



# شهادة تصحيح

يشهد الأستاذ... آيت عوردة... الختم  
بصفته (ها) رئيس لجنة مناقشة .....  
مذكرة ماستر ل:

الطالب (ة): ..... بن عبد الرحمن دواجر  
رقم التسجيل: 22079096853

الطالب (ة): ..... لخور أم الخير  
رقم التسجيل: 22079096351

تخصص: ماستر قانون إدارة  
دفعه: 2. لنظام (ل م د).

للمذكرة المعنونة ب: ..... حوسر الإداية الإلكترونية في نجر من الحزيرة العمومية

قد تم تصحيحها من طرف الطالب / الطالبين وهي صالحة للإيداع.

غرداية في: 2024 / 07 / 02

رئيس القسم

إمضاء الأستاذ رئيس اللجنة المكلف بمتابعة التصحيح

ملاحظة: تترك هذه الشهادة لدى القسم.

جامعة غرداية  
كلية الحقوق والعلوم السياسية  
قسم الحقوق



دور الإدارة الإلكترونية  
في تحسين الخدمة العمومية

مذكرة مقدمة لاستكمال متطلبات نيل شهادة ماستر أكاديمي حقوق تخصص قانون إداري

تحت إشراف الدكتور

سكوتي خالد

إعداد الطالبان

- بن عبد الرحمان هاجر

- لعور أم الخير

لجنة المناقشة:

الصفة	الجامعة	الرتبة	لقب واسم الاستاذ
رئيسا	جامعة غرداية	أستاذ محاضر "أ"	آيت عودية بلخير محمد
مشرفا مقرا	جامعة غرداية	أستاذ محاضر "ب"	سكوتي خالد
عضوا مناقشا	جامعة غرداية	أستاذ محاضر "أ"	حميدات حكيم

نوقشت بتاريخ: 12/جوان/2024م.

السنة الجامعية: 1445هـ / 2023-2024م



بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

«قُلْ هَلْ يَسْتَوِي الَّذِينَ يَعْلَمُونَ وَالَّذِينَ لَا يَعْلَمُونَ

إِنَّمَا يَتَذَكَّرُ أُولُو الْأَلْبَابِ»

صدق الله العظيم

سورة الزمر (الآية: 09)

# شكر و عرفان

الحمد لله عز وجل الذي وفقنا وأعاننا لإتمام هذه المذكرة، فبنعمته تتم الصالحات  
والصلاة والسلام على أشرف عباد الله سيدنا محمد صلى الله عليه وسلم  
نتقدم بجزيل الشكر والتقدير والعرفان إلى الدكتور المشرف

## "سكوتي خالد"

على توجيهاته القيمة التي كان لها الأثر البالغ في تشجيعنا على هذا البحث والاجتهاد  
وإرشاداته الحكيمة التي ساهمت في التعمق وبدقة في حيثيات الموضوع.

كما نتوجه أيضا بالشكر والامتنان إلى كل أعضاء لجنة المناقشة الأفاضل

كما نتقدم بجزيل الشكر إلى كل من له بصمة في تعليمنا حرفا  
بداية من معلمينا في المرحلة الابتدائية إلى أساتذتنا في المرحلة الجامعية

والشكر موصول إلى كل من ساندنا في هذا العمل سواء من قريب أو من بعيد  
في إتمام هذه الرسالة بعون من الله وحفظه

إلى كل من قدم لنا كلمة طيبة وفقكم الله لخير الأعمال.

# إهداء

أهدي هذا العمل المتواضع إلى أغلى ما أملك أهلي الكريمة  
أدعو الله أن يحفظها ويطيل في عمرها، وإلى والدي أطل الله في عمره  
وأدخلهما الفردوس الأعلى

إلى زوجي العزيز، إلى أولادي الأبناء أحمد ياسين وفرح  
إلى إخوتي وأخواتي الأعمام كل باسمهم يحفظهم الله ورعاهم  
إلى زميلتي في المذاكرة حفظها الله ورعاها وأنار دربها  
إلى زملائي في كلية الحقوق  
إلى كل من يسعى في طلب العلم.

الطالبة: لعور أم الخير

# إهداء

أهدي هذا العمل المتواضع إلى روح أمي،  
أطلب من المولى عز وجل أن يتقبله صدقة جارية على روح أمي  
وإلى والدي أطال الله في عمره  
وإلى كل العائلة الكريمة

الطالبة: بن عبد الرحمن هاجر

## قائمة المختصرات

ج . ر . ج . ج . د . ش : الجريدة الرسمية للجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية

ع: العدد

ص: الصفحة

ص - ص: من الصفحة إلى الصفحة

ط: الطبعة

د. ط: دون طبعة



# المقدمة

مقدمة:

إن الهدف أو الغاية من تواجد الدولة هو المحاولة المستمرة في تلبية حاجيات المواطنين عن طريق تقديم أحسن خدمة عمومية ممكنة من أجل إرضاء الفرد، فالخدمة العمومية تعبر عن الحاجات الضرورية التي تقوم الدولة بتوفيرها في إطار ممارسة وظائفها.

فالعلاقة الأساسية التي تربط الدولة بمواطنيها هي أداء الخدمات الأساسية اللازمة لتحقيق المصلحة العامة، وذلك بإشباع الحاجات العامة للمواطن والتي يعجز النشاط الفردي لوحده عن توفيرها، كل ذلك بغية تحقيق النفع العام.

وقيام الدولة بأداء الخدمات العمومية يتخذ في أغلبه صورة المرفق العام الذي أصبح بمثابة الوظيفة الرئيسية للدولة التي تتسع كلما نقص النشاط الفردي الخاص وتضيق كلما زادت الأنشطة الخاصة للأفراد، إذا فالمرفق العام هو الوسيلة الأساسية التي تتخذها الدولة من أجل تقديم الخدمات العمومية لجميع المواطنين على وجه المساواة وفي ظل خلق المناخ الملائم لتسيير وتحسين الحياة اليومية للمواطنين تجسيدا لسياسة التضامن الاجتماعي في رعايتها لهم، وتضم الخدمات العمومية مجموعة كبيرة وغير متجانسة للخدمات الإدارية المنظمة من طرف الدولة كالخدمات الإدارية، الخدمات الاجتماعية والثقافية، الخدمات الصناعية والتجارية.

لا يمكن الحديث في العصر الحالي عن الخدمة العمومية دون الحديث عن التطور التكنولوجي والعلمي، فقد اتخذ العالم في السنوات الأخيرة ملامح جديدة أسهم في تحديدها التطور التكنولوجي المعاصر في جل المجالات العلمية، هذا التطور أحدث تغييرا في الحياة اليومية للأفراد والمجتمعات، وأصبح من الركائز الأساسية لإحداث تنمية اقتصادية واجتماعية فقد أدى انتشار استخدام ما أفرزته التكنولوجيا من تقنيات إلى الانتقال من مجتمع الصناعة إلى مجتمع المعلومات، وما ترتب عنه من تحول تدريجي من الأنشطة العادية إلى الأنشطة الالكترونية، فنشأ ما يعرف بالإدارة الالكترونية التي تمارس أسلوبا مختلف في تقديم الخدمات العمومية.

فقد تحول العمل الإداري في ظلها من النمط التقليدي الذي يعتمد على المعاملات الورقية والإجراءات الروتينية، إلى النمط الإلكتروني الديناميكي القائم على إمكانات الأنترنت وشبكات الأعمال، وانتقل مفهوم الخدمة العمومية من تصوراتها التقليدية البسيطة المبنية على "المواطن الذي يزور الإدارة العمومية ويبحث عن الخدمة إلى مفهوم جديد مبني على "الإدارة التي تزور المواطن في بيته ومقر عمله... وتقدم له احتياجاته".

إن توجه معظم الدول والحكومات إلى انتهاج الإدارة الإلكترونية أصبحت ضرورة حتمية، بسبب كل ما تقدمه الإدارة الإلكترونية من أجل تحسين الخدمة العمومية، خاصة بما حملته من مفاهيم الكفاءة والجودة والاحترافية والمرونة والسرعة والفعالية.

في الجزائر ظهرت العديد من المبادرات لتحسين وتطوير الخدمة العمومية كجزئية من برنامج كلي وشامل عنوانه "إصلاح الدولة في الجزائر"، وذلك بالسير نحو تبني الإدارة الإلكترونية كإحدى الحلول المنتهجة للتحسين من جودة الخدمة العمومية.

ويكتسي موضوع الإدارة الإلكترونية ودورها في تطوير الخدمة العمومية في الجزائر أهمية كبيرة من كون التحول نحو الخدمات الإلكترونية أصبح حتمية عالمية وإستراتيجية لا مفر منها لمواكبة التطور المذهل في مجال تكنولوجيا الإعلام والاتصال وترشيد الخدمات العمومية وتحسينها.

ومن اسباب اختيارنا لهذا الموضوع، أسباب موضوعية فيعيد إصلاح الخدمة العمومية يفرض نفسه باستمرار على الأجندة السياسية كون الخدمة العمومية هي عمود العلاقة التي تجمع بين الدولة متمثلة في الإدارة والمواطن وما يترتب على هذه العلاقة من حقوق ومكاسب. فضلا عن كون الموضوع يتماشى مع تخصص دراستنا ولما للإدارة الإلكترونية من صلة بالقانون الإداري.

وأيضاً من الأسباب الذاتية لاختيار الموضوع ، أن موضوع هذه الدراسة ذو صلة وطيدة بحياتنا اليومية، فمن منا لا يستخدم الكمبيوتر ووسائل الاتصال الحديثة، فكان من الضروري تبسيط بعض المفاهيم والمصطلحات والأفكار المتعلقة بالمعاملات والخدمات المقدمة إلكترونياً، حتى ينتشر الفهم الصحيح والإدراك الجيد لخبايا مثل هذه الأمور، فيتماشى بذلك مع انتشار استخدام وسائل الاتصال الحديثة في مختلف الأصعدة، خاصة وإن اللجوء إلى المعاملات الإلكترونية أضحت ضرورة لا خيار فيها.

إن الهدف من الدراسة هو البحث في الجهود المبذولة من قبل الدولة في مجال تحسين الخدمة العمومية عن طريق تبني نهج التحول نحو الإدارة الإلكترونية وتقصي أسباب النجاح والفشل من أجل التوصل في الأخير إلى الاقتراحات المناسبة.

ولأهمية موضوع الدراسة هناك العديد من الباحثين تطرقوا للموضوع

أ- الدراسة الأولى: ابن عياش آسية، الإدارة الإلكترونية كألية لتحسين الخدمة العمومية في الجزائر، أطروحة دكتوراه، جامعة عبد الرحمن ميرة، بجاية، 2023.

عالجت الدراسة إشكالية: ما مدى فعالية مساهمة الإدارة الإلكترونية في تحسين الخدمة العمومية في الجزائر؟

تتقاطع هذه الدراسة مع موضوع بحثنا في التطرق إلى دور الإدارة الإلكترونية في تحسين الإدارة الإلكترونية، غير أن الاختلاف يكمن في ارتكاز الدراسة السابقة على المقارنة مع الدول المجاورة والتي كانت نقطة اختلاف بحيث لم نتطرق إلى تجارب الدول المجاورة.

ب- الدراسة الثانية: كوثر منسل، تفعيل دور الإدارة الإلكترونية في الجزائر: نحو بروز قانون للإدارة الإلكترونية، أطروحة دكتوراه، جامعة قالمة، 2022-2023.

عالجت الدراسة إشكالية: هل الأحكام القانونية المنظمة للإدارة الإلكترونية تكفل تفعيل دورها، أم أن الأمر يستوجب استحداث أحكام جديدة تدفعنا للقول بنشأة قانون الإدارة الإلكترونية؟

تتقاطع هذه الدراسة مع بحثنا حول مستوى الجاهزية ومظاهر تفعيل الإدارة الالكترونية في الجزائر، وأيضا عن تأسيس قانون الإدارة الإلكترونية، وهذا ما دفعنا إلى التطرق له بمزيد من البحث والتقصي في بحوث أخرى لمزيد من الإحاطة والتعمق.

ج- الدراسة الثالثة: وقلال فوزية، دور الإدارة الالكترونية في تحسين الخدمة العمومية، مذكرة ماستر، جامعة عبد الرحمن ميره، بجاية، 2021-2022.

تناولت الدراسة الإشكالية التالية: ما مدى مساهمة الإدارة الالكترونية في تحسين الخدمة العمومية؟

تتقاطع الدراسة مع بحثنا في التركيز على إبراز دور الإدارة الالكترونية في تحسين الخدمة العمومية.

د- الدراسة الرابعة: خلفاوي إيمان، وزويتني مريم، دور الإدارة الإلكترونية في تحسين الخدمة العمومية في الجزائر، مذكرة ماستر، جامعة محمد الصديق بن يحي، جيجل، 2018-2019،

تناولت الدراسة الإشكالية التالية: كيف تحقق الإدارة الالكترونية أداء فعال في تقديم الخدمة العمومية وتمييزها عن الإدارة التقليدية؟

تتقاطع الدراسة مع بحثنا في تمييز الإدارة الإلكترونية عن الإدارة التقليدية، وكذا إبراز الخدمات الالكترونية المقدمة في الجزائر، والتي حاولنا التطرق لها عن طريق دراسة سياسة التحول للإدارة الالكترونية في الجزائر.

اذن فقد حاولنا في بحثنا إضافة ما تم تبنيه في السنوات الأخيرة، حيث تعد سنة 2023 سنة تسارع الرقمنة في الجزائر، ومحاولة تقييم واقع تطبيق الإدارة الالكترونية من خلال التطرق لمستوى الجاهزية الالكترونية الذي تصدره الأمم المتحدة.

لا يفوتنا القول إن ثمة صعوبات كانت أمامنا في إعداد هذا البحث، وهو كون موضوع الإدارة الالكترونية لم يعالج كما يلزم من قبل الفقهاء القانونيين، فأغلب المراجع في هذا المجال تكون من مختصين في مجال علم الإدارة والاقتصاد.

أيضا صعوبة تحديد المفاهيم بدقة، بما أن مصطلح الإدارة الإلكترونية لا يزال لم يعتمد له على تعريف شامل وموحد له من قبل الفقهاء وكل ينظر إليه من خلفيته وزاويته التي يراها مناسبة، وفي ظل الخلط بين مصطلح الإدارة الإلكترونية وعدة مفاهيم مشابهة لها. لهذا يمكننا طرح الإشكال التالي:

**ما مدى فعالية مساهمة الإدارة الإلكترونية في تحسين الخدمة العمومية في الجزائر؟**  
ومن أجل معالجة إشكالية البحث اقتضى الأمر توظيف المنهج التحليلي الوصفي بهدف الوصول إلى معرفة دقيقة لعناصر الإشكالية، وكذا توظيف المنهج التاريخي من أجل تقصي مراحل تطور الإدارة الإلكترونية وتطبيقها في الجزائر.  
وللإجابة عن الإشكالية المطروحة قمنا بتقسيم بحثنا إلى فصلين كل فصل بمبحثين، الفصل الأول تطرقنا فيه إلى الإدارة الإلكترونية وانعكاسها على الخدمة العمومية، ثم تناولنا في الفصل الثاني واقع تطبيق الإدارة الإلكترونية في الجزائر.

## الفصل الأول

الإدارة الإلكترونية وانعكاسها

على الخدمة العمومية

## تمهيد:

إن وجود الدولة متعلق بتقديم الخدمة العمومية للمواطن من خلال تلبية حاجيات المواطن هذه الخدمة العمومية التي لا يمكن للدولة تقديمها إلا عن طريق المرافق العمومية. وقد غدا المرفق العام مظهر من مظاهر تدخل الدولة لأداء الخدمات العامة الأساسية للجمهور، وقد عدة نظريته ركنا أساسيا في تشييد القانون الإداري، على أساس إن استهداف النفع العام هو غاية المرافق العامة التي تنشئه لتسد الحاجات العامة للجمهور، وبسبب تفرع وظائف الدولة قسمت سلطاتها على نحو يجعل لكل منها وظائف رئيسية وتتولى السلطة التنفيذية مباشرة وظيفتين رئيسيتين هما الحكم والإدارة.

وتتركز وظيفة الإدارة في كفالة إشباع الحاجات العامة للأفراد والعمل على تحقيق رفاهيتهم، وتوفير أسباب سعادتهم، ومن أجل تحسين هذه الخدمة العمومية وجب على الدولة عصرنة الإدارة والمرافق العمومية، ومواكبة الثورة الرقمية الحاصلة في العالم، واتخاذ قرار الاعتماد على الإدارة الإلكترونية، لما لها من أثر إيجابي هام.

من هذا المنطلق سنتناول في هذا الفصل، الإطار المفاهيمي لكل من الخدمة العمومية والإدارة الإلكترونية في المبحث الأول، والى تأثير الإدارة الإلكترونية على الخدمة العمومية كمبحث ثاني.



## المبحث الأول - الإطار المفاهيمي لكل من الخدمة العمومية والإدارة الإلكترونية

أصبح اليوم لتكنولوجيا المعلومات والاتصال الحديثة استخدامات متعددة، مما أدى إلى ظهور نموذج جديد في تقديم الخدمة العمومية، عرف بالإدارة الإلكترونية ونتج عنه تحول عميقا في إدارة الخدمات العمومية ونوعيتها. سنحاول في هذا المبحث التعرض للإطار المفاهيمي لكل من الخدمة العمومية والإدارة الإلكترونية.

### المطلب الأول - مفهوم الخدمة العمومية والمرفق العام

بالرغم من ارتباط مفهوم المرفق العام بمفهوم الخدمة العمومية باعتبار أن المرفق العام هو الكل والخدمة العمومية هي جزء من هذا الكل إلا أننا سنتطرق بالتوضيح والتبيان لمفهوم كل منهما على حدى من أجل إبراز ما مدى ارتباط كل منهما بالآخر والدور الذي يلعبه كل منهما في تحقيق هدف واحد ألا وهو تحقيق النفع العام للمواطنين.<sup>1</sup>

#### الفرع الأول - مفهوم المرفق العام

تعتبر فكرة المرفق العام من أبرز المفاهيم الشائكة والغامضة في القانون الإداري، رغم أهميتها كمعيار لنظام الإداري برمته، نظرا لارتباطها بالمعطيات السياسية والاقتصادية والاجتماعية السائدة بالدولة.

لتحديد مفهوم المرفق العام، يجب التعرض لتعريف المرفق العام وشرح الأركان التي يقوم عليها المرفق العام وتبيان أنواعه.

#### أولا - تعريف المرفق العام

إن الفقه والقضاء عادة ما يعتمدان على معيارين أساسيين هما المعيار العضوي والمعيار الموضوعي في محاولة تقديم تعريف للمرفق العام.

<sup>1</sup> باحمو مصطفى، عزيزي عبد القادر، المرفق العام ورهان تحسين الخدمة العمومية، مذكرة لنيل شهادة الماستر في القانون الإداري، جامعة احمد دراية أدرار، كلية الحقوق والعلوم السياسية، قسم الحقوق، أدرار، 2019، ص12.

## أ- المعيار العضوي أو الشكلي (تنظيم) ORGANISATION

يقصد بالمرفق العام حسب المعيار العضوي الهيكل أو المؤسسة أو التنظيم المتكون من مجموعة من الأشخاص والأموال (الأشياء)، الذي ينشأ ويؤسس لإنجاز مهمة عامة معينة، مثل: الجامعة، المستشفى.<sup>1</sup>

ومن هذه التعاريف التي تركز على المعيار العضوي الذي يقرر بان: "المرفق العام هو منظمة عامة من السلطات والاختصاصات التي تكفل القيام بخدمة معينة تسديها للجمهور على نحو منتظم ومطرد"<sup>2</sup>.

فقد عرفه الفقيه هوريو بأنه: «منظمة عامة من السلطات والاختصاصات تكفل القيام بخدمة معينة تقدمها للجمهور بشكل منظم»، كما عرفه الفقيه مورو على أنه "مجموعة الوسائل المادية والبشرية التي يؤدي بواسطتها الشخص الإداري مهامه".<sup>3</sup>

## ب- المعيار الموضوعي أو الوظيفي (نشاط) ACTIVITE

إزاء عجز المعيار العضوي عن تعريف المرفق العام نتيجة لتطور دور الدولة من دولة حارسة إلى متدخلة، اتجه جانب من الفقه إلى الأخذ بالمفهوم الموضوعي، والذي يقصد به بالمرفق العام حسب المعيار الموضوعي، النشاط أو الوظيفة أو الخدمة التي تلبى حاجيات عامة للمواطنين، مثل التعليم العام والصحة، البريد والمواصلات، بغض النظر عن المنظمة أو الجهة أو الهيئة القائمة به.<sup>4</sup>

<sup>1</sup> بعلي محمد الصغير، القانون الإداري، د ط، دار العلوم للنشر، الجزائر، 2004، ص 206.

<sup>2</sup> عوابدي عمار، القانون الإداري الجزء الثاني النشاط الإداري، طبعة الخامسة، ديوان المطبوعات الجامعية، الجزائر، 2008، ص 57.

<sup>3</sup> ميرفت قاسم عبود الجبوري، أثر الحكومة الإلكترونية على النظام القانوني للمرفق العام، طبعة الأولى، المركز القومي للإصدارات القانونية، القاهرة مصر، 2020، ص 96.

<sup>4</sup> الصغير بعلي محمد، مرجع السابق، ص 206.

كما يعرفها الدكتور محمد فؤاد مهنا بأنه "المرافق العامة مشروعات تنشؤها الدولة بقصد تحقيق غرض من أغراض النفع العام ويكون الرأي الأعلى في إدارتها للسلطة العامة"<sup>1</sup>  
 كما يعرفه الأستاذ ANDRE DE AUBDERE "نشاط تباشره سلطة عامة بقصد الوفاء بحاجة ذات نفع عام".

والبعض الآخر يعرفه على "كل نشاط ينبغي على الحكام أن يضمنوا قيامه وتنظيمه ومراقبته، لان القيام بهذا النشاط ضروري لمبدأ التضامن الاجتماعي ولان طبيعته لا تساعد على تحقيقه دون تدخل السلطة العامة".

ومن خلال الجمع بين المفهومين يعرفه الدكتور سليمان الطماوي بأنه «مشروع يعمل باطراد وانتظام، تحت إشراف الدولة، بقصد أداء خدمة عامة للجمهور، مع خضوعه لنظام قانوني معين»<sup>2</sup>.

ويمكننا استنتاج التعريف التالي للمرفق العام من خلال النصوص القانونية التي جاءت لتنظم المرفق العام في الجزائر وذلك بان المرفق العام هو "نشاط تقوم به السلطة العمومية اتجاه المواطنين بصفة مباشرة أو غير مباشرة أي تحت رقابتها (وفي بعض الأحيان هو نفسه الجهاز العمومي الذي يقوم بهذا النشاط) بهدف تحقيق المصلحة العامة، وخاضعا في ذلك ولو جزئيا إلى قواعد القانون العام"<sup>3</sup>.

### ثانيا - أركان وعناصر المرفق العام

إذا سلمنا بان المرفق العمومي مشروع فليس معنى هذا أن كل مشروع يعتبر مرفق عاما وإنما يعتبر كذلك فقط المشروعات التي تتوفر فيها شروط أو عناصر معينة هي التي تميزها عن باقي المشروعات، وهذه العناصر أربعة:

<sup>1</sup> محمد فؤاد مهنا، الوجيز في القانون الإداري المرافق العامة، مؤسسة المطبوعات الحديثة، مصر، 1961، ص7.

<sup>2</sup> ميرفت قاسم عبود الجبوري، مرجع السابق، ص99.

<sup>3</sup> باحمو مصطفى، عزيزي عبد القادر، مرجع السابق، ص14.

أ- تلبية الحاجات العامة

إن أساس ومبرر أي مرفق عام هو تلبية الحاجات العامة للجمهور، حيث تقوم الإدارة العامة بإنشاء المرافق العامة التي تقتضيها الحياة العامة للمواطنين تحقيقاً للمصلحة العامة. ونظراً لمرونة فكرة الحاجات العامة فيرى الفقيه دوجي أنها: "النشاطات والخدمات التي يقدر الرأي العام في وقت من الأوقات، وفي دولة معينة، أن على الحكام القيام بها، نظراً لأهمية هذه الخدمات للجماعة لعدم تأديتها على الوجه الأكمل بدون تدخل الحكام". ويترتب على ذلك أن المرافق العامة إنما تقوم بتقديم خدماتها أصلاً بصورة مجانية رغم ما قد تفرضه من رسوم لا ترتقي أبداً إلى مستوى سعر تكلفة الخدمة المقدمة، مثل رسوم الاستفادة من خدمات المستشفيات العامة، أو الدخول للمتاحف.<sup>1</sup>

ب- المرفق العام مشروع أو تنظيم عام

يقتضي وجود أي مرفق عام إقامة تنسيق وتنظيم بين مختلف مكوناته المختلفة (البشرية والمادية)، بالشكل الذي يسمح له بأداء دوره في تلبية الحاجات العامة، وذلك من خلال إحداث أجهزة دائمة به: مدير، مجلس إدارة، لجان.... الخ.

ج- الارتباط بالإدارة العامة

يرتبط المرفق العام بالإدارة العامة المركزية أو اللامركزية سواء م حيث إنشائه أو تسييره أو إدارته أو إلغاءه.

وعلى الرغم من مساهمة الأشخاص الخاصة -أحياناً- في إدارة المرافق العامة، فإن ذلك يبقى تحت إشراف ومراقبة الإدارة العامة.<sup>2</sup>

<sup>1</sup> بعلي محمد الصغير، مرجع سابق، ص 208.

<sup>2</sup> بعلي محمد الصغير، المرجع السابق، ص 209.

د - الخضوع لنظام قانوني استثنائي

ويقصد بذلك خضوع المشروع للنظام القانوني الخاص بالمرافق العامة أي المبادئ وأحكام القانون الإداري وان تتبع في إدارته وسائل القانون العام التي تعتمد على ما تتمتع به الإدارة بوصفها سلطة عامة، من حقوق وامتيازات.<sup>1</sup>

ثالثاً - أنواع المرافق العامة

تتنوع المرافق العامة حسب الزاوية التي ينظر منها او حسب المعيار الذي يأخذ أساساً للتقسيم

أ - المرافق العامة من حيث النشاط الذي يمارسه المرفق

تنقسم المرافق العامة من حيث النشاط الذي يمارسه المرفق إلى:

1- المرافق العامة الإدارية

يقصد بها تلك المرافق التي تنشئها الإدارة العامة لممارسة وظيفتها الإدارية والمتمثلة في النشاط التقليدي للدولة في مجالات التعليم، الصحة، الدفاع الأمن.. الخ.<sup>2</sup> أو هي المرافق العامة التي تتولى نشاطا لا يزاوله الأفراد عادة إما بسبب عجزهم عن ذلك أو لقلّة أو انعدام مصلحتهم فيه.<sup>3</sup>

يذهب الفقه إلى أنه من الصعوبة تحديد ماهية الطبيعة الإدارية للمرفق نظرا لتعدد وتنوع مظاهر النشاط الإداري إذ إنهم يعمدون إلى التحديد السلبي، فالمرفق العام الإداري هو المرفق غير الصناعي التجاري.

يتميز النظام القانوني للمرافق العامة الإدارية بالخضوع أصلا لقواعد القانون الإداري بما تتسم به من أساليب السلطة العامة سواء في تنظيمها، أو نشاطها، أو وسائلها، أو منازعاتها.<sup>4</sup>

<sup>1</sup> مهنا محمد فؤاد، مرجع سابق، ص19.

<sup>2</sup> بعلي محمد الصغير، مرجع سابق، ص210.

<sup>3</sup> ميرفت قاسم، عبود الجبوري، مرجع سابق، ص106.

<sup>4</sup> بعلي محمد الصغير، مرجع سابق، ص210.

## 2- المرافق العامة الاقتصادية (الصناعية التجارية)

لقد ظهرت هذه المرافق بعد أن بدأت الدولة المعاصرة تتدخل في مجالات النشاط الاقتصادي والذي كان قبل ذلك من اختصاص القطاع الخاص، وتتحدد مرحلة تدخل الدولة بالضبط ما بين الحربين العالميتين ثم بعد ذلك بعد نهاية الحرب العالمية الثانية لاسيما بعد الشروع في عمليات تأميم بعض الشركات خاصة في فرنسا.

وهي تمثل كذلك طابع الدول الحديثة القائمة على المبادئ الاشتراكية (مثل الجزائر بعد الاستقلال)، والاقتصاد الموجه لاسيما عقب تحرر هذه الدول من الاستعمار.<sup>1</sup>

يتصل نشاط هذا النوع من المرافق العامة سواء:

- بإنتاج مواد: مرفق للصناعات الحربية، أو للصناعات الدوائية؛

- تقديم خدمات: مرفق النقل بالسكة الحديدية، مرفق توريد الكهرباء والغاز.

ولعل أكثر المعايير شيوعا على مستوى الفقه المقارن ما كان نادى به الفقيه Chavano

بالاعتماد على مفهوم العمل التجاري، كما هو محدد في القانون التجاري، في تحديد هذا

النوع من المرافق.

يتميز النظام القانوني للمرافق العامة الصناعية التجارية بطبيعة مختلطة من حيث

الخضوع لنظام تختلط وتمتج فيه:

- قواعد القانون الإداري بما تتسم به من أساليب السلطة العامة، في بعض الجوانب التنظيمية وعلاقته مع السلطة الوصائية التي أنشأته.

- قواعد القانون الخاص (القانون التجاري)، وما يسودها من مرونة في جوانب أخرى (العلاقة مع الموردين والزبائن).<sup>2</sup>

<sup>1</sup> باحمو مصطفى، عزيزي عبد القادر، مرجع سابق، ص16.

<sup>2</sup> بعلي محمد الصغير، مرجع سابق، ص211.

وهو ما أخذ به المشرع الجزائري بإخضاعه لهذا النوع من المرافق لنظام قانون مختلط، كما هو الحال في القانون رقم 01-04 المعدل والمتمم بالأمر 08-01 المتعلق بتنظيم بالمؤسسات العمومية الاقتصادية وتسييرها وخصصتها.

### 3- المرافق العامة المهنية

هي المرافق التي تهدف إلى المساهمة في توجيه الاقتصاد كالغرف التجارية والصناعية، والتي تنظم المهن التي تشكل المرفق العام، وتدار بواسطة هيئات نقابية مهنية منتخبة أو معينة من بين أفراد المهنة كنقابة المحامين ونقابة المهندسين، ونقابة الأطباء ونقابة الصيادلة وغيرها. وترتكز مهمة هذه النقابات في توجيه نشاط المهنة التي تشرف عليها النقابة وتوجيهها توجيهها سليما وذلك من خلال الإشراف على التنظيم الداخلي للمهنة وإصدار اللوائح والقرارات الإدارية التنظيمية والفردية اللازمة لذلك وتعمل على تمثيل المهنة لدى السلطات العامة للدولة ولها أيضا حق تأديب أعضائها الذين يخالفون القانون أو قرارات النقابة.

أما من حيث القانون الذي يحكمها فهي تخضع للقانون العام والخاص على حد سواء. فهي تخضع للقانون الإداري في كل شأن يتصل بنشاطها المهني تجاه أعضائها أو القرارات المتصلة بتنظيم المهنة كالانتساب والتأديب، بينما تخضع للقانون الخاص والقضاء العادي في المسائل التي لا تتصل بنشاطها المهني وعلاقتها مع غير أعضائها كاستعمال أموال النقابة واستغلالها.<sup>1</sup>

### ب- أنواع المرافق العامة من حيث المعيار الإقليمي

تنقسم المرافق العامة بناء على مدى واتساع نطاق نشاطها الإقليمي إلى:

**1- المرافق العامة الوطنية:** هي المرافق العامة التي تنشئها السلطات الإدارية المركزية (الوزارات)، حيث تمارس نشاطها على كافة أرجاء إقليم الدولة مثل: المدرسة الوطنية للإدارة، المكتبة الوطنية، المجلس الوطني الاقتصادي والاجتماعي.<sup>2</sup>

<sup>1</sup> ميرفت قاسم عبود الجبوري، مرجع السابق، ص 110.

<sup>2</sup> بعلي محمد الصغير، مرجع السابق، ص 211.

وتحظى هذه المرافق باهتمام كبير من طرف الدولة لارتباط نشاط المرفق بأمن الدولة وسلامة أراضيها كمرفق الشرطة والدفاع، أو عندما تقتضي المصلحة بان يدار بأسلوب وسياسة موحدة على مستوى الدولة دون أي اختلاف بين إقليم وآخر مثل مرفق القضاء والضرائب.<sup>1</sup>

وتسيطر السلطة العامة على هذه المرافق سيطرة تامة من حيث الإشراف والتنظيم تقديم الدعم المادي والفني لهذه المرافق لكي تتمكن من أداء الخدمة العمومية المكلفة بها بأقصى حد ممكن وتحمل الدولة المسؤولية الناتجة عن الأضرار التي تتسبب بها المرافق الوطنية بحكم إدارتها لها الإشراف عليها. لذلك تخضع هذه المرافق لإدارة السلطة المركزية بواسطة الوزارات المختلفة والإدارات التابعة لها في إقليم الدولة وخاصة ممثلي السلطة المركزية في الإقليم.<sup>2</sup>

**2- المرافق العامة المحلية:** هي المرافق العامة التي تنشئها وحدات الإدارة المحلية (البلدية والولاية)، حيث تمارس نشاطها في الحيز الجغرافي لإقليم الوحدة المحلية، مثل: مرفق النظافة للبلدية، مؤسسة النقل الولائي.<sup>3</sup> وتتميز المرافق المحلية بالاختلاف والتنوع في أساليب إدارتها بحكم اختلاف وتنوع حاجات كل إقليم تمارس نشاطها فيه، كما أن المسؤولية الناتجة عن الأضرار التي تتسبب بإحداثها المرافق المحلية أو موظفيها يتحملها الشخص الاعتباري الإقليمي.<sup>4</sup>

وذلك لا يعني انعدام الصلة بين المرافق المحلية والمرافق الوطنية إذ أن هناك نوعا من التنسيق والتعاون والإشراف، حيث تستفيد المرافق المحلية بخبرة المرافق الوطنية، كما وأنها تستفيد من إمكانياتها الكبيرة، فضلا على ذلك تحصل على معونات مالية من الخزنة العامة للدولة.<sup>5</sup>

<sup>1</sup> ميرفت قاسم عبود، مرجع سابق، ص 107.

<sup>2</sup> باحمو مصطفى، عزيزي عبد القادر، مرجع سابق، ص 18.

<sup>3</sup> بعلي محمد الصغير، مرجع السابق، ص 212.

<sup>4</sup> باحمو مصطفى، عزيزي عبد القادر، المرجع نفسه ص 18.

<sup>5</sup> ميرفت قاسم، عبود الجبوري، مرجع سابق، ص 106.



الفرع الثاني - مفهوم الخدمة العمومية

يستمد مفهوم الخدمة العمومية، من مفهوم المرفق العام، ذلك باعتبار أن هذا الأخير وسيلة في يد الدولة لتنفيذ الخدمة العمومية فالمرفق العام يمثل ترجمة وصورة الدولة في أرض الواقع من خلال تنفيذ الدولة سياساتها الاقتصادية والاجتماعية ونجاح هذه السياسة مرهون بنجاح تسيير المرفق العام وفعاليتها في تقديم خدمة عمومية ناجعة ترقى لتطلعات المواطنين. وعليه بعد ما تناولنا في الفرع الأول مفهوم المرفق العام سنتناول في الفرع الثاني مفهوم الخدمة العمومية تبيان أنواعها ومبادئها.

أولاً- تعريف الخدمة العمومية

على الرغم من أن الخدمة العمومية عنصر موجود بشكل دائم في حياتنا داخل المجتمع الخدمة وتعتبر عنها الكثير من الأعمال والتفاصيل إلا أن هناك الكثير من الاختلاف في تعريفها.

أ - تعريف الخدمة العمومية اصطلاحاً

الخدمة: خدمة (مفرد)، خدمات (جمع)، المصدر خدم وتعني: مساعدة أو فضل، هدية، منحة، عناية أو اهتمام، أسدى إليه خدمة، إدارة خدمات: مكتب لتقديم المساعدات-أية خدمة أي تحت تصرفك ومستعد لخدمتك.<sup>1</sup>

العمومية: اسم مؤنث منسوب إلى عموم، مرافق عمومية أي لجميع الناس؛ عموم: مصدر عم، على العموم أو على وجه العموم أي بمعنى بشكل عام شامل؛ عم، يعم، أعمم، عم، عموماً، فهو عام، عم الخير أهلي المنطقة أي انتشر فيهم.<sup>2</sup>

ب- التعريف الفقهي للخدمة العمومية: هي كلمة مأخوذة من اللاتينية (servitium) ولقد قام بتعريفها الفقيه LAPEYRE GEAN على أنها " ذلك النشاط الذي يشكل اقتصادية بالاستجابة

<sup>1</sup> أحمد مختار عمر، معجم اللغة العربية المعاصرة، المجلد الأول، الطبعة الأولى، عالم الكتاب للنشر والتوزيع، القاهرة مصر 2008، ص 621.

<sup>2</sup> أحمد مختار عمر وآخرون، مرجع سابق، ص 557.

لحاجات ورغبات الزبون دون أن يتطلب ذلك إنتاج ملموس". كما يعرفها الفقيه موردر ك بأنها "النشاط الاقتصادي الذي يستهدف توليد المنافع الزمنية والمكانية". وفي تعريف آخر للفقيه (kotlerphilipe) على أنها "نشاط أو إنجاز مرتبط بعملية تبادلية يقدمها طرف ما لطرف آخر وتكون أساسا غير ملموسة ولا ينتج عنها أية ملكية وإنتاجها أو تقديمها قد يكون مرتبط بمنتج مادي أو لا يكون"<sup>1</sup>.

ج- تعريف الخدمة العمومية حسب خبراء الإدارة العامة: "الحاجات الضرورية لحفظ حياة الإنسان وتؤمن رفاهيته والتي يجب توفرها بالنسبة لغالبية الشعب والالتزام في منهج توفيرها على أن تكون مصلحة الغالبية من المجتمع هي المحرك الأساسي لكل سياسة في شؤون الخدمات بهدف رفع مستوى المعيشة للمواطنين"<sup>2</sup>.

وأیضا يتم تعريفها كما يلي: "الحاجات الضرورية لحفظ حياة الإنسان وتأمين رفاهيته وتقع مسؤولية تلبيتها على الدولة بالدرجة الأولى وهي ليست محددة بزمن معين، بل هي عملية مستمرة ودائمة، ينبغي على الدولة أن تخطط لتقديمها وتطويرها ليحصل المواطن عليها في أحسن صورة"<sup>3</sup>.

ويمكن تعريفها على محورين حسب الدكتور ثابت عبد الرحمان إدريس:

**الخدمة العمومية كعملية:** وهي خدمات توفرها الحكومة للمواطن وفق عمليات ذات طابع تكاملي تنطوي على مدخلات وتشغيل ومخرجات، فبالنسبة للمدخلات فهي ثلاثة أنواع يمكن أن تجرى عليها عمليات التشغيل لإنتاج الخدمة المطلوبة وهي:

<sup>1</sup> وقلال فوزية، دور الإدارة الإلكترونية في تحسن الخدمة العمومية، مذكرة لنيل شهادة الماستر، كلية الحقوق والعلوم السياسية، قسم الحقوق، جامعة عبد الرحمان ميرة بجاية، 2021-2022، ص8.

<sup>2</sup> باحمو مصطفى، عزيزي عبد القادر، مرجع السابق، ص22.

<sup>3</sup> بن عثمان حميدة، عزيزي إدريس، دور الإدارة الإلكترونية في تحسين أداء المرفق العام، مذكرة لنيل شهادة الماستر، كلية الحقوق والعلوم السياسية، قسم الحقوق، جامعة غرداية، 2022-2023، ص48.

- الأفراد: هو المواطن طالب الخدمة العمومية؛

- الموارد التي تصبح أحد أنواع المدخلات: وتسمى بعمليات الخدمة التي يتم إجراؤها على الأشياء.

- المعلومات: أي عمليات تشغيل المعلومات، ويعكس هذا النوع الجانب التقني الحديث للخدمة.

**الخدمة العمومية كنظام:** فإنه يمكن النظر إلى الخدمة العمومية كنظام يتكون من الأجزاء الرئيسية التالية:

- نظام عمليات تشغيل أو إنتاج الخدمة: تتم من خلاله عمليات التشغيل على المدخلات الخدمة لإنتاج العناصر الخاصة بالخدمة؛  
- نظام تسليم الخدمة.

### د- تعريف الخدمة العمومية حسب القانون:

حسب القانون الإداري الفرنسي: الخدمة العمومية هي التي تعد تقليدياً خدمة فنية تزود بصورة عامة بواسطة منظمة عامة كاستجابة لحاجة عامة ويتطلب توفيرها أن يحترم القائمين على إدارتها مبادئ المساواة، الاستمرارية والتكيف لتحقيق الصالح العام.<sup>1</sup>

أما بالنسبة للمشرع الجزائري نجد أنه حاول وضع تعريف للخدمة العمومية في مجال السمي البصري وذلك بموجب القانون رقم 04-14 المؤرخ في 24 فيفري 2014 المتعلق بقانون السمي البصري، حيث عرفت المادة 07 منه الفقرة السادسة الخدمة العمومية للسمي البصري هي: " نشاط للاتصال السمي البصري ذات المنفعة العامة التي يضمنها كل شخص معنوي يشغل خدمة الاتصال السمي البصري في ظل احترام مبادئ المساواة والموضوعية والتكيف والاستمرارية". كما نصت المادة 08 منه على أنه: "يتشكل القطاع العمومي للسمي

<sup>1</sup> رابحين سهام، تحسين الخدمة العمومية على مستوى الإدارة المحلية في الجزائر، أطروحة مقدمة لنيل شهادة الدكتوراه في الحقوق، كلية الحقوق والعلوم السياسية، قسم الحقوق، جامعة باتنة-1، 2018/2019، ص 38.

البصري في الهيئات والمؤسسات الأخرى التي تمتلك فيها الدولة كافة الأسهم، وتضطلع في إطار المنفعة العامة بمهام الخدمة العمومية.<sup>1</sup>

لقد أفضت هذه النصوص إلى أن المشرع الجزائري في تعريفه للخدمة العمومية بطريقة غير مباشرة إلى اعتماده على مبدأين إلا ول وهو ارتباط الخدمة العمومية بإحدى مؤسسات الدولة والثانية وجوب إشباع الحاجات التي تخدم المصلحة العامة للمواطن.<sup>2</sup>

من خلال ما سبق يمكننا تعريف الخدمة العمومية بأنها مجموعة الأنشطة التي تقدمها الدولة أو الجهة الرسمية في بلد ما لصالح العامة من الناس والمواطنين دون تمييز، وتقوم على أساس تحقيق المنفعة العامة لجميع المواطنين، فالحاجة التي تدفع بتقديمها متعلقة بعموم الشعب ولا تختص بفئة دون أخرى وتحمل الدولة المسؤولية عن أي تقصير في تقديمها.<sup>3</sup>

### ثانيا - مبادئ الخدمة العمومية

من أجل تحقيق الخدمات العمومية الأهداف التي تسعى إليها الدولة كان من الضروري إن تخضع لمجموعة من المبادئ حتى ترقى لمستوى المصلحة العامة.

وهناك من يعتبر هذه المبادئ خصائص تميز الخدمة العمومية عن غيرها من الخدمات، وقد ينظر إلى هذه المبادئ وفقا لجانبين منها ما يتعلق بالجانب القانوني والإداري لتقديم الخدمة العمومية ومنها ما يتعلق بطبيعة المشاريع الهادفة إلى تقديمها، وتتمثل في:

**1- مبدأ المساواة:** أي التزام الجهات القائمة على إدارة المرفق بان تؤدي خدماتها لكل من يطلبها من الجمهور ممن تتوفر فيهم شروط الاستفادة منها دون تمييز بينهم، بحيث يكونون في مركز قانوني متماثل في الانتفاع من الخدمة وتحمل نفقات الانتفاع، بصرف النظر عما قد

<sup>1</sup> القانون رقم 14-04 المؤرخ في 24 فيفري 2014، المتعلق بقانون السعي البصري، الصادر في الجريدة الرسمية للجمهورية الجزائرية، العدد 16، الصادر في 23 مارس 2014، ص 08.

<sup>2</sup> وقلا فوزية، مرجع سابق، ص 12.

<sup>3</sup> لبيد عباد، موزاوي بلال، وآخرون، الخدمة العمومية الإلكترونية في الجزائر، الطبعة الأولى، المركز الديمقراطي العربي، برلين، ألمانيا، 2021، ص 12.

يوجد بينهم من تفاوت لا يتعلق بشروط الانتفاع، ويلاحظ إن هذا المبدأ يحيد الخدمة العامة ويضمن ضرورة توفيرها بدون عوائق وإتاحتها لجميع المواطنين دون استثناء وبصورة عادلة.

ويستمد هذا المبدأ أساسه من الدساتير والمواثيق وإعلانات الحقوق التي تقضي بمساواة الجميع أمام القانون، وهذا ما تجسد في الدستور الجزائري لسنة 2020 ضمن مادتيه 26 و 27 التي تؤكد التساوي في الحصول على الخدمة، وبدون تمييز.<sup>1</sup>

**2- مبدأ الاستمرارية:** تهدف الخدمة العمومية إلى تلبية حاجات ذات منفعة عامة ومن أجل تحقيق هذا الهدف يشترط عدم انقطاعها فهي خدمات جوهرية ينظم الأفراد شؤونهم على أساسها، مثل التزويد بالماء، النظافة، النقل، لذلك لا بد من استمرار سيرها بانتظام حتى لا يحدث خلل واضطراب في حياة الناس. فاستمرارية الخدمة العمومية مرتبط بشكل أساسي باستمرارية الدولة واستقرار سلطتها المركزية وجماعاتها المحلية ومؤسساتها وهيئاتها.<sup>2</sup>

ويقتضي مبدأ الاستمرارية توافر جملة من الضمانات تعمل جميعا على تجسيده في أرض الواقع، وذلك بتقييد إضراب الموظفين المستخدمين والعمال في المرافق العامة كما يقتضي أيضا تنظيم الاستقالة إذ أنها لا تنتج أثرها إلا بقبولها من السلطة المختصة ويتضمن أيضا تطبيق نظرية الظروف الطارئة في العقود الإدارية.<sup>3</sup>

**3- مبدأ التكيف والمرونة:** هي قابلة للتغيير والتكيف مع كل الظروف والاحتياجات، فإذا كانت المنفعة العامة تتطور بتطور الزمن كان لا بد من أن تستجيب المؤسسة العمومية لتلك التغييرات. لكي تتمكن من تقديم الخدمات التي أنشأت من أجلها بأحسن طريقة، وهو ما يبرر التغييرات التي تحدث على سير الخدمات العمومية تبعا للتغييرات التكنولوجية، وتبعا كذلك لتطور الطلب الاجتماعي (الحاجات الاجتماعي).<sup>4</sup> وهو ما كرسته المادة 27 من الدستور الجزائري،

<sup>1</sup> المادة 26 و 27 من المرسوم الرئاسي رقم 2-442 المؤرخ في 30 ديسمبر 2020، يتعلق بإصدار التعديل الدستوري، المصادق عليه في استفتاء أول نوفمبر 2020، ج ر ج د ش، عدد 82 مؤرخة في 30 ديسمبر 2020م.

<sup>2</sup> جيلالي بهاز، بن عطالله سارة، الإدارة الإلكترونية ودورها في تحسين الخدمة العمومية والمرفق العام، مجلة الاقتصاد والتنمية المستدامة، جامعة غرداية، المجلد 5، العدد 02، 2022، ص 189-205.

<sup>3</sup> بن عثمان حميدة، عزيزي ادريس، مرجع سابق، ص 55.

<sup>4</sup> جيلالي بهاز، بن عطالله سارة، مرجع سابق، ص 205.

وأيضاً ما جاء في المادة 06 من المرسوم التنفيذي رقم 88-131 المؤرخ في 04/07/1988 والذي ينظم العلاقات بين الإدارة والمواطن حيث جاء في نصها "تسهر الإدارة دوماً على تكيف مهامها وهيكلها مع احتياجات المواطنين ويجب أن تضع تحت تصرف المواطن خدمة جيدة".<sup>1</sup>

### ثالثاً - أنواع الخدمة العمومية

تتباين وتختلف الخدمات العمومية حسب المعيار المستخدم والمعتمد في التصنيف والذي ينظر إليها من خلالها، حيث تقدم الدولة (السلطة العامة) جملة من الخدمات العمومية في إطار منتظم يمكن تقسيمها إلى:

#### أ - حسب مجال الخدمة:

1- الخدمات الإدارية: مثل استخراج وثائق الحالة المدنية بالبلديات، إصدار وتسليم مختلف الوثائق الإدارية.

2- الخدمات الاجتماعية والثقافية : كالتعليم، الصحة، الإعلام، المساعدات الاجتماعية...، وهي خدمات يفترض إن تقدمها الدولة مهما ارتفعت تكلفتها لأنها ضرورية من أجل بقاء المجتمع وسلامته، وقد تطورت هذه الخدمات بصورة ملحوظة منذ منتصف القرن التاسع عشر.

3- خدمات صناعية وتجارية: وظهرت مع تطور الدولة وتدخلها في الحياة الاقتصادية وفي تحقيق رفاهية المواطن في مجال احتياجاته الأساسية كخدمات النقل، الكهرباء الغاز، الاتصالات..

#### ب - حسب التكلفة

1- خدمات مجانية: تمولها الدولة كحملات التلقيح، الأمن العمومي، الإنارة العمومية.

2- خدمات بمقابل: وهي خدمات يتحمل تكلفتها المستفيد منها كلياً وبشكل مباشر كالكهرباء والهاتف، الماء الشروب..<sup>2</sup>

<sup>1</sup> المرسوم التنفيذي رقم 88-131 المؤرخ في 04 جويلية 1988، ينظم العلاقات بين الإدارة والمواطن، الجريدة الرسمية للجمهورية الجزائرية، العدد 27، الصادر في 06 جويلية 1988.

<sup>2</sup> رابحين سهام، مرجع سابق، ص 47.

3- خدمات مدعمة: وهي نوع يجمع بين النوعين السابقين بحيث يتحمل تكلفة الخدمة جزئياً المستفيد منها والباقي يكون على شكل دعم حكومي مثل النقل العمومي، السلع الاستهلاكية الأساسية....

### ج- حسب طبيعة الخدمة المقدمة

1- خدمات ذات نفع عام: وهي الخدمات التي تقدمها الإدارة بهدف الصالح العام أي التي يحصل عليها الأفراد في إطار جماعة دون أن يقوم الفرد بطلب توفيرها مثل توفير الإنارة العمومية.

2- خدمات ذات نفع فردي: تتمثل في الخدمات التي يتحصل عليها الفرد دون ارتباطه بجماعة حيث يقوم بطلب توفيرها أو يعمل للحصول عليها، مثل الخدمة لصحية التي يحصل عليها بمفرده، مثل الخدمة الصحية التي يحظى بها بمفرده.<sup>1</sup>

وكخلاصة لهذا المطلب نستنتج إن الخدمة العمومية تتميز وتختلف عن المرفق العام الذي يعتبر المفهوم الواسع الذي يشمل (جهاز المرفق العام الذي تنشئه الدولة والخاضع للسلطة العامة كشق عضوي +توفير خدمة عامة كشق مادي)، فالخدمة العمومية بذلك تمثل المرفق العام في شقه المادي فقط، أي إن المرفق العام جهاز يقدم خدمة عمومية.<sup>2</sup>

<sup>1</sup> باحمو مصطفى، عزيزي عبد القادر، مرجع سابق، ص28.

<sup>2</sup> منسل كوثر، تفعيل دور الإدارة الإلكترونية في الجزائر: نحو بروز قانون للإدارة الإلكترونية، أطروحة مقدمة لنيل شهادة الدكتوراه في الطور الثالث، ميدان الحقوق والعلوم السياسية، قسم الحقوق، جامعة 08ماي 1945-قائمة-، 2022-2023، ص73.

## المطلب الثاني - الإطار المفاهيمي للإدارة الإلكترونية

يعتبر مصطلح الإدارة الإلكترونية من المصطلحات الإدارية الحديثة التي ظهرت نتيجة للثورة الهائلة في شبكات المعلومات والاتصال والتي أحدثت تحولات هامة في أداء المنظمات من حيث تحسين إنتاجيتها وسرعة أدائها وجودة خدماتها. لذا سوف نتعرض لمفهوم الإدارة الإلكترونية وتمييزها عن باقي المفاهيم المشابهة.

## الفرع الأول - مفهوم الإدارة الإلكترونية

إن الإدارة الإلكترونية كمفهوم جديد هي نتاج لتطور نوعي أفرزته تقنيات الاتصال الحديثة، في ظل ثورة المعلومات وبالتالي التحول في مفاهيم الإدارة التقليدية وتطويرها، وبالتالي قبل التطرق لتعريف الإدارة الإلكترونية وجب علينا التعرض إلى نشأتها، ومن بعدها تعريفها.

## أولاً - التطور التدريجي لفكرة الإدارة الإلكترونية

يكن المفهوم الشائع للإدارة الإلكترونية في الاستغناء عن المعلومات الورقية واستبدالها بالمكتب الإلكتروني، وذلك عن طريق الاستخدام الواسع لتكنولوجيا المعلومات، وترجع بدايات الإدارة الإلكترونية (أتمة المكاتب)<sup>1</sup>، عندما ابتكرت شركة IBM<sup>2</sup> مصطلح معالج الكلمات أول برهان على أهمية ما طرحته الشركة ظهر عندما أنتجت جهاز طرحته في الأسواق أطلق عليه اسم MT/ST (الشريط الممغنط وجهاز الطباعة المختار)<sup>3</sup>.

<sup>1</sup> أتمة المكاتب: من سمات الحكومة الإلكترونية أتمة المكاتب الإلكترونية، بمعنى تحول الأعمال الإدارية والتي تتم بناء على تدخل بشري لأعمال الكترونية تتم من تلقاء نفسها و لذلك فإن عملية الأتمة تعكس تقدماً أو رقياً في أداء العمل بطريقة الكترونية بشكل غير مسبوق، ويمكن اللجوء إليها على الأقل لأداء الأعمال البسيطة التي قد تشغل المواطن أو قد تستهلك حيزاً من وقته، ويمكن للأتمة القيام بها من تلقاء نفسها ولذلك ساهمت شركة تقنيات المعلومات في ابتكار برامج للأتمة الخاصة بنظم تشغيل الحاسب الآلي منها شركة مايكروسوفت الأمريكية، انظر محمد سعداوي، انعكاسات تطبيق الحكومة الإلكترونية على أداء المرافق العمومية، مجلة الاقتصاد الجديد، العدد 15، المجلد 02، جامعة حسيبة بن بوعلي، الشلف الجزائر، ص 329.

<sup>2</sup> شركة IBM: هي شركة عالمية متعددة الجنسيات تعمل في مجال تصنيع و تطوير الحواسيب و البرمجيات انظر للموقع الإلكتروني: <https://wikipedia.org> تاريخ الاطلاع 2024/05/0، الساعة 18: 30.

<sup>3</sup> جهاز MT/STM: جهاز طرحته شركة IBM أطلق عليه الشريط الممغنط، عند كتابة لي رسالة يتم خزن الكلمات على الشريط الممغنط حيث بإمكان صياغة هذه الرسالة بعد استرجاعها من الشريط على الطباعة بعد ان نطبع اسم وعنوان الشخص المرسل إليه، أنظر الموقع الإلكتروني: <https://books.google.dz> تاريخ الإطلاع: 2024/05/02، الساعة 18:45.



ثم في أواسط الثمانينيات في الدول الإسكندنافية بدأت تجربة، تمثلت في ربط القرى البعيدة بالمركز وأطلق عليها اسم القرى الإلكترونية، ويعد لارس Lars من جامعة أدونيس (Aodneiss) في الدانمرك رائد هذه التجربة وسماها مراكز الخدمة عن بعد، ومن رواد المشروع مايكل دال DEII صاحب شركة دال التي لها الدور الريادي في ميدان الحلول الإلكترونية.

وفي المملكة المتحدة بدأت التجربة عام 1989 في مروع قرية مانشستر وذلك بالاستفادة من التجربة الدانمركية التي تستند إليها عدة مشاريع فرعية، وقد أنشئ "مضيف مانشستر" بوصفه مرحلة أولى ويهدف إلى ترقية ومتابعة التطورات الاجتماعية والاقتصادية والتعليمية والمهارية، وقد بدأ المشروع فعلياً عام 1991.

وفي عام 1992 عقد مؤتمر الأكواخ البعيدة في المملكة المتحدة لمتابعة هذه المشاريع، وقد تبنى مجلس لندن مشروع بونتيل "الاتصالات البعيدة التقنية" الذي أكد على جمع ونشر وتنمية المعلومات بوسائل الكترونية كالبريد الإلكتروني والوصول عن بعد لقواعد المعلومات. وقد ظهرت محاولات أخرى في الولايات المتحدة عام 1995 في ولاية فلوريدا.<sup>2</sup> من خلال مشروع البريد المركزي ثم تبع ذلك ظهور مبادرات ومحاولات عديدة في مختلف الدول، كما تبنتها عديد المنظمات الدولية حيث قامت المفوضية الأوروبية بإطلاق مبادرة "أوروبا الإلكترونية" بمدينة لشبونة بالبرتغال سنة 2000، والتي هدفت بالأساس إلى إتاحة فرص الوصول السهل والسريع ولكل المواطنين إلى المعلومات والخدمات في مجال الإدارة مع تأمين الحفظ الجيد والمناسب لحفظ البيانات.

وبالرجوع إلى الوطن العربي فقد بادرت حكومة إمارة دبي في الإمارات العربية المتحدة بإنشاء منظمة حرة للتكنولوجيا سميت "مدينة دبي للإنترنت" وكان ذلك على أثر إعلان حكومة

<sup>1</sup> خلفاوي إيمان، زويتتي مريم، دور الإدارة الإلكترونية في تحسين الخدمة العمومية في الجزائر، مذكرة مكملة لنيل شهادة الماستر في القانون، كلية الحقوق والعلوم السياسية، قسم الحقوق، جامعة الصديق بن يحيى، جيجل، 2018-2019، ص10.

<sup>2</sup> القدوة محمود، الحكومة الإلكترونية والإدارة المعاصرة، الطبعة الأولى، دار أسامة للنشر والتوزيع، عمان الأردن، 2010، ص16.

دبي عن التحول إلى الحكومة الإلكترونية سنة 2001، ثم الكويت وانتقلت بعد ذلك بصورة جزئية إلى مصر، السعودية، قطر، لبنان، عمان، تونس، ثم الجزائر من خلال مشروع "الجزائر الإلكترونية" من 2008 - 2013.<sup>1</sup>

### ثانيا - تعريف الإدارة الإلكترونية

قبل الخوض في التعريف بالإدارة الإلكترونية نعرف الإدارة أولا والتي هي " مجموع الخطوات المتتالية والمتعاقبة التي تهد إلى توجيه الموارد البشرية والمالية نحو تحقق الأهداف المنشودة وذلك عن طريق تنسيق الجهود والترتيب الهادف لعنصر الإنتاج".<sup>2</sup>

التعريف اللغوي للإدارة الإلكترونية: الإدارة لغة تعني الإحاطة ومداورة الشؤون، وهي في

الأصل كلمة مشتقة من المصطلح اللاتيني administration المكون من مقطعين Ade

و ministre وتعني تقديمك الخدمة للغير وهو المعنى العام، بينما يسود استخدام

مصطلح Management للدلالة على البعد الاجتماعي للإدارة.

أما مصطلح الكترونية فيستخدم للدلالة على الاندماج بين تكنولوجيا الحاسب الآلي

وتكنولوجيا الاتصالات الإلكترونية من خلال تبادل المعطيات الكترونيا.

رغم التداول الواسع لمصطلح الإدارة الإلكترونية إلا أن الإجماع على تعريف شامل أمر

لم يتم إقراره، لكن رغم ذلك فالعديد من التعاريف قدمت للمفهوم، إلا انه تم الاتفاق حول الغاية

من وراء تبنيها، فالبحت عن تحقيق جودة الخدمات وتجديد العلاقة بين الإدارة والمواطن، ناهيك

عن تحقيق الشفافية في المعاملات، هو المسعى من تطبيق هذه الإستراتيجية، لذا أضحت

السرعة، الرضاء، الدقة والفعالية من مقومات الإدارة المعاصرة التي تستند في تقديم خدماتها

على عامل التكنولوجيا.<sup>3</sup>

<sup>1</sup>مراد احمد، دور الإدارة الإلكترونية في تطوير أداء إدارة الموارد البشرية دراسة خالة: مصلحة إدارة الموارد البشرية لولاية

الاعواط، أطروحة مقدمة لنيل شهادة الدكتوراه الطور الثالث في العلوم السياسية والعلاقات الدولية، كلية العلوم السياسية

والعلاقات الدولية، قسم التنظيم السياسي والإداري، جامعة الجزائر، 2021-2022، ص 29.

<sup>2</sup>-وقال فوزية، مرجع سابق، ص 43.

<sup>3</sup>ليبيد عماد، موزاي بلال، وآخرون، مرجع سابق، ص 25.

- فيعرفها الدكتور نجم عبود نجم على أنها: "العملية الإدارية القائمة على الإمكانيات المتميزة للإنترنت وشبكات الأعمال في تخطيط وتوجيه والرقابة على الموارد والقدرات الجوهرية للشركة والأخريين بدون حدود من أجل تحقيق أهداف الشركة".<sup>1</sup>

وقد عرفها الدكتور خالد إبراهيم السليطي "هي عملية مكننة جميع مهام ونشاطات المؤسسة الإدارية بالاعتماد على كافة تقنيات المعلومات الضرورية وصولاً إلى تحقيق أهداف الإدارة الجديدة في تقليل استخدام الورق وتبسيط الإجراءات والقضاء على الروتين والانجاز السريع والدقيق للمهام والمعاملات لتكون كل إدارة جاهزة للربط مع الحكومة الإلكترونية لاحقاً".<sup>2</sup>

ويعرفها الدكتور سعد غالب ياسين على أنها: "منظومة الأعمال والأنشطة التي يتم تنفيذها إلكترونياً وعبر الشبكات وإذا اقتبسنا التعريف الكلاسيكي للإدارة باعتبارها وظيفة انجاز الأعمال من خلال الآخرين، فإن بإمكاننا القول إن الإدارة الإلكترونية هي وظيفة انجاز الأعمال باستخدام النظم والوسائل الإلكترونية".<sup>3</sup>

ويعرفها الأستاذ عبد الرزاق السالمي بأنها: "التخلي عن المعاملات الورقية عبر إحلال المكتب الإلكتروني من خلال الاستعمال الواسع لتكنولوجيا المعلومات، وكذا من خلال تحويل الخدمات العامة أي إجراءات يتم معالجتها إلكترونياً وفقاً لخطوات متسلسل محددة مسبقاً".

### ثانياً - تمييز مفهوم الإدارة الإلكترونية عما يشبهها من مفاهيم

ارتبط استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصالات في مختلف المجالات والميادين بظهور العديد من المفاهيم، لذلك في سياق تحديد مفهوم الإدارة الإلكترونية سنحاول التعرف على هذه المفاهيم لمعرفة تمييزها عن مفهوم الإدارة الإلكترونية.

<sup>1</sup> نجم عبود نجم، الإدارة والمعرفة الإلكترونية، الطبعة الأولى، دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع، عمان الأردن، 2009، ص158.

<sup>2</sup> ساسي أنيسة، دوشة شيماء، دور الإدارة الإلكترونية في تحسين جودة الخدمة العمومية، مذكرة لنيل شهادة الماستر أكاديمي كلية، العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، قسم علوم التسيير، جامعة محمد بوضياف المسيلة، 2021-2022، ص6.

<sup>3</sup> سعد غالب ياسين، الإدارة الإلكترونية، الطبعة الثانية، دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع، عمان، 2020، ص10.

أولاً - الحكومة الإلكترونية: ويعد البنك الدولي السباق في وضع مفهوم دقيق وشامل للحكومة الإلكترونية سنة 2005م أين عرفها بأنها: "مصطلح جديد يشير إلى استعمال التكنولوجيا الحديثة بغرض الرفع من مستوى الكفاءة والشفافية والفعالية على مستوى الحكومة عندما يتعلق الأمر بما تتيحه من خدمات عامة إلى المواطن وحتى مجتمع الأعمال، ويتأتى ذلك عبر تمكينهم من المعلومات على نحو يدمج مجمل النظم الإجرائية الحكومية ويسهم في القضاء على الفساد، إضافة إلى منح المواطنين فرصة المشاركة في العملية السياسية، وجملة القرارات المرتبطة بها و التي تنعكس على جل نواحي الحياة".<sup>1</sup>

لقد وردت عدة تعاريف للحكومة الإلكترونية منها: هي إعادة ابتكار الأعمال الحكومية بواسطة طرق جديدة لإدماج وتكامل المعلومات وتوفير فرصة إمكانية الوصول إليها من خلال موقع الكتروني.

أو هي قدرة القطاعات على تبادل المعلومات وتقديم الخدمات فيما بينها وبين المواطن وقطاعات الأعمال بسرعة ودقة عاليتين وبأقل تكلفة ممكنة مع ضمان السرية وامن المعلومات المتداولة في أي وقت ومكان، ويشير مفهوم الحكومة الإلكترونية إلى انتقال تقديم الخدمات الحكومية من الصيغة الورقية إلى الصيغة الإلكترونية وذلك باستخدام أجهزة الكمبيوتر وتقنية الاتصال والمعلومات.<sup>2</sup>

وتعرف كذلك بأنها: "النسخة الافتراضية للحكومة الحقيقية أي التقليدية مع فارق إن الأولي تعيش في الشبكات الإلكترونية وأنظمة المعلومات، في حين تحاكي وظائف الثانية التي تتواجد بشكل مادي في أجهزة الدولة".

كما تبنى المركز الأوروبي لدراسات مكافحة الإرهاب والاستخبارات تعريف الحكومة الإلكترونية كآلاتي: "استعمال تكنولوجيا المعلومات والاتصالات لتقديم الخدمات العمومية بشكل أكثر كفاءة وفعالية للمواطنين والشركات، من خلال تطبيقها في مختلف العمليات الحكومية،

<sup>1</sup> ساسي أنيسة، دوشة شيماء، مرجع سابق، ص7.

<sup>2</sup> القدوة محمود، مرجع السابق، ص8.

على أن يكون المبدأ الأساسي للحكومة الإلكترونية والمدعومة بإطار مؤسسي فعال مرتكزا على تطوير الأعمال الداخلية للقطاع العام عبر تقليل التكاليف المادية وخفض أوقات وتنفيذ المعاملات، كضمان لدمج تدفقات العمل والعمليات بشكل أفضل وتمكين الاستعمال الفعال للموارد عبر وكالات القطاع العام المختلفة التي تهدف إلى إيجاد حلول مستدامة".

يتداخل مفهوم الإدارة الإلكترونية والحكومة الإلكترونية ويتشابهان في الكثير من النقاط خاصة منها الأهداف والوسائل والخصائص لذا تباينت الآراء والاتجاهات واختلفت حول علاقة الإدارة الإلكترونية بالحكومة الإلكترونية، بين من يرى بان كلا المصطلحين واحد لا فرق بينهما ومن لا يميز بين المفهومين ويخلط بينهما، ومن يرى بان مصطلح الإدارة الإلكترونية هو الأدق تعبيرا، ومن يرى بأنهما مفهومان مختلفان، ولكل في رأيه حجة.

فهناك من يرى أن الإدارة الإلكترونية هي مرحلة سابقة للحكومة الإلكترونية، أي أن الإدارة الإلكترونية جزء من الكل الذي هو الحكومة الإلكترونية وسبب ترجيحنا لهذا الرأي الحكومة الإلكترونية هي نتاج ربط الإدارات الإلكترونية المحلية بشبكة معلوماتية واحدة تنظم داخلها هذه الإدارات.<sup>1</sup>

غير أن هناك فريق يرى أن مفهوم الإدارة الإلكترونية اشمل وأعم من مفهوم الحكومة الإلكترونية التي تركز على دور الإدارة الإلكترونية في القطاع الحكومي فحسب، أي بمعنى أدق فان الحكومة الإلكترونية هي أحد تطبيقات الإدارة الإلكترونية.

فالإدارة الإلكترونية تعد منظومة متكاملة وبنية ووظيفة وتقنية مفتوحة تشمل الكل، فالحكومة الإلكترونية بذلك تدل على الإدارة الإلكترونية لأعمال الحكومة الموجهة للمواطنين ولمؤسسات ودوائر الحكومة المختلفة.

غير أن الأستاذ حمدي القبيلات يبدي تحفظا حول استخدام مصطلح الحكومة الإلكترونية للدلالة على تعاملات وخدمات القطاع العام ويرى أن هذا المصطلح غير دقيق، كما انه يحمل

<sup>1</sup> قرياتي مليكة، دور الإدارة الإلكترونية في مكافحة الفساد، أطروحة مقدمة لنيل شهادة دكتوراه ل.م. د في الحقوق، كلية الحقوق والعلوم السياسية، قسم الحقوق، جامعة غرداية، 2018/2017، ص32.

في طياته بعدا سياسيا وسياديا ومرتبطة لممارسة الحكم على الرغم من أن الحكومة ليست كيانا سياسيا محضا بل إن وظائف أخرى ذات صبغة إدارية.

وعلى هذا الأساس فإنه ينبغي استبدال مصطلح الحكومة الالكترونية بمصطلح "الإدارة العامة الالكترونية" والذي يحمل المعنى الأدق الذي يدل على النشاط الذي تمارسه الهيئات الإدارية لإشباع الحاجات العامة وتقديم الخدمات العامة.<sup>1</sup>

**ثانيا- الخدمة العمومية الالكترونية:** فهي عبارة عن ترجمة الأداء إلى أرقام خوارزمية عبر الشباك والوسائل الالكترونية موجهة نحو العملاء.

وتتمحور الخدمات العمومية الالكترونية حول "الاستفادة من تكنولوجيا المعلومات والاتصالات خاصة شبكة الانترنت، من خلال تحويلها من خدمات تقليدية إلى خدمات الكترونية وتقديمها للمواطنين والمستفيدين، ولتعزيز الوضوح والشفافية والمشاركة بالمعلومات والقرارات بين أجهزة الحكومة ومتلقي الخدمة من الأفراد والمجموعات.<sup>2</sup>

### الفرع الثاني- خصائص وأهداف الإدارة الالكترونية

#### أولا- خصائص الإدارة الالكترونية

تتميز الإدارة الالكترونية بعدة خصائص نذكر منها:

**1- إدارة بلا ورق:** حيث أنها إدارة تعتمد على الحاسوب الآلي بشكل أساسي ولا تعتمد على الأوراق إلا بشكل ثانوي، تتكون من الأرشيف والبريد الإلكترونيين، والمفكرات الالكترونية والرسائل الصوتية ونظم تطبيق المتابعة الآلية.

**2- إدارة بلا مكان:** فهي تعتمد على وسائل الاتصال الحديثة، المؤسسات الافتراضية، وغيرها، بحيث يمكن للمدير مثلا تتبع نشاط إدارته والتدخل لحل المشاكل الطارئة واتخاذ القرارات الهامة

<sup>1</sup> منسل كوثر، مرجع سابق، ص-ص 26-27.

<sup>2</sup> لبيد عباد، موزاي بلال، مرجع لسابق، ص 59.

عن بعد؛ وتعتبر المواقع الإلكترونية لتقديم الخدمة العمومية للجمهور إحدى الآليات الهامة في تقريب الإدارة من المواطن وترقية الخدمات العمومية وذلك دون أن يضطر المواطن للتقل إلى مقر الخدمة.

3- إدارة بلا زمان: حيث أنها تعمل على مدار اليوم والأسبوع والسنة، ولا تتقيد بحدود زمنية

4- إدارة بلا تنظيمات جامدة: أنها تعمل من خلال المؤسسات الشبكية والمؤسسات الذكية التي تعتمد على صناعة المعرفة.

5- الزيادة في الإتقان وتبسيط الإجراءات: حيث تعمل الإدارة الإلكترونية كآلية عصرية في عمليات التطوير الإداري والتغيير التنظيمي، حيث تتطوي على المعالجة الفورية للطلبات والدقة والوضوح التام في انجاز المعاملات. وقدرتها على تلبية حاجيات المواطنين بشكل مبسط وسريع.

6- تحقيق الشفافية: تعتبر الشفافية الكاملة داخل المنظمات الإلكترونية محصلة لوجود الرقابة الإلكترونية التي تضمن المحاسبة الدورية على كل ما يقدم من خدمات، وتعرف الشفافية أنها الجسر الذي يربط بين المواطنين ومؤسسات المجتمع المدني من جهة والسلطات المسؤولة عن المهام الإدارية من جهة أخرى، وتقلل من الفساد الإداري.<sup>1</sup>

### ثانيا - أهداف الإدارة الإلكترونية

تؤكد الدراسات الحديثة المعاصرة أن الفلسفة الرئيسية للإدارة الإلكترونية هي نظرتها للإدارة كمصدر للخدمات وان كلا من المواطن أو الشركة هما كزبائن يرغبون بالاستفادة من هذه الخدمات، وعلى هذا الأساس نستطيع أن نحدد أهدافها كما يلي:

- 1- تقليل كلفة الإجراءات الإدارية، من خلال ترشيد التكاليف المادية، وتقليل أوجه الصرف، في انجاز ومثابة عمليات الإدارة المختلفة، مما يؤدي إلى تعزيز الكفاءة الاقتصادية.
- 2- زيادة كفاءة عمل الإدارة، من خلال تعاملها مع العملاء، وذلك من خلال تبسيط الإجراءات المتبعة، وسرعة الإنجاز، ورفع مستوى أداء الخدمات.

<sup>1</sup> خلفاوي ايمان، زويتتي مريم، مرجع سابق، ص 14.

3- تحجيم عامل العلاقة المباشرة بين طرفي المعاملة، أي الإدارة والزيون، إلى أقصى حد ممكن، أو إلغائها، مما يؤدي إلى الحد من تأثير العلاقات الشخصية، والوساطة، والنفوذ، في انجاز المعاملات المتعلقة بأحد العملاء.

4- توفر البيانات والمعلومات للمستفيدين بصورة فورية. واستيعاب عدد أكبر من العملاء في وقت واحد.

5- القضاء على البيروقراطية بمفهومها الجامد وتسهيل تقسيم العمل والتخصص فيه.

6- إلغاء نظام الأرشيف الوطني الورقي التقليدي، واستبداله بنظام الكتروني. مع ما يحمله من كفاءة ومرونة، في التعامل مع الوثائق. وكذا المقدرة على تصحيح الأخطاء التي قد تحصل، وبسرعة، ونشر وتأمين الوثائق لأكثر من جهة، وفي اقل وقت ممكن، فضلا عن الرجوع إليها، والاستفادة منها في أي وقت كان.

7- إلغاء عامل الزمان والمكان، إذ أن الإدارة الالكترونية تمكن تحقيق تعيينات الموظفين، والتخاطب معهم، ومراسلتهم بإرسال الأوامر التعليمات، وكذا الإشراف على الأداء وإقامة الندوات والمؤتمرات من خلال المؤتمرات الفيديوية.

8- سهولة إدارة ومتابعة الإدارات المختلفة للمنظمة، وكأنها وحدة مركزية واحدة.<sup>1</sup>

يتضح مما سبق بان الإدارة الالكترونية تمثل نمطا جديدا م الأداء على كافة المستويات، سواء في علاقتها الخارجية مع المواطنين أو الموردين وكذلك في علاقتها الداخلية مع العاملين بها، كما تستخدم أساليب جديدة في إدارة مواردها وتحقيق أهدافها بناء على فلسفة جديدة تقوم على المشاركة الالكترونية مع المواطنين، ولمزيد من التوضيح يبين لنا الجدول التالي الفرق بين الإدارة الالكترونية والإدارة التقليدية:<sup>2</sup>

<sup>1</sup> قنديلجي عامر إبراهيم، الحكومة الإلكترونية، الطبعة الأولى، دار الميسرة للنشر والتوزيع، عمان الأردن، 2015م-1436هـ، ص125.

<sup>2</sup> إيمان عبد المحسن زكي، الحكومة الإلكترونية مدخل إداري متكامل، منشورات المنظمة العربية للتنمية الإدارية والاقتصادية، المجلد15، العدد 1، 2013، ص26.



الجدول 01: يوضح الفرق بين الإدارة الإلكترونية والإدارة التقليدية.<sup>1</sup>

وجه المقارنة	الإدارة التقليدية	الإدارة الإلكترونية
الهدف	تأكيد هيمنة الدولة على كافة الأنشطة الخدمية والاقتصادية	الحكومة الإلكترونية مشاركة المجتمع المدني ومنظمات القطاع الخاص في الأنشطة الاقتصادية والخدمية
الفلسفة	النهج البيروقراطي	نهج رجال الأعمال
محور الاهتمام	التركيز على الإجراءات	التركيز على الأهداف والنتائج
نمط الأعمال	أعمال روتينية متكررة تحكمها البيروقراطية	أعمال ابتكارية متجددة
تكنولوجيا المعلومات	دورها منفصل عن الإدارة ويقتصر على توفير المعلومات اللازمة لدعم اتخاذ القرارات	تضمن تكنولوجيا المعلومات في كافة وظائف الإدارة من تخطيط وتنظيم ورقابة
التنظيم	هرمي متعدد المستويات	التنظيمات الشبكية الواسعة
اتخاذ القرارات	القرارات مركزية من خلال مراكز السلطة بناء على قواعد جامدة	القرارات تشاركية بين العاملين والإدارة
المواطن	المواطن سلبي يتلقى الخدمة ولا يشارك بالرأي	عضو مشارك في الحصول على الخدمة ويمتلك حق تقييم الخدمة
سرعة التعاملات	الاستجابة البطيئة في أداء المعاملات الداخلية والخارجية	الاستجابة الفورية للمعاملات الداخلية والخارجية وفقا لآليات

<sup>1</sup> ايمان عبد المحسن زكي، مرجع سابق، ص 27.

السوق		
تعتمد على رأس المال الفكري للعاملين والوثائق والمستندات الرقمية	تعتمد على الأصول المادية الملموسة والوثائق والمستندات الورقية	الموارد
خدمات مبتكرة من خلال شبكة الانترنت ومتاحة في أي وقت	تقدم بالطرق التقليدية ومرتبطة بمواعيد العمل المحددة	الخدمات
عالمي خارج الحدود الجغرافية للدولة	محلي داخل حدود الدولة وسيادتها	نطاق العمل
التعامل السريع في الوقت المحدد والثقة المتبادلة في المعاملات	إجراءات بطيئة معقدة وغياب الثقة في التعامل الحكومي	التعامل مع المورد

### المبحث الثاني - تأثير الإدارة الإلكترونية على الخدمة العمومية

تعتبر الإدارة الإلكترونية ضرورة حتمية يجب السعي لتطبيقها، وذلك لمواكبة تطور عصر مجتمع المعلومات في النظم والأعمال الإدارية، وخلق نمط يرتكز على البعد التكنولوجي، فالإدارة الإلكترونية تمثل تطورا حديثا لمفهوم الخدمة العمومية، نتج عنها تحول جوهري في طرق أداء الخدمات للمواطنين، وأدت إلى تحقيق هدف العديد من الدول التي تسعى للتقدم والرقي، وتحسين الخدمة العمومية المقدمة للمواطن.

في ظل الانتقال من الإدارة التقليدية إلى الإدارة الإلكترونية فإن هناك مظاهر جديدة تأخذ مكانها وتفرض نفسها، كما أن نتاج هذه التطبيقات يمكن أن يؤدي إلى القضاء على الفساد، وزيادة قناعة المواطن بفعالية الإدارة.<sup>1</sup>

من أجل توضيح أكثر لتأثير الإدارة الإلكترونية على الخدمة العمومية سنوضح مقومات تحقيق الإدارة الإلكترونية في المطلب الأول، ثم نكتشف انعكاس تطبيق الإدارة الإلكترونية على جودة الخدمة العمومية في المطلب الثاني.

### المطلب الأول - عناصر ومتطلبات تطبيق الإدارة الإلكترونية

كما أن الإدارة الإلكترونية مشروع ضخم يستلزم إمكانات عظيمة ولا يمكن تنفيذه في مرحلة واحدة، وإنما لابد من التخطيط لإنجازه على مراحل متتالية، وذلك يتطلب عناصر ووسائل يمكن عرضها في الآتي:

#### الفرع الأول - مراحل تطبيق الإدارة الإلكترونية

إذا كان التطبيق الإدارة الإلكترونية دفعة واحدة يؤدي إلى خلل في إستراتيجية التطبيق، كون الانتقال نحو واقع معين يرتبط دائما بتهيئة الظروف والمناخ الملائم، فإن أفضل سيناريو

<sup>1</sup> خلفاوي إيمان، زويتني مريم، مرجع سابق، ص7.

للوصول إلى المرحلة النهائية للإدارة الإلكترونية، بما يتماشى والظروف المحيطة بالمنظمات، والهيئات الإدارية التي تشهد عملية التحول الإلكتروني.<sup>1</sup> لا بد أن يمر بالمراحل التالية:

1- مرحلة الإدارة التقليدية الفاعلة: حيث يتم خلل هذه المرحلة تفعيل الإدارة التقليدية، ومحاولة تتميتها وتطويرها، وذلك بالتوازي مع عملية الشروع في تنفيذ مشروع الإدارة الإلكترونية، إذ يستطيع المواطن بذلك تخليص معاملاته، وإجراءاته بشكل سهل وبدون أية ملاحظة، في الوقت الذي يستطيع فيه كل فرد يملك حاسب شخصي أو عبر الأكوام، بالاطلاع على نشرات المؤسسات والإدارات والوزارات وأحدث البيانات والإعلانات عبر الشبكة، وطبع أو استخراج الاستثمارات اللازمة، وتعبئتها لإنجاز أي معاملة.

2- مرحلة الفاكس والتلفون الفاعل: هي المرحلة الوسيطة، والتي يتم فيها تفعيل تكنولوجيا الهاتف والفاكس، حيث يتمكن المتعامل الاعتماد على الهاتف، والذي يوفر خدمة بشكل معقول، إذ يمكن للأفراد الاستفسار عن الإجراءات والأوراق والشروط اللازمة لإنجاز أية معاملة، كما يمكن للأشخاص استعمال الفاكس لإرسال واستقبال الأوراق والاستثمارات وغيرها. وفي هذه المرحلة يكون أغلب الأفراد قد اكتسبوا تجربة فيما يتعلق بنمط الإدارة الإلكترونية.

3- مرحلة الإدارة الإلكترونية الفاعلة: وفيها يتم التخلي عن الشكل التقليدي للإدارة بعد أن يصبح عدد المستخدمين للشبكة يقارب 30 بالمائة من المواطنين، أي تعميم الاستعمال الواسع لحاسوب في كل القطاعات وحتى في الأماكن العمومية وذلك بتوفير الانترنت والحوايب بتكلفة معقولة لتمكين المواطن من الاستفادة من كل المزايا التي يتقدمها الإدارة الإلكترونية من توفير للجهد والمال، وبذلك يكون الرأي العام قد تفهم الإدارة الإلكترونية وتقبلها وتفاعل معها.<sup>2</sup>

<sup>1</sup> غريسي عابد عبد الكريم، شريف محمد، دور الإدارة الإلكترونية في ترشيد وتحسين الخدمة العمومية، المجلة الجزائرية للمالية العامة، جامعة تلمسان، المجلد: 03، العدد: 01، 2013، ص86.

<sup>2</sup> غريسي عابد عبد الكريم، شريف محمد، المرجع نفسه، ص85.

والملاحظ للمراحل الخاصة بالتحول للإدارة الإلكترونية أنها ركزت على خطة انتقال تساعد على اندماج المجتمع بشكل تدريجي بما يؤدي الى تخفيض شدة مقاومة التغيير التنظيمي التي تنتج غالبا عندما يكون هناك مشروع يتعلق بتحول جذري، ومفاجئ في الاساليب الإدارية.<sup>1</sup>

### الفرع الثاني - متطلبات التحول نحو الإدارة الإلكترونية

تمثل الإدارة الإلكترونية تحولا شاملا في المفاهيم والنظريات والأساليب والإجراءات والتشريعات التي تقوم عليها الأداة التقليدية، فهي عملية معقدة ونظام متكامل، وبالتالي لا بد من توفر متطلبات عديدة ومتكاملة لتطبيقها، ونذكر من هذه المتطلبات:

#### 1 - العنصر المادي والتقني - توفير البنية التحتية للإدارة الإلكترونية:-

ويشمل هذا العنصر جهاز الحاسوب وملحقاته و برمجياته ،قواعد البيانات و مختلف الشبكات، أي تزامن أجهزة الإدارة مع التطور التكنولوجي كثر في الآونة الأخيرة الأدوات والمنتجات الخاصة بتسيير التعامل مع أنظمة تقنية المعلومات والاتصالات، المسموعة والمرئية التي يلزم توافرها لإمكان تطبيق نظام الإدارة الإلكترونية بنجاح، فقد أصبح التطور والتقدم في مجال الكمبيوتر والانترنت وتقنية المعلومات سريعا بل ومذهلا، ونظرا لارتباط مختلف دول العالم بشبكة المعلومات العالمية و ترابطها الوثيق بوسائل اتصال مكثفة فقد باتت مساهمة التطور التقني واقتناء المستحدث من أجهزته من الأمور ذات الأهمية البالغة لمواصل ركب الإدارة الإلكترونية. ويكون ذلك باستعمال:

-النظم المؤتمتة: يمكن للحاسب الآلي عن طريق أوامر معينة أن يتخذ إجراء ما دون تدخل الموظف نفسه، أي تحول أوامر الموظف إلى أوامر الكترونية.

-التدفق الإداري للبيانات: يتعين أن تجد البيانات والمعلومات طريقها في التدفق عبر مسارات محددة من جهات الرئاسة إلى المرؤوسين بطريقة آلية، ولتحقيق ذلك يجب ارتباط بعض هذه الحاسبات الآلية بشبكات داخلية تمكنها من الاتصال ببعضها البعض، ثم الاتصال

<sup>1</sup>والي عبد اللطيف، المرفق العام الإلكتروني لخدمة عمومية فعالة، مجلة الحقوق والعلوم الإنسانية، جامعة محمد بوضياف المسيلة، المجلد:12، العدد:02، 2019، ص 33.

بشبكة الانترنت العالمية، والى جانب ذلك لابد من وجود قاعدة بيانات ومعلومات مخزنة تعمل الإدارة الالكترونية استنادا إليها.

ومما لا شك فيه أن نجاح الإدارة الالكترونية وتوصيل الخدمة عن طريقا الانترنت إلى المستفيدين يقتضي توفير البنية التحتية اللازمة وجعلها في متناول اغلب المواطنين إن لم يكن جميعهم، وذلك لتحقيق مبدأي المساواة بين المواطنين وحياد المرافق العامة.<sup>1</sup>

2- **العنصر البشري:**

يعتبر العنصر البشري أهم مكون لمشروع الحكومة الالكترونية كونه العنصر الفعال، وينقسم هذا العنصر إلى صنفين:

أ- **المستخدمون النهائيون:** أو المستفيدين من الخدمة العمومية، لا شك في كثرة عدد المواطنين الذين لا يتاح لهم التعامل مع الكمبيوتر أو الدخول على شبكة الانترنت لأسباب تعليمية أو اقتصادية، وهو ما يسمى بالفجوة الرقمية، للتغلب على هذا العائق ينبغي إدخال مادة الكمبيوتر ضمن مناهج التعليم العام وإتاحة فرص الحصول على أجهزة الكمبيوتر وأجهزة الهاتف الذكي، بأسعار منخفضة لتكون في متناول أيدي الناس، وان تحقق مفهوم المواطن الالكتروني الذي يحسن التعامل مع الخدمات الالكترونية التي توفرها الإدارة الالكترونية يعد نجاحا لمشروع الإدارة الالكترونية.

ب- **الموظفون العاديون والموظفون المختصون في المعلوماتية:** (إعداد برامج تأهيل الموظفين) وتظهر أهمية هذه الكوادر البشرية المدربة بالنسبة لنجاح نظام الإدارة الالكترونية في الإلمام بمهارات الحاسب الآلي وكافة التطبيقات الخاصة به فيسهل عليهم التعامل مع مهارات وأدوات هذه الإدارة. فضلا عن ذلك لابد من إعداد عدد كاف من المبرمجين الذين لديهم القدرة على وضع برامج الحاسب الآلي التي تمكن نظام الإدارة الالكترونية من العمل، وأعداد كادر

<sup>1</sup> سرمد عبد الخالق احمد الشاوي، التنظيم القانوني لإدارة الالكترونية، دار الجامعة الجديدة للنشر، الإسكندرية مصر، 2019، ص 23-30.

من الخبراء في التقنية المعلوماتية المتخصصين في شأن أمن الشبكات وتحسينها ضد الاختراق، وذلك أمر لازم لان الحكومة الالكترونية تعتمد أساسا على الحاسب الآلي وقواعد البيانات اللازمة لقضاء متطلبات الحكومة الالكترونية، وهذا العنصر البشري يجب أن يكون مدربا، حاصلا على المؤهلات العلمية اللازمة لأداء الدور المعلوماتي المنوط به.

### 3- إصدار تشريعات تنظم عمل الإدارة الإلكترونية:

يحتاج بناء نظام الإدارة الإلكترونية، إلى تشريعات خاصة تنظمها على نحو يكفل تحقيقها لأهدافها على أفضل وجه ممكن، حيث لم تعد التشريعات التي وجدت فيما قبل الثورة الرقمية صالحة لمسايرة التطور الإلكتروني وتحقيق أهدافه التطويرية، فأصبحت الحاجة ماسة إلى تطوير هذه التشريعات لتتوافق مع نظام الإدارة الإلكترونية بما يتضمن من تنظيم عملية التعاقد من خلال شبكة المعلومات، والاعتراف بالتوقيعات الإلكترونية أو الرقمية وتنظيم عملية التوثيق الإلكتروني.<sup>1</sup> وهذا ما قام به المشرع الجزائري بالنص على خدمتي التوقيع والتصديق الإلكترونيين ضمن أحكام قانون رقم 03-15 المؤرخ في 01-02-2015 المحدد للقواعد العامة المتعلقة بالتوقيع والتصديق الإلكترونيين ضمن المواد من 04 إلى 08.<sup>2</sup>

فالمطلب التشريعي والقانوني يعتبر أساس عمل نظامي لتحديد العلاقات بين الجهات المتعاملة مع أجهزة الإدارة الإلكترونية، وحيث أن ضمان حقوق جميع الأطراف يتطلب توفير تشريعات كفيلة بتحديد اطر العمل، التي تشتغل فيها الإدارة الإلكترونية.

ومن هذه المتطلبات نذكر:

- تشريعات تنظم نشر المعلومات وتحافظ على سريتها؛

- تشريعات خاصة بتحديد رسوم استخدام المواقع الإلكترونية؛

- تشريعات تنظم أساليب الدفع الإلكتروني.<sup>3</sup>

<sup>1</sup> سرمد عبد الخالق، احمد الشاوي، مرجع سابق، ص 23-30.

<sup>2</sup> أنظر المواد من 04 إلى 08 من القانون رقم 03-15 المؤرخ في 01 فيفري 2015 المتعلق بعصرنة العدالة، الصادر عن

الجريدة الرسمية للجمهورية الجزائرية، العدد رقم 06 الصادر بتاريخ 10 فيفري 2015.

<sup>3</sup> لبيد عماد، موزاي بلال، مرجع سابق، ص 17.

4- توفر الإرادة السياسية

من خلال وجود إرادة سياسية من طرف القيادة السياسية لدعم الهياكل الإدارية، حيث أن التزام القيادة علنا بالجهود الرامية للتحويل للحكومة الالكترونية، من خلال توفير المال والجهد والوقت والمتابعة المستمرة، هي العناصر الأساسية لنجاح التحويل نحو الإدارة أو الحكومة الالكترونية.

عموما على الحكومات أن تدخل العالم الرقمي عاجلا، وهذا يتطلب جهودا مكثفة نحو تحقيق هدف كلي، وهو تكوين مجتمع يعتمد على المعرفة والمعلومات، ويساعد على تحقيق هذا الهدف خطوات تتمثل الأولى في وجود رؤية الكترونية شاملة، فتوفير رؤية عن المعلوماتية وتكنولوجيا الاتصالات في الدولة يضع الحكومة الالكترونية في موقعا داخل تنمية الموارد البشرية وطرق وأساليب الحاكمية الأمثل.<sup>1</sup>

5- التوازن بين حقي المعرفة والخصوصية والحفاظ على أمن المعلومات

يستدعي نظام الإدارة الالكترونية قيام الإدارات بجمع وتخزين كمية كبيرة من المعلومات الشخصية، التي قد ترد في محاضر جلسات دعاوى الأحوال الشخصية، أو في محاضر الشرطة، أو في سجلات الشهر العقاري، أو في دفاتر الأحوال المدنية. ولا شك أن في بعض هذه المعلومات يدخل الحصول عليها في إطار حرية الإعلام قانونا، غير انه عن طريق شبكة المعلومات يسهل معرفة بعض الشؤون الخاصة ذات الحساسية بالنسبة لأصحابها لذلك يجب على الإدارة أن تراجع وتلاءم سياستها الإعلامية لإقامة نوع من التوازن بين حماية حق الجمهور في الإعلام وحق الفرد في الخصوصية.<sup>2</sup>

فيجب حماية المعلومات الخاصة التي يتم إدخالها إلى شبكة المعلومات للحصول على الخدمة أو انجاز المعاملة، بحيث لا يتمكن من الاطلاع عليها إلا أصحاب الصلاحية القانونية في ذلك، خاصة وان تلك المعلومات يمكن أن تباع أو تستغل لأغراض تجارية أو غير تجارية؛

<sup>1</sup>الببيد عماد، موزاوي بلال، المرجع السابق، ص 19.

<sup>2</sup>سرمد عبد الحق الشاوي، مرجع سابق، ص 28.



لاسيما وان غالبية الجمهور في الدول المتقدمة والمتأخرة على حد سواء، يجهلون حقهم في الخصوصية من حيث مضمونها ومداهها والوسائل المتاحة لحمايتها.<sup>1</sup>

كما تعد مسألة أمن المعلومات<sup>2</sup>، من أهم معضلات العمل الإلكتروني، بمعنى أن الوثائق التي يتم حفظها وتطبيق إجراءات المعالجة والنقل عليها الكترونيا لتنفيذ متطلبات الخدمة يجب الحفاظ على أمنها، كل هذا يصب لأجل حماية المعلومات الوطنية والشخصية، وصون الأرشيف الإلكتروني من أي عبث والتركيز على هذه النقطة لما لها من أهمية و خطورة على الأمن القومي للدولة والشخصي للأفراد.<sup>3</sup> فمن المعروف أن أي جهاز حاسب إلي يتم توصيله بشبكة الانترنت يمكن اختراقه خلال ثلاثة أيام إذا كن خاليا من برامج الحماية ومن وسائل الحماية الأمنية المهمة التشفير وجدران النار ورفض الخدمة، ولكن هناك مجموعة من الإجراءات التي ينبغي أن تتوفر لحفظ المعلومات مثل:

التحديث المستمر لأنظمة التشغيل للحاسبات الآلية ببرامج المضادة للفيروسات وتركيب جدار ناري<sup>4</sup> بين المستفيدين ومصادر المعلومات

- عمل نسخ احتياطية للمعلومات الهامة وحفظها في أماكن آمنة؛

- التأكد من سلامة كلمة المرور من الاختراقات، واستخدام البطاقات الذكية الممغنطة أو البصمات؛

<sup>1</sup> سرمد عبد الخالق، الشاوي أحمد، المرجع السابق، ص30.

<sup>2</sup> أمن المعلومات: هو "مجموعة من الإجراءات والتدابير المستخدمة في المجالين الإداري والفني لحماية المصادر المعلوماتية (أجهزة، برمجيات، بيانات) من التجاوزات والتدخلات غير المشروعة والتي تقع عن طريق الصدفة أو عمدا أو عن طريق التسلل، أو نتيجة لإجراءات خاطئة أو غير الوقائية المستخدمة من إدارة هذه المصادر. «انظر منسل كوثر، تفعيل دور الإدارة الإلكترونية في الجزائر: نحو بروز قانون للإدارة الإلكترونية، أطروحة لنيل شهادة الدكتوراه في الطور الثالث، كلية الحقوق والعلوم السياسية، جامعة 8 ماي 1945 قالمة، 2022-2023، ص23.

<sup>4</sup> الجدار الناري هو نظام يوفر حماية للشبكة عبر ترشيح البيانات المرسله والمستقبله عبر الشبكة بناء على قواعد حددها المستخدم، عموما الهدف من الجدار الناري هو تقليل أو إزالة وجود اتصالات شبكية غير مرغوب فيها والسماح في الوقت نفسه للاتصالات "الشرعية" إن تنقل بحرية؛ توفر الجدر النارية طبقة أساسية من الحماية التي عندما تدمج مع غيرها تمنع المهاجمين من الوصول إلى خادمك بطرق خبيثة. انظر موقع أكاديمية حاسوب، اطلع يوم 2024/05/5 على الساعة 18:00.

- سن التشريعات التي تحفظ حقوق الناس وتنفيذها وعدم التساهل بها.<sup>1</sup>

### المطلب الثاني - انعكاس تطبيق الإدارة الإلكترونية على الخدمة العمومية

الخدمة العمومية كقرار سياسي يسعى إلى انجاز أهداف محددة، لها أبعاد قانونية، تنظيمية، ومالية... الخ، إلا أن الهدف الرئيسي منها هو إشباع الحاجات العامة لكافة المواطنين قي سائر أنحاء الوطن، فمما لا شك فيه أن الجهود لتحسين الخدمة العمومية تؤدي إلى تطبيق الإدارة الإلكترونية، الذي يحقق تغييرا جوهريا في كيفية تقديم الخدمة العمومية، لذا سنحاول التعرف على انعكاس تطبيق الإدارة الإلكترونية على الخدمة العمومية في هذا المطلب من خلال معرفة دورها في ترسيخ مبادئ المرفق العام، وأيضا دورها في محاربة البيروقراطية والفساد الإداري.

#### الفرع الأول - دور الإدارة الإلكترونية في ترسيخ مبادئ المرفق العمومي

تخضع المرافق العامة لمجموعة من المبادئ الموحدة واللازمة في انجاز مهامها لتحقيق الصالح العام على أفضل وجه، حيث سنتطرق في هذا العنصر إلى تأثير الإدارة الإلكترونية على مبادئ المرافق العامة للخدمة العمومية.

#### أولا - أثر الإدارة الإلكترونية على المبادئ التقليدية للمرفق العام

##### 1- أثر الإدارة الإلكترونية على مبدأ دوام واستمرارية المرفق العام بانتظام

يعتبر مبدأ استمرارية سير المرافق العامة من المبادئ الأساسية التي لا يحتاج إلى نص تشريعي لإقراره، لأن طبيعة نشاط المرفق العام تستلزم ضمان سيرها بشكل منتظم، ومن هذا المنطلق فإن خلل أو توقف في سير المرافق العامة يؤدي إلى شلل الحياة العامة في الدولة، لذلك لا يمكن للإدارة التخلي عن هذه المرافق نهائيا، ويترتب عن هذا المبدأ عدة نتائج، أو ضمانات تشريعية و قضائية تعمل على تجسيده على أرض الواقع، وهي: تنظيم ممارسة حق

<sup>1</sup> القدوة محمود، مرجع سابق، ص 127.

الاضراب، تنظيم ممارسة حق الاستقالة، نظرية الموظف الفعلي، نظرية الظرف الطارئة، عدم جواز الحجز على أموال المرافق العامة.<sup>1</sup>

لعل نظام الإدارة الإلكترونية يؤكد دون غيره مبدأ دوام سير المرافق العامة. إذ في هذا النظام يستطيع الفرد الحصول على الخدمة المرفقية أو المعلومات الرسمية التي يسعى إليها في أي وقت يشاء، وذلك بالدخول إلى شبكة المعلومات، أو باستعمال خدمة التليفون المبرمج الذي يعمل تلقائياً للرد على استفسارات المواطنين؛ ويستطيع الموظف من أي مكان أن يرد على استفسارات المواطنين التي يرسلونها من خلال البريد الإلكتروني.<sup>2</sup>

ونستج مما سبق إلى أن الإدارة الإلكترونية تؤكد مبدأ سير المرفق العام بانتظام وتجعل منه يقدم خدماته بلا انقطاع (بسبب الإضراب أو انتهاء أوقات الدوام أو استقالة الموظف، مثلاً)، كما سيعمل على التقليل من التعرض لوجود الموظف الفعلي في الظروف العادية. ويؤدي إلى التخلص من البيروقراطية بمفهومها السلبي، وتقديم خدمات بمواصفات الجودة.

### ب- أثر الإدارة الإلكترونية على مبدأ المساواة أمام المرافق العامة:

إن تطبيق نظام الإدارة الإلكترونية سيحول دون التمييز بين المواطنين في تقديم الخدمة وسيحقق المساواة الحقيقية بين الأفراد، حيث لا يفرق الحاسوب وشبكة المعلومات بين شخص وآخر، فكل مواطن يملط الشروط المحددة للاستفادة من خدمات المرفق العمومي سيعامل على قدم المساواة مع غيره من الأفراد دون تمييز.

من خلال هذا النظام لا يكون مواجهة مباشرة بين طالب الخدمة والموظف العام، هذا من شأنه أن يؤدي إلى القضاء على حالات الرشوة التي تعد من أكثر صور الفساد الإداري انتشاراً وخطورة، وأيضاً يؤدي إلى التغلب على مشكلة الوساطة والمحسوبية.

وبالمقابل فإن الإخلال بهذا المبدأ من قبل الموظفين يكاد أن يكون معدوم، ذلك أن تدخل الموظف العام في ظل الإدارة الإلكترونية واحتمالية التعسف في استعمال السلطة أو تحقيق

<sup>1</sup> سقني فاكية، أثر الإدارة الإلكترونية على المبادئ التي تحكم سير المرفق العام، مجلة الابحاث القانونية والسياسية، العدد الثاني، مارس 2020، كلية الحقوق والعلوم السياسية جامعة سطيف، ص274.

<sup>2</sup> سرمد عبد الحق، الشاوي أحمد، مرجع سابق، ص124.

غاية غير مشروعة سيكون احتمال ضعيفا لان برمجة تقديم الخدمات الكترونيا سيحول دون التمييز أو التفرقة بين المنتفعين بخدمات المرفق العام.<sup>1</sup>

ومنه فتطبيق الإدارة الالكترونية سوف يعمل على تحقيق مبدأ المساواة أمام المرافق العامة وحتى لا تكون هذه المساواة نظرية ينبغي:

مساعدة أولئك الذين لا يستطيعون استخدام الكمبيوتر أو الدخول إلى شبكة المعلومات، حتى يتمكنوا من الاستفادة من الخدمات الالكترونية، وذلك عن طريق مواجهة التخلف الالكتروني أو الفجوة الرقمية؛ فنجاح الإدارة الالكترونية يقتضي توفير البنية التحتية اللازمة؛<sup>2</sup> (من توفير الأجهزة وشبكة الانترنت). وأيضا ينبغي إنشاء أماكن عامة مجهزة بأجهزة الكمبيوتر تمكن المواطن الذي لا يملك كمبيوتر في بيته من الدخول على الشبكة والحصول على خدمته. واستعمال مواقع الواجهة الصوت (لمن لا يملك مقدرة استخدام الكمبيوتر) حيث يستطيع أي فرد من خلال هذه المواقع الدخول إلى الانترنت من خلال الهاتف، باستخدام خدمات الشبكات التي تعمل بواسطة الصوت.

كما يجب أن تكون مواقع الخدمات المرفقية وواجهاتها على شبكة المعلومات بسيطة واضحة مزودة برسوم جرافيك، ويفضل أن تكون بأكثر من لغة. ويجب القيام بحملة دعائية واسعة لإعلام المواطنين بوجود الإدارة الالكترونية وكيفية الاستفادة منها.<sup>3</sup>

تحقيق الشفافية الإدارية، حيث يقوم المرفق العام الالكتروني بوضع بيان تفصيلي على موقعه الالكتروني يتيح للكافة معرفة الخطوات والإجراءات اللازمة للحصول على الخدمة، ورفع السرية الإدارية فهي تفرض التزاما على الإدارة بالإبلاغ عن نشاطها عن طريق النشر، والسماح بتدفق المعلومات للمنتفعين في ظل ضوابط تسمح لهم بالمشاركة في النشاط الإداري

<sup>1</sup> ميرفت قاسم عبود الجبوري، مرجع سابق، ص 159-160.

<sup>2</sup> القدوة محمود، مرجع سابق، ص 181.

<sup>3</sup> القدوة محمود، المرجع نفسه، ص 182.

الإلكتروني، مع المحافظة على سرية معلوماتهم وبياناتهم، وهذا من شأنه التخلص من المحاباة والتمييز بين الأفراد في تقديم الخدمة المرفقية.

وينفرد الانترنت من وسائل الاتصال بعدم تحديد رسم يعتمد على المدة أو الوقت أو حجم الرسالة أو المسافة، فالرسالة أو المكالمة الهاتفية التي تتم عبر الانترنت تقدم مجاناً للمستخدم<sup>1</sup>.

### ج- أثر الإدارة الإلكترونية على مبدأ قابلية المرفق العام للتغيير والتعديل:

لا شك في أن أي مرفق عام لكي يستطيع تقديم خدماته على الوجه الأمثل يجب أن يواكب التطورات والمستجدات في المجتمع، والتي منها استخدام التقنية الحديثة، التي تتجاوب مع اتساع نطاق الخدمات وازدياد حاجات المواطنين.

إن تطبيق نظام الإدارة الإلكترونية في تقديم الخدمات، يؤكد يقيناً على مرونة المرفق العام، ومسايرته للمستجدات، ومدى قابليته للتغيير المستمر بما يخدم الصالح العام، بصرف النظر عن طريقة الإدارة المتبعة، سواء تعلق الأمر بإدارة مباشرة تتولاها السلطة العامة أم بإدارة غير مباشرة يتولاها الملتزم في عقد الامتياز.

كما أن القانون الإداري ذاته الذي يحطم نشاط المرافق العامة، يتصف بالمرونة والتطور، وهذا ما يؤهله أكثر من غيره من القوانين الأخرى لأن يكون هو القانون الرائد في مجال الإدارة الإلكترونية.<sup>2</sup>

### الفرع الثاني- ظهور مبادئ حديثة تحكم سير المرفق العام في ظل الاتجاه نحو تطبيق

الإدارة الإلكترونية: يعد المرفق العام النشاط الإيجابي للدولة والذي يهدف إلى تلبية حاجيات الجمهور، ويرتكز في سبيل تلبية هذه الاحتياجات على مبادئ عامة ضرورية، غير أنه ومع تطور مفهوم المرفق العام ونظامه القانوني، أصبح ينظر إلى المواطن كهدف يجب إرضاءه. وهذا تطلب تبني مبادئ جديدة تهدف إلى تحسين الخدمات العامة.<sup>3</sup>

<sup>1</sup> ميرفت قاسم، الجبوري عبود، مرجع سابق، ص 163.

<sup>2</sup> سرمد عبد الخالق، الشاوي أحمد، مرجع سابق، ص 127-ص 129.

<sup>3</sup> فريد غربي، احمد فنيديس، المبادئ الحديثة للمرفق العام وتحقيق رضا الجمهور، مجلة الحقوق والحريات، المجلد 12، العدد 1، السنة 2024، ص ص 87-114.

ان الأهمية البالغة التي يتمتع بها المرفق في حياة الافراد، جعل المشرع يولي أهمية كبيرة لمبادئه، ويؤكد على ذلك بدسترتها مرة أخرى عبر التعديل الدستوري 2020. اهمها نص المادة 127 الذي ضم اهم المبادئ الأساسية كمبدأ المساواة ومبدأ الاستمرارية ومبدأ الانصاف في تغطية التراب الوطني، الى جانب مبادئ أخرى في مواد متفرقة من الدستور 2020 كنص المادة 110<sup>1</sup> التي تضمن مبدأ المشاركة والشفافية في تسيير المرفق العام.<sup>2</sup>

**أ-مبدأ الجودة والنوعية في تقديم الخدمات العامة:** وهو مبدأ ظهر في الجزائر حديثا يقصد به تلقي المواطن الخدمة العمومية بصفة نوعية ومتقنة، حيث دعت الضرورة نتيجة تطور المستمر للمرفق العام خضوع خدماتها لمراقبة النوعية وضرورة تحسينها لمقتضيات المصلحة العامة، وتغيرت النظرة الى خدمة العامة كمنحة من الدولة، الى حق ينتزع بشروط خاصة، وان الدولة توفر له باستمرار الرضا والطمأنينة والهدوء والامن عبر مرافقها العامة.<sup>3</sup>

فأضحى لزاما على الإدارة تقديم خدمة عمومية ذات جودة عالية بأقل تكلفة ممكنة سعيا لكسب رضا المرتفق على اعتبار ان مفهوم جودة الخدمات العمومية يرتكز على حق المرتفق في الحصول على الخدمة العمومية بأفضل نوعية وبأقل مقابل، حيث اضحى المرتفق بصورته الحديثة زبونا يطالب بالخدمة مع ضمان الجودة<sup>4</sup>. وهوما تهدف اليه الإدارة الالكترونية.

**ب-مبدأ الشفافية و المشاركة في المرفق العمومي:** حتى يستعيد المواطنين ثقتهم في المرافق العامة، يجب عليها الخضوع لمبدأ الشفافية، فالعمل السري في الإدارة لم يعد يجدي نفعا و يخالف القانون، واصبح من حق المنتفعين اطلاعهم على كل ما يطلبونه من المعلومات التي تهمهم و تنفعهم سواء فيمل يخص المعلومات القانونية و الإدارية ، او التي من تمكنهم من الالمام بالحاجيات التي يتطلعون اليها، بل اصبح من حقهم ارغام المرفق العام على ابراز

<sup>1</sup> المادة 10 من المرسوم الرئاسي رقم 2-442 المؤرخ في 30 ديسمبر 2020، يتعلق بإصدار التعديل الدستوري، المصادق عليه في استفتاء اول نوفمبر 2020، ج ر ج د ش، عدد 82 مؤرخة في 30 ديسمبر 2020م.

<sup>2</sup> بولشعور وفاء، المبادئ التي تحكم المرافق العمومية على ضوء التعديل الدستوري 2020، مجلة هيرودوت للعلوم الانسانية والاجتماعية، المجلد 6، العدد 2، ص 688-702.

<sup>3</sup> فريد غربي، احمد فنديس، مرجع سابق، ص 105.

<sup>4</sup> كوثر منسل، مرجع سابق، ص 159.

الدوافع و الأسباب وراء القرارات الصادرة عنه<sup>1</sup>، وذلك من خلال دسترة مبدأ تسبب القرارات الإدارية التي تصدرها الإدارة العمومية من خلال المادة 03/26 من التعديل الدستوري 2020.

فالشفافية تتضمن تبسيط الإجراءات، ونشر المعلومات والإفصاح عنها وسهولة الوصول إليها بحيث تكون متاحة للجميع، وتوفير مناخ يسوده الثقة، وتمكين المعنيين في الخدمة المقدمة من تحمل مسؤولياتهم في إدارة المؤسسة.<sup>2</sup>

كما انه من خلال هذا المبدأ يتم اعمال مبدأ الاشرار والتشارك في وضع البرامج والمشاريع وانشطة الإدارة، أي اشرار المواطنين في عمليات صنع القرار واسهامهم في توجيه وتسيير عمل الأجهزة الإدارية بطريقة مباشرة او غير مباشرة، يتم النظر إليها على انها عملية تتراوح بين الاعلام والاستماع للمواطنين، وتنفيذ الحلول المتفق عليها بشكل مشترك. لتلبية حاجات المنتفعين، وتقديم خدمات ذات جودة.

بالإضافة الى ان مبدأ الشفافية لا يمكن ان يتحقق بدون تمكين الجمهور من الحق في الاعلام والحصول على المعلومة الكافية عن الأنشطة الإدارية، والحق في المشاركة في تسيير الشؤون العامة والحق في مساءلة المسؤولين، وهو ما جسده المشرع الجزائري صراحة في القانون رقم 08-22 المؤرخ في 5 ماي 2022 وهو القانون المنظم للسلطة العليا للشفافية والوقاية من الفساد ومكافحته وتشكيلها وصلاحياتها، بالنص على جواز التبليغ او اخطار السلطة من قبل أي شخص معنوي لديه ادلة تتعلق بأفعال فساد.<sup>3</sup>

نلاحظ ان الاعتماد على الإدارة الالكترونية يعزز من هذه المبادئ عن طريق وجود البوابات والمواقع الالكترونية التي تبسط الإجراءات وطرق عرض المعلومات وحتى وجود خانات لتلقي الشكاوى والملاحظات.

**ثالثا-مبدأ الانصاف:** ان الانصاف في تغطية التراب الوطني بخصوص المرافق العامة وانتشارها في كامل التراب الجزائري، يبرر أولا من خلال ترسيخ مبدأ أساسي تقوم عليه الإدارة

<sup>1</sup> سقني فاكية، مرجع سابق، ص283.

<sup>2</sup> سقني فاكية، مرجع نفسه، ص284.

<sup>333</sup> فريد عربي، احمد فنيديس، مرجع سابق، ص103.

والمتمثل في المساواة بين المرتفقين في الاستفادة م خدمات المرفق العمومي، فكل مرفق أينما كان يحق له الاستفادة من خدمات المرفق العام في نفس الشروط ونفس الظروف لكل المواطنين.

وجاء المشرع الجزائري بهذا المفهوم لأول مرة في التعديل الدستوري الأخير 2020 لينص عليه المادة 27 على انه مبدا من المبادئ المرفق العام يجب المحافظة عليها.<sup>1</sup> فيجب ان يكون الوصول الى الخدمات العامة مناسب من حيث الموقع الجغرافي ولا بد من الوجود الإداري للمرافق الخدماتية في المناطق الريفية وفي الاحياء المحرومة من المناطق الحضرية، مع البحث عن اشكال جديدة من التعاون بين المرافق العامة على أساس كل حالة على حدة اعتمادا على الاحتياجات والخصائص المحلية،<sup>2</sup> وهذا ما يتم تفعيله عن طريق الاعتماد على نظام الإدارة الالكترونية فهي تساهم في الحد من الحدود الجغرافية والمكانية للمرفق العام.

### الفرع الثالث - مكافحة الفساد والبيروقراطية الإدارية في ظل الإدارة الالكترونية

إن التحول من الخدمة التقليدية إلى الخدمة الالكترونية من شأنها التقليل من الفساد الإداري والبيروقراطية الإدارية اللذان يميزان الأداة التقليدية، وأيضا تتدخل في تطوير مستوى الخدمات برفع كفاءتها وفعاليتها، بعكس ما كانت عليه سابقا بسبب بطيء الخدمة، كثرة الأخطاء والتبذير، إضافة إلى طوابير الانتظار لساعات طويلة وما نتج عن ذلك من كثرة جرائم الفساد، مما جعل المواطن يفقد الثقة بالإدارة.

إن الإدارة الالكترونية تلعب دورا كبيرا في التحسين من نوعية الخدمات المقدمة للأفراد بالارتقاء بالعمل الإداري بتحسين أدائه والوصول إلى تحقيق الشفافية الإدارية، التقليل أو القضاء على مختلف التلاعبات التي يلجأ إليها الموظف العام لممارستها كالرشوة، المحسوبية، التزوير، المحاباة وغيرها من الجرائم.

<sup>1</sup> بوالشعور وفاء، مرجع سابق، ص 695.

<sup>2</sup> فريد غربي، احمد فنيديس، مرجع سابق، ص 98.



إن استخدام الإدارة الإلكترونية لتقنيات عديدة لحماية البيانات من شأنها الحد من الفساد الإداري باستخدام وسائل الاتصال لممارسة الرقابة الإلكترونية على الموظفين كأسلوب لمحاربة الفساد الإداري بسبب متابعة العمل أو الرقابة بالحاسوب كون مجمل القطاعات تستعمل الحاسوب لهذا أصبح واجب اعتماد البرامج الحاسوبية الرقابية من أجل مساندة كل المستجدات في مجال تكنولوجيا والمعلوماتية لرفع مستوى الأداء، فالرقابة الإلكترونية تضمن الاقتصاد في الجهد والوقت والكلفة للحصول على الخدمة، كما أنها عملية مستمرة ومتجددة وأيضا يتم تقليص الفجوة الزمنية بين الانحراف وتصحيحه وبالتالي القضاء على المماثلة وتضييع الحقوق مما يعني استعادة الثقة بين المتعاملين والإدارة.

الإدارة الإلكترونية توفر الشفافية، حيث تمكن الوصول إلى المعلومات بسهولة وبدون الاضطرار للتواصل المباشر مع موظف الحكومة، مما يجعل إجراءات المعاملة بين يدي الموظف غير خاضعة لانفعالاته وما يعطيه مساحة مطلوبة لإنجاز أكبر قدر من العمل بل إتقان، كما إن مبدأ الشفافية يضمن المساواة في المعاملة بين الأفراد.

كما إن ما للرقمنة<sup>1</sup> من دور في التقليل من الروتين والبيروقراطية في العمل وتقليص الإجراءات، بالإضافة إلى عدم وجود ملفات ووثائق إدارية مملوكة للإدارة، تمنع أية جهة من الاطلاع عليها بحجة السرية.<sup>2</sup>

<sup>1</sup> الرقمنة: عملية تحويل مصادر المعلومات من شكلها التقليدي إلى شكل مقروء اليا بواسطة استخدام الحاسب الآلي عبر النظام الرقمي الثنائي Bits والذي يعد وحدة المعلومات الأساسية لنظام معلومات آلي قائم على استخدام الحاسب الآلي. انظر إلى نصيرة ربيع، حتمية الرقمنة كآلية لتطبيق الإدارة الإلكترونية في الجزائر، مجلة الأستاذ الباحث للدراسات القانونية والسياسية-المجلد 06-العدد 0-ديسمبر 201.ص1031

<sup>2</sup> وقلال فوزية، مرجع سابق، ص32.

## خلاصة الفصل

تعتبر الخدمة العمومية من أهم وظائف الدولة منذ نشأتها إلى يومنا هذا، والسعي لإيجاد أفضل الآليات لتحسين تقديم الخدمة العمومية، يعني السعي إلى رضا المواطن بل يعني استقرار المجتمع بصفة عامة، وتجعله يشعر بالاطمئنان والثقة بالنظام الحاكم.

إن تبني الإدارة الالكترونية كآلية لإضفاء تحسينات جوهرية في تقديم الخدمة العمومية وزيادة فعاليتها، من ترشيد للخدمة العمومية وتقديمها بطريقة شفافة ودائمة مع الحرص على المساواة وتكيفها من المتغيرات، الأمر الذي يعزز جميع مبادئ المرفق العمومي القديمة منها والحديثة.

كما أن تطبيق الإدارة الالكترونية يحتاج إلى متطلبات وعناصر يجب توفرها ويحتاج تطبيقها أيضا ان يتم على مراحل متناسقة ليتم تفعيلها بنجاح على أرض الواقع.

الفصل الثاني

واقع تطبيق الإدارة

الإلكترونية في الجزائر

## تمهيد

انطلاقاً من كون التحول نحو الإدارة الإلكترونية أصبح يمثل توجهاً عالمياً يشجع على دول العالم لإنشاء الإدارات الإلكترونية فإن هناك جملة من المبادرات قدمتها حكومات دول عديدة توجّهت بنجاح كبير في مناطق منها وعرفت تحديات وصعوبات في دول أخرى. مما جعل الجزائر تتبناه كمشروع للانتقال من إدارة تقليدية إلى إدارة إلكترونية رقمية، ذلك بوضعها لمخطط استراتيجي أطلق عليه اسم الجزائر الإلكترونية، وبدأت بتنفيذه عن طريق اعتماد الوسائل اللازمة لذلك من معدات واليات، كما سارعت إلى عصرنة الإدارة وتطويرها وذلك بربط أغلب هيئات الدولة بالإنترنت وتقريبها من المواطن، مما يكفل خدمات عمومية ترضي المواطنين الجزائريين.

وفي محاولة التعرف على واقع تطبيق الإدارة الإلكترونية وأهم التحديات التي تواجهها سنتطرق في المبحث الأول إلى الإستراتيجية الوطنية للتحول نحو الإدارة الإلكترونية، أما المبحث الثاني فسنحاول فيه تقييم تطبيق الإدارة الإلكترونية ومعرفة أهم المعوقات التي تؤدي إلى صعوبة تطبيقها ولمزيد من الفهم عن واقع تطبيق الإدارة الإلكترونية سنتعرض لدراسة مؤشرات الجاهزية الإلكترونية حسب مؤشرات الأمم المتحدة.

## المبحث الأول - استراتيجية التحول إلى الإدارة الإلكترونية

يعد الانفتاح على الإدارة الإلكترونية أمر فرضته التحديات الراهنة والتطورات الطارئة على العالم، فعدد الدول واجهت إلزامية تحديث طرق وأساليب تقديم الخدمة العمومية، فتسخير تكنولوجيا الإعلام والاتصال للارتقاء بالأداء الإداري يقتضي وضع إستراتيجية محكمة الأبعاد. لم تكن السلطات العامة الجزائرية بمنأى عن هذه التغيرات والتطورات فقد تم الاعتماد على استراتيجية يمكن تقسيمها إلى:

### المطلب الأول - مشروع الجزائر الإلكترونية

دخلت الجزائر مسيرتها نحو الإدارة الإلكترونية بمجموعة من الإصلاحات والاستثمارات في قطاعات التكنولوجيا والبنية التحتية ابتدأت بإصلاحها لقطاع الاتصالات منذ سنة 2000، واتبعتها بإستراتيجية متكاملة للولوج نحو مجتمع المعلومات سنة 2008.

### الفرع الأول - سياسة التحول الكترونيا في المرحلة السابقة عن سنة 2003

يعد المرسوم رقم 88-131<sup>1</sup> أول نص ينظم العلاقات بين الإدارة والمواطن، إذ يتضمن في فحواه مجموعة من الحقوق والواجبات التي تقع على كل طرف، فحسب نص المادة 21 منه فإنه يتعين على الإدارة الحرص الدائم على تحسين خدماتها وذلك بمختلف الوسائل القانونية المسخرة في سبيل تحقيق ذلك، حيث ورد في النص على ضرورة ملائمة التدبير العمومي بالتقنيات الحديث، لذا يعتبر هذا المرسوم أول نص يدعو لتسخير تكنولوجيا الإعلام والاتصال للارتقاء بالخدمة العمومية وتحسين أداء الإدارة العامة.<sup>2</sup>

<sup>1</sup> المرسوم التنفيذي رقم 88-131، مؤرخ في 04 جويلية 1988، ينظم العلاقة بين الإدارة والمواطن، الصادر في الجريدة الرسمية للجمهورية الجزائرية، العدد 27، الصادرة بتاريخ 06 جويلية 1988.

<sup>2</sup> بن عياش أسية، الإدارة الإلكترونية كآلية لتحسين الخدمة العمومية في الجزائر، أطروحة من أجل الحصول على شهادة الدكتوراه في ميدان الحقوق والعلوم السياسية فرع الحقوق تخصص القانون العام، جامعة عبد الرحمان ميرة بجاية، 2023، ص52.

ثم استحداث المديرية الفرعية لترقية العمل الإداري وعصرنته بناء على أحكام المادة 05 من المرسوم التنفيذي رقم 94-248 المتضمن تنظيم الإدارة المركزية لوزارة الداخلية والجماعات المحلية والبيئة والإصلاح الإداري<sup>1</sup>.

وتفعيلا لسياسة العصرية والتحول الرقمي، ركز المرسوم التنفيذي رقم 96-92 المتعلق بتكوين الموظفين على ضرورة تحسين المستوى المعرفي للموظفين بالشكل الذي يتلاءم والتطورات الحاصلة في ميدان تكنولوجيا الإعلام والاتصال<sup>2</sup>. فيعد الاهتمام بتكوين الموظف أمر محوري لإنجاح عملية الانتقال نحو الإدارة الإلكترونية.

يمكن القول إن هذه المرحلة لم تعرف انتشارا لتطبيق الإدارة الإلكترونية داخل الإدارة الجزائرية وإنما تم الاكتفاء بمجرد التصريح والإعلان عن ضرورة الإصلاح بالاعتماد على هذه المقاربة، مع أحداث بعض المديرية التي تعمل عليها<sup>3</sup>.

### الفرع الثاني - إستراتيجية الجزائر الإلكترونية 2008-2013:

سعت الجزائر كغيرها من الدول إلى تبني إستراتيجية "الجزائر الإلكترونية"، وهي إحدى المشاريع الكبرى التي أعدتها وزارة البريد وتكنولوجيا الإعلام والاتصال، بداية من عام 2009 في إطار مشاورات شملت مؤسسات إدارية عمومية إضافة إلى متعاملين اقتصاديين عموميين وخواص، كما شملت الجامعات ومراكز البحث والجمعيات المهنية التي تنشط في مجال العلوم وتكنولوجيا الإعلام والاتصال. ويهدف المشروع أساسا إلى عصرية الإدارة العمومية وتقريبها من المواطن والعمل على إدخال التكنولوجيا الحديثة إلى جميع مؤسسات الدولة، وتتحصر أهدافه في 13 محورا رئيسيا على مدى خمس سنوات<sup>4</sup>. وتتلخص فيما يلي<sup>1</sup>:

<sup>1</sup> المرسوم التنفيذي رقم 94-248، المؤرخ في 10 أوت 1994، يتضمن تنظيم الإدارة المركزية في وزارة الداخلية والجماعات المحلية والبيئة والإصلاح الإداري، الصادر في الجريدة الرسمية للجمهورية الجزائرية العدد 53، الصادرة في 21 أوت 1994.

<sup>2</sup> المرسوم التنفيذي رقم 96-92، مؤرخ في 03 مارس 1996، يتعلق بتكوين الموظفين تحسين مستواهم وتجديد معلوماتهم، الصادر في الجريدة الرسمية للجمهورية الجزائرية، العدد 16، الصادر في 06 مارس 1996،

<sup>3</sup> لبيد عماد، موزاي بلال، مرجع سابق، ص 27.

<sup>4</sup> قاشي خالد، لواج منير، حسيبة جبلي، إستراتيجية الجزائر الإلكترونية فجوة النظرية والتطبيق، مجلة الإدارة والتنمية للبحوث والدراسات، جامعة البليدة، العدد 04، 2013، ص 88

- 1- تسريع استعمال تكنولوجيا الإعلام والاتصال في الإدارة العمومية؛
- 2- تسريع استعمال تكنولوجيا المعلومات على مستوى الشركات؛
- 3- تطوير الآليات والإجراءات التحفيزية الكفيلة بتمكين المواطنين من الاستفادة من تجهيزات وشبكات تكنولوجيا الإعلام والاتصال؛
- 4- دفع تطور الاقتصاد؛
- 5- تعزيز البنية الأساسية للاتصالات ذات التدفق السريع وفائق السرعة؛
- 6- تطوير الكفاءات البشرية؛
- 7- تدعيم البحث، التطوير والإبداع؛
- 8- ضبط الإطار القانوني (التشريعي والتنظيمي)؛
- 9- تطوير الإعلام والاتصال؛
- 10- تهمين التعاون الدولي؛
- 11- وضع آليات التقييم والمتابعة؛
- 12- ضبط الإجراءات التنظيمية؛
- 13- تخصيص الموارد اللازمة لإنجاح المشروع.

وتتمثل أرضية مشروع الجزائر الإلكترونية في العناصر التالية:

- تطوير النصوص التشريعية بإعداد قانون ينظم المعاملات الحكومية الإلكترونية؛
- تطوير لإدارة وأساليب العمل الإداري، بما فيها تحديث أساليب العمل في الجهات المقرر استخدامها للمعاملات الإلكترونية؛
- تطوير البنية التقنية والفنية عن طريق التدريب على استخدام التكنولوجيا الرقمية في الجهات الحكومية لتطوير الطاقات والقدرات اللازمة لإنجاح مشروع رقمنة الإدارة، بالإضافة إلى تحسين الكفاءة التشغيلية بما فيها استخدام أحدث الأجهزة والمعدات وأنظمة قواعد البيانات وتحديث الاتصالات والمعلومات؛

<sup>1</sup> منسل كوثر، مرجع سابق، ص54.

- تنمية الكوادر لبشرية من خلال العمل على تطوير فكر القيادات الحكومية بما يتلاءم مع مفهوم الإدارة الإلكترونية؛

- إعداد برامج الإعلام والتوعية من خلال خطط تعرف المجتمع بمزايا التحول الى المجتمع الرقمي وكيفية الاستفادة منه.<sup>1</sup>

وقد أورد هذا البرنامج حوالي 489 خطة من أجل تقريب العلاقة بين الإدارة والمواطن وتحسين جودة الخدمة العمومية ومن بين هذه الإجراءات:

### 1- على مستوى الإدارة العمومية

التحول نحو أتمتة أنشطة الإدارة العمومية عن طريق تغيير مفاهيم الخدمة العمومية من خلال إدراج تكنولوجيا المعلومات والاتصال في:

- تنصيب شبكة حكومية داخلية (RIG) وهي نظام شامل يتضمن مجموع وسائل الاتصال الحديثة؛

- وضع برنامج (IDARA) في مصلحة الموارد البشرية على مستوى الوظيف العمومي، وتنصيب شبكة معلومات تربط الإدارات مع الهياكل المركبة والمحلية المكلفة بالتسيير التنبؤي للموظفين العموميين؛

- إطلاق بطاقة التعريف الوطنية وجواز السفر في صيغتهما البيومترية والإلكترونية

- إصدار وسحب شهادة الميلاد مرقمنة ومؤمنة؛

- رقمنة وثائق البطاقة الرمادية، عن طريق ملقم يحتوي على قواعد البيانات الخاصة بالبطاقة الرمادية، تتصل به حاسبات موجودة على مستوى كل من الدوائر والدرك الوطني الذي يستعملها في حالة التأكد والمراقبة؛

<sup>1</sup> يتوجي سامية، اطر رقمنة الإدارة العمومية في مشروع الجزائر الإلكترونية 2013، مجلة معارف: قسم العلوم القانونية، السنة التاسعة العدد 18، الصادرة جوان 2015، ص225-226.



- تطوير عملية الاتصالات ونقل المعلومات والإحصائيات أثناء الانتخابات بين البلديات ومن الدوائر إلى الولايات، أين تجمع النتائج على المستوى المركزي بالجزائر العاصمة؛
- تنصيب ملقم خاص بالبريد الإلكتروني يعمل على تزويد الدوائر بهذه الخدمة، حيث يتم إرسال الرسائل الإلكترونية مباشرة إلى الهيئة الإدارية المختصة الدوائر وديوان الوالي؛
- إتاحة خدمات على الخط في بعض مؤسسات الخدمة العمومية من شأنه تدعيم شفافية الخدمة وتوفير المعطيات الرقمية للمواطن.<sup>1</sup>

## 2- البريد والمواصلات

- توفير خدمات السحب والاطلاع على الرصيد وطلب الصكوك البريدية، عن طريق استخدام بطاقة السحب الإلكتروني والشباك الإلكتروني؛
- توفير خدمة الاطلاع على الرصيد وطلب الصكوك البريدية والحصول على كشف العمليات الحسابية عن طريق شبكة الانترنت.

## 3- قطاع التعليم العالي

- العمل على الارتقاء بالخدمات المقدمة للطلبة والأساتذة من خلال الربط بين العديد من الجامعات وتوفير الشبكة لأساليب جديدة للتكوين مثل: التعليم الإلكتروني، والجامعة الافتراضية، والتعليم عن بعد؛<sup>2</sup>
- توفير التغطية الكاملة للجامعات والمخابر ومراكز البحث بشبكة الانترنت، تماشياً مع حاجة القطاع الملحة إلى مواكبة التطور التقني والتكنولوجي؛<sup>3</sup>

<sup>1</sup> يتوجي سامية، المرجع السابق، ص226.

<sup>2</sup> مسيردي سيد أحمد، سعيدي خديجة، مشروع الجزائر الإلكترونية: واقع وتحديات، مجلة الإدارة والتنمية للبحوث والدراسات، جامعة تلمسان، العدد 04، 2013، ص280.

<sup>3</sup> مسيردي سيد أحمد، سعيدي خديجة، مرجع نفسه، ص228.

- رقمنة التسجيلات الجامعية لفائدة الطلبة حاملي شهادة البكالوريا الجدد، وفق المراحل التالية: ملء وإرسال البطاقة الإلكترونية للطلبات، الاطلاع على نتائج التوجيه، تأكيد التسجيل، الطعون، التسجيلات النهائية؛<sup>1</sup>
- إعلام الطلبة بإجراءات الاستفادة من الخدمات الجامعية عن طريق البوابات الإلكترونية للجامعات والمراكز الجامعية.

#### 4-قطاع العدالة

- عصرنة قطاع العدالة بموجب القانون 15-203، وهو قانون يسمح باستعمال تكنولوجيا الإعلام والاتصال في مجال القضاء؛
- تطبيق تكنولوجيا المعلومات والاتصال في الهياكل الإدارية والتنظيمية في قطاع العدل بهدف التحول نحو تقديم خدمات عمومية إلكترونية على مستويين:
- 1- مجموع الخدمات الإلكترونية الموجهة للمتقاضين التي يمكن تصنيفها الأنظمة المعلوماتية التالية:
- النظام الآلي لتسيير الملف القضائي، من خلال: تسجيل الدعاوى القضائية ومتابعتها إلى غاية صدور الحكم أو التنفيذ العقوبة، المتابعة الدورية والاطلاع على القضايا؛
- النظام الآلي لتسيير مؤسسات إعادة التربية والتأهيل، من خلال: متابعة المسجون طوال فترة تنفيذه للعقوبة عن طريق بطاقة إلكترونية خاصة، والمعالجة السريعة لإجراءات العفو؛

<sup>1</sup> يتوجي سامية، مرجع سابق، ص 227.

<sup>2</sup> المواد من 04 إلى 08 من القانون رقم 15-03 المؤرخ في 01 فيفري 2015 المتعلق بعصرنة العدالة، الصادر عن الجريدة الرسمية للجمهورية الجزائرية، العدد رقم 06 الصادر بتاريخ 10 فيفري 2015.

- نظام صحيفة السوابق العدلية، من خلال إمكانية تسليم الصحيفة العدلية رقم 03 للمواطن ورقم 02 للإدارات العمومية في وقت قصير، ومن أي جهة على مستوى التراب الوطني، كما تتم عملية رد الاعتبار بقوة القانون وبصفة آلية؛
- نظام تسيير الأوامر بالقبض، من خلال توفير قاعدة معطيات وطنية متاحة بأيدي الضبطية القضائية تسمح بالتعرف على كل المبحوث عنهم في إطار القانون.

2- استحداث خدمة الشباك الإلكتروني لتطوير قطاع العدالة وتقريبه من المواطن تتجسد في شكل بوابة لتوجيه الرسائل الإلكترونية تمكن المواطن من الحصول على إجابة مباشرة عن طريق بريده الإلكتروني، وذلك بعد التشخيص القانوني للقضية، أو الاستفسار من قبل خلية مشكلة من قضاة ورجال قانون وإطارات من وزارة العدل.<sup>1</sup>

#### 5- على مستوى البنك

- مبادرة التحول نحو الصيرفة الإلكترونية التي تقوم على تقديم البنوك للخدمات البنكية في صيغة الكترونية من خلال نظام شبكي يجعل الوصول إليها يقتصر على المنتسبين للبنك فقط؛
- استحداث وسائل الكترونية لتلقي الخدمات البنكية من بينها: بطاقة الخصم، بطاقة الإئتمان، البطاقة الذكية؛
- امتلاك معظم البنوك الجزائرية مواقع الكترونية عبر شبكة الانترنت، تمثل فضاءا يتضمن مجموعة من المعطيات المصرفية والبيانات حول السياسة المالية والنقدية.

#### 6- مستوى التربية الوطنية

استحداث مبادرة الخدمة العامة الإلكترونية كمدخل لترقية ما يقدم للتلاميذ خاصة من حيث:

<sup>1</sup>يتوجي سامية، مرجع سابق، ص 226.

- مستوى التعليم النظامي، من خلال خدمات ظرفية تتعلق بالإعلان عن نتائج شهادتي التعليم الأساسي والبيكالوريا على شبكة الهاتف النقال أو على شبكة الانترنت؛
- مستوى التعليم عن بعد، من خلال تلقي الطلبة المسجلين خدمات الكترونية عبر الديوان الوطني للتعليم عن بعد تتعدد بين إمكانية التسجيل وسحب الاستمارة الالكترونية وتوفير الدروس المقررة، وفتح فضاء الكتروني للاتصال والاستعلام بالإضافة إلى تقديم خدمات تعلم الإعلام الآلي واللغات الأجنبية ومجموعة من الفروض والامتحانات لتحميلها.

### 7-التكوين المهني

- استفادة مؤسسات التكوين المهني من شبكة الانترنت ويهدف الربط الشبكي بين مؤسسات القطاع في برنامج واحد، إلى بناء قاعدة معطيات بها شقان:
- المعلومات الإدارية والتجهيزات والموارد المالية المتعلقة بتسيير وهندسة التكوين، وكذا رزنامة التكوين والمتربصين وقاعات الدراسة والمحاضرات؛
  - مشروع نظام المعلومات يقدم مؤسسات التكوين المهني في خريطة جغرافية رقمية ويدعمها بدليل حول مختلف التجهيزات بالقطاع وخصائصها التقنية.

### 8-الضمان الاجتماعي

- عملية إعادة ترقيم للمشاركين في إطار بناء قاعدة معطيات وطنية للضمان الاجتماعي؛
- استحداث بطاقة الشفاء الالكترونية للتأمينات الاجتماعية التي تسمح بالتعرف على هوية المؤمن اجتماعيا وذوي الحقوق وتسهيل دفع مستحقاتهم وتعويضاتهم.<sup>1</sup>

على الرغم من حنكة إستراتيجية الجزائر الالكترونية 2013 واشتمالها على برامج متكاملة من الناحية النظرية إلا إن هذا المشروع لم يكلل بالنجاح من الناحية العملية والأسباب في اعتقادنا عديدة أبرزها عدم مرافقة ومتابعة تنفيذ المشروع ميدانيا البعد الزمني الذي لم يكن كافيا

<sup>1</sup> يتوجي سامية، المرجع السابق، ص 228.

لإرساء البنية التحتية للإدارة إلكترونية وهي مسألة كان من الصعب تحقيقها في ظل المعطيات الاقتصادية، التقنية، الاجتماعية، التي كانت سائدة. كما أن ضعف القيادة الرقمية كان عاملا أساسيا في فشل المشروع.<sup>1</sup> بالإضافة إلى مشاكل الفساد والتخلف الإداري والبيروقراطية والامية الإلكترونية وضعف تكنولوجيا الإعلام والاتصال وسوء التخطيط وعدم رشادة التنفيذ والتسيير.<sup>2</sup>

### المطلب الثاني - ما بعد مشروع الجزائر الإلكترونية 2013 (محاولة إنقاذ المشروع)

ومحاولة من الحكومة لإنجاح المشروع قررت تمديد العمل به إلى نهاية 2018، وفعلا تم تأكيد هذا المسعى في كل مرة من خلال البرامج الحكومية.

### الفرع الأول - جائحة كورونا (كوفيد-19) وضرورة التفعيل الصارم لدور الإدارة الإلكترونية

مع بداية انتشار الوباء شهدت الجزائر وضعاً مربكاً أسدل الستار عن التأخر الذي يشهده واقع الرقمنة في الجزائر مما فرض على الدولة حتمية تدارك الوضع أين خاضت على غرار باقي الدول تحديات غير مسبوقة لمجابهة أزمة مباغتة وصلت مستوى الجائحة.<sup>3</sup> ومن بين تداعيات الجائحة على نشاط الأفراد والإدارة، صدور عن السلطة التنفيذية ممثلة بالوزير الأول عدة مراسيم تنفيذية متعاقبة ومزامنة لمستجدات الأزمة تضمنت تدابير وقائية للحد من انتشار فيروس كوفيد-19 ومكافحته والتي أثرت بشكل أو بآخر على نشاط الفرد والإدارة من خلال فرض الإجراءات وقائية بموجب المرسوم التنفيذي 20-69 المتعلق بتدابير الوقاية من انتشار فيروس كورونا ومكافحته والذي اتبع بعدة مراسيم لمواكبة كل مستجد:

- تعليق أنشطة نقل المسافرين: أثر هذا الإجراء بشكل كبير على الأفراد حيث شكل تعليق تنقلهم إلى المرافق الموجودة خارج البلديات مقر إقامتهم وبذلك حرمانهم من تلقي الخدمات، فقد شكل هذا الإجراء نقطة تحول فارقة في الانتقال لتقديم الكترونية في اختبار كان الأول من نوعه لتقييم جاهزة المرافق بخصوص تقديم الخدمات العمومية الإلكترونية؛

<sup>1</sup> بوراس منيرة، التحول نحو الحكومة الإلكترونية في الجزائر بين واقع التطبيق والرغبة في التطوير، أطروحة دكتوراه، كلية الحقوق والعلوم السياسية، قسم العلوم السياسية، جامعة الحاج لخضر باتنة -1، 2020، ص175.

<sup>2</sup> بن عياش أسية، مرجع سابق، ص352.

<sup>3</sup> منسل كوثر، مرجع سابق، ص40.

- تعليق بعض الأنشطة التجارية حرصا على منع الاحتكاك الجسدي بين المواطنين في الفضاءات العمومية، وعلى الرغم من أن تعليق النشاطات التجارية قد اقر لحماية المصلحة العامة، إلا انه وفي المقابل أثر وبشكل بالغ على ممارستها، على انه وبالمقابل لا يمكن إنكار الدور الذي لعبه هذا الإجراء في بعث فرصة انتعاش للتجارة الإلكترونية التي طالما شهدت ركودا لا يتناسب مع مقتضيات العصر؛

- إحالة مستخدمي المؤسسات والإدارات العمومية لعطل استثنائية مدفوعة الأجر؛  
- ولقد تم ذلك بنسبة 50 بالمئة على الأقل من المستخدمين، وهذا لمنع الاحتكاك الجسدي في أماكن العمل؛

- فرض الحجر الصحي.

منذ بداية الأزمة المرتبطة بفيروس كوفيد-19 وما نجم عنها من إغلاق قسري لعدد معتبر من المؤسسات مع توقيف جزئي و/او مؤقت للخدمات، تزايدت الضغوطات بشأن تفعيل دور الإدارة الإلكترونية حيث أضحت الحاجة لتوفير الخدمات العامة الأساسية للمواطنين من خلال الإدارة الإلكترونية أمرا حتميا فرضته الأزمة، ولقد واجهت الجزائر صعوبات بالغة في التجاوب مع هذه المرحلة لاعتبارات عدة متعلقة بهشاشة البنية التحتية وضعف عمليات التسيير الرقمي من جهة وبصعوبة التفاعل مع الحلول الرقمية نظرا لمحدودية المهارات والكفاءات من جهة أخرى.<sup>1</sup>

### الفرع الثاني- تفعيل دور الإدارة الإلكترونية مطلب حتمي

أفضى الإرباك الذي وقعت فيه الجزائر بخصوص تسيير مرحلة فيروس كورونا إلى إعادة النظر وبشكل جدي في وضع إستراتيجية متكاملة للتحويل الرقمي مبنية على الدروس المستفادة من هذه المرحلة والتوصيات الهامة التي دعت لها الجهات الفاعلة في المجال من خلال إضفاء الطابع الرسمي عليها من خلال:

#### 1- عبر إطلاق "الاستراتيجية الوطنية للتحويل الرقمي 2022"

<sup>1</sup> منسل كوثر، المرجع السابق، ص41-43

فبتاريخ 29 جوان 2022 ترأس الوزير الأول، السيد بن عبد الرحمن، اجتماعا للحكومة، عالج من خلاله التطوير الرقمي في الجزائر، أين عرض وزير الرقمنة والإحصائيات الاستراتيجية الوطنية للتحويل الرقمي 2022 التي تضمنت محاور هامة لدعم المسار تمثلت في:

- إنشاء مركز البيانات الحكومي لتلبية الاحتياجات الحالية وكذا المستقبلية للمؤسسات والإدارات العمومية من حيث تنظيم ومعالجة أحجام هائلة من البيانات مع ضمان أمنها؛
- إنشاء هيئات التصديق الإلكتروني: وتتمثل في السلطة الوطنية للتصديق الإلكتروني، السلطة الحكومية للتصديق الإلكتروني، السلطة الاقتصادية للتصديق الإلكتروني؛
- تطوير شبكات النقل الدولي للمواصلات السلكية واللاسلكية؛
- حماية الأمن المعلوماتي عبر تطوير الأنظمة المعلوماتية ودعم الأمن الرقمي؛
- تطوير النظام البيئي الرقمي في الجزائر: ويتحقق ذلك عبر تطوير البنى التحتية وإبراز معالم اقتصاد رقمي حقيقي والولوج المكثف إلى الخدمات العمومية عبر الانترنت وإزالة الطابع المادي عن العمليات الإدارية مع تشجيع المؤسسات الناشئة على تطوير بيئي رقمي؛
- المرافقة الأكاديمية لعملية الرقمنة: من خلال مرافقة الجامعة الجزائرية لعملية التحويل الرقمي عبر تشجيع الأبحاث في هذا المجال؛<sup>1</sup>
- تكييف وتنظيم القوانين الأساسية المتعلقة ببعض الأسلاك التقنية في الإدارة العمومية لاسيما المستخدمين المكلفين بالرقمنة.<sup>2</sup>

## 2-2023 سنة تسريع وتيرة التحويل نحو الإدارة الإلكترونية في كل القطاعات

ولتسريع وتيرة التحويل الرقمي، أكد رئيس الجمهورية خلال خطاب ألقاه أمام غرفتي البرلمان بتاريخ 26 من شهر ديسمبر 2023. إن الدولة تبذل جهودا جبارة لتجسيد هذه العملية، كاشفا بان نهاية السداسي الأول من سنة 2024 ستشهد الانتهاء من مشروع الرقمنة، وذلك

<sup>1</sup> منسل كوثر، مرجع سابق، ص 58.

<sup>2</sup> منسل كوثر، مرجع نفسه، ص 59.

للحصول على أرقام دقيقة وحقيقية لتحقيق التنمية على أسس علمية، كما أكد على دور الإدارة الإلكترونية كوسيلة هامة في محاربة الفساد.

كما أسدى توجيهات إلى الحكومة تقضي بالشروع الفوري في تسريع مسار التحول نحو الإدارة الإلكترونية، لا سيما أملاك الدولة والضرائب والجمارك والميزانية.<sup>1</sup> ولتفعيل هذه الجهود، قرر رئيس الجمهورية إنشاء المحافظة السامية للرقمنة، ويتعلق الأمر بالمرسوم الرئاسي 23-314 المتضمن إنشاء المحافظة السامية للرقمنة وتحديد مهامها وتنظيمها وسيرها.

وتكلف المحافظة، باعتبارها مؤسسة عمومية ذات طابع خاص والموضوعة تحت وصاية رئاسة الجمهورية وتتمتع بالشخصية المعنوية والاستقلال المالي، بالتحضير لإعداد الإستراتيجية الوطنية للتحول الرقمي 2024-2029 بنظرة استشرافية لرقمنه الجزائر افاق 2034. بمقاربة تشاركية وشمولية الى جانب تعزيزها بقانون خاص بالرقمنة بصفته الإطار التنظيمي لمجال الإدارة الإلكترونية.<sup>2</sup>

كما سجلت عدة قطاعات قفزة نوعية في تبني الإدارة الإلكترونية، على غرار وزارة التعليم العالي والبحث العلمي التي قامت باستحداث 51 منصة تقدم 54 خدمة إلكترونية تشمل الجانب البيداغوجي والخدمات وكذا البحثي، مع استهداف بلوغ 54 منصة للاستغناء كليا عن الطابع الورقي.

كما عمدت وزارة العدل إلى اعتماد الرقمنة في عدة عمليات منها استخراج عدد من الوثائق وخدمة الشباك الوطني الإلكتروني التي تتيح للمتقاضين ومحاميههم وموكليهم إمكانية الاطلاع عن بعد على مسار قضاياهم، فضلا عن المحاكمات المرئية عن بعد.

<sup>1</sup> من مقال للإذاعة الجزائرية، بعنوان 2023 سنة تسريع وتيرة الرقمنة في كل القطاعات. موقع www.raioalgerie.dz وضع يوم 2023/12/26-18:42، شوهده يوم 2024/5/27 على الساعة 15:25.

<sup>2</sup> من مقال للإذاعة الوطنية بعنوان، هذه مهام المحافظة السامية للرقمنة، موقع www.raioalgerie.dz وضع يوم 2023/09/14، شوهده، يوم 2024/05/72 على الساعة 16:00



وعملت وزارة الداخلية والجماعات المحلية والتهيئة العمرانية بدورها على عصنة المرفق العام والرفع من جودة الخدمة العمومية من خلال رقمنة كافة الخدمات التي تقدمها مصالح الحالة المدنية، بداية من الانتقال إلى إنتاج الوثائق البيومترية التي تشمل جواز السفر وبطاقة التعريف الوطنية ورخصة السياقة، علاوة على ربط كل مقرات الولايات والدوائر والبلديات بالوزارة الوصية عن طريق الألياف البصرية.

وفي قطاع الصحة أيضا مرحلة متقدمة، من خلال تنظيم مواعيد العلاج عن بعد فيما بين المؤسسات الاستشفائية، حيث ساعد على تبادل المعلومات. وأيضا في قطاع التربية الذي شهد رقمنة الامتحانات الوطنية ومسابقات التوظيف والامتحانات المهنية والتسيير الإداري وقرارات التمدرس، وكذا تسجيل تلاميذ السنة أولى للموسم الدراسي 2024-2025.

كما أطلق قطاع العمل والتشغيل والضمان الاجتماعي عدة منصات بهدف تقليص اجال التكفل بالانشغالات وتجنب عناء التنقل نحو مرافق القطاع. وفي مصالح وزارة المجاهدين وذوي الحقوق على إطلاق العديد من المنصات الالكترونية المختصة في التاريخ الوطني، ناهيك عن جهود وزارة السكن التي تعد اول دائرة وزارية استعملت الرقمنة في تسجيل طلبات المواطنين ودراستها ومتابعتها.<sup>1</sup>

<sup>1</sup> من مقال للإذاعة الجزائرية، بعنوان 2023 سنة تسريع وتيرة الرقمنة في كل القطاعات. موقع ww.raioalgerie.dz وضع يوم 2023/12/26-18:42، شوهذ يوم 2024/5/27 على الساعة 15:25.

### المبحث الثاني - تقييم تأثير تطبيق الإدارة الإلكترونية على الخدمة العمومية

إن البحث عن تقييم تأثير الإدارة الإلكترونية على فعالية الخدمة العمومية لا يتحقق إلا من خلال إجراء تقييم ميداني وحقيقي لواقع الخدمة العمومية في الإدارة الجزائرية، ومعرفة ما هي أهم المعوقات التي تمنع نجاح التعامل الإلكتروني في الجزائر. وأيضاً محاولة معرفة جاهزية التحول الرقمي في الجزائر وفقاً للمؤشرات الدولية. لذا سنتعرف في المطلب الأول عن تقييم الإدارة الإلكترونية وفي المطلب الثاني سنتحدث عن مؤشر تنمية الحكومة الإلكترونية.

#### المطلب الأول - تقييم الإدارة الإلكترونية

للتمكن من تقييم الإدارة الإلكترونية يجب التعرض لسلبيات وإيجابيات الإدارة الإلكترونية في الفرع الأول، وأيضاً للمعوقات التي تعترض تطبيق الإدارة الإلكترونية في الفرع الثاني.

#### الفرع الأول - إيجابيات وسلبيات تطبيق الإدارة الإلكترونية

##### أولاً - إيجابيات الإدارة الإلكترونية

من أهم مزايا الإدارة الإلكترونية نذكر ما يلي:

- سرعة الإنجاز: لا يستغرق تقديم الخدمة أو إنجاز المعاملة الكترونياً، إلا دقائق معدودة أو أقل أحياناً، مما يوفر الوقت الضائع في الانتقال إلى مقر الإدارة، والبحث عن مكتب الموظف، وانتظار الدور، وقيام الموظف من التحقق من توافر الشروط يدوياً.<sup>1</sup>
- زيادة الإتقان: الدقة في جودة الخدمة المقدمة، إذ أنه لا يوجد وجه للخطأ في العمل المقدم عن طريق الأجهزة الإلكترونية.<sup>2</sup> كما انه يخضع لرقابة أسهل وأدق من تلك التي

<sup>1</sup> قبيلات حمدي، قانون الإدارة العامة الإلكترونية، دار وائل للنشر والتوزيع، عمان الأردن، طبعة الأولى، 2014، ص 39.

<sup>2</sup> بن فرحات مولاي لحسن، عصرنة الإدارة العمومية في ظل التحديات والرهانات، أطروحة مقدمة لنيل شهادة دكتوراه العلوم القانونية، كلية الحقوق والعلوم السياسية، قسم الحقوق، جامعة الحاج لخضر - باتنة -، 2022-2023، ص 141.

تقرض على الموظف في أداء عمله في نظام الإدارة التقليدية بذلك تقديم خدمات أفضل لمستحقيها.

- **تخفيض التكاليف:** لاحظنا فيما سبق إن من متطلبات الإدارة الإلكترونية بنية تحتية قد تحتاج في البداية إلى مبالغ غير يسيرة لشراء المعدات وإعداد البرامج وتدريب العاملين، غير إن أداء الخدمات العامة بالطريق الإلكتروني فيما بعد تقل تكلفته كثيرا عن أدائها بالطرق التقليدية، إذن ذلك يؤدي إلى تقليل عدد الموظفين المطلوبين للعمل في الإدارة، وتخفيض أو الاستغناء عن كمية الأوراق والأدوات المكتبية المستخدمة؛<sup>1</sup>
- **تبسيط الإجراءات والقضاء على البيروقراطية:** حيث إن العمل الإداري يتسم بالعديد من التعقيدات الإدارية ويحتاج إلى موافقة أكثر من جهة إدارية، وعن طريق الإدارة الإلكترونية يمكن تبسيط الإجراءات، بل وبخطوة واحدة تتم م خلال الدخول على الخط مع الإدارة عبر شبكة المعلومات، وأيضا من خلال موظف واحد يمكنك إنهاء المعاملة المطلوبة وتقديم الخدمة لصاحبها دون الرجوع إلى رؤسائه في العمل، وذلك بالرجوع لقادة البيانات المعدة سلفا في إدارته، والتي تعد بمثابة تفويض للموظف يتخذ قراره على أساسه؛
- **الشفافية الإدارية ومكافحة الفساد:** إن انجاز المعاملات بطريقة الكترونية يتم دون اتصال مباشر بين صاحب الشأن والموظف المختص مما يغلق الباب أمام الرشوة واستغلال الوظيفة وغيرها من الجرائم المرتبطة بالوظيفة العامة؛
- **توفير البيانات والمعلومات والإحصاءات المتعلقة بقطاعات الدولة المختلفة؛**
- **إلغاء عاملي الزمان والمكان؛**
- **سهولة الوقوف على شكاوى المواطنين وسرعة معالجتها:** تخصص الدارة نافذة على موقعها الإلكتروني لتلقي شكاوى المواطنين بخصوص خدماتها المقدمة من خلال الموقع أو حتى المتعلقة بالخدمات التي تتطلب زيارة مقر الإدارة والتعامل مع موظفيها..؛

<sup>1</sup> قبيلات حمدي، مرجع سابق، ص40.

- تلافي مخاطر التعامل الورقي.<sup>1</sup>

ثانيا - سلبيات ومساوئ الإدارة الإلكترونية

بالرغم من المزايا العديدة للإدارة الإلكترونية إلا أن تطبيقها قد يؤدي إلى ظهور بعض السلبيات أو تقاوم بعضها إن كانت موجودة أصلا، سواء بالنسبة للإدارة، أو بالنسبة للأفراد المتعاملين معها، وعموما يمكن أن نحدد بعضها فيما يلي:

- رفع كلفة الخدمات العامة المقدمة للمواطنين: تعتمد الإدارة الإلكترونية في تقديمها

للخدمات العامة على الأجهزة الإلكترونية الحديثة، والتي يتطلب التعامل معها أن يكون لدى الأفراد أو المواطنين أجهزة مماثلة قادرة على التواصل مع المواقع الإلكترونية للإدارة العامة لتلقي الخدمة، وحيث أن هذه الأجهزة تتطور بشكل دائم ومستمر، فإن ذلك يتطلب مواكبة هذه المستجدات من قبل الإدارة عملا بمبدأ قابلية المرفق للتعديل، مما يؤدي في المطاف إلى رفع كلفة الخدمات المقدمة للأفراد؛<sup>2</sup>

- التجسس الإلكتروني: بعد ثورة المعلومات والتقنية التي اجتاحت العالم، قلصت دول

العالم خاصة المتطورة منها على العنصر البشري بالرغم من أهميته و أولويته في مختلف المجالات لصالح التقنية، ومن الطبيعي انه عندما تعتمد الدول على نظام الإدارة الإلكترونية فإنها ستحول أرشيفها الى أرشيف الكتروني و هو ما يعرضه لمخاطر كبيرة تمكن في التجسس على هذه الوثائق و كشفها و نقلها و حتى اتلافها، فإهمال هذه الناحية يؤدي الى كارثة وطنية يحدثها التجسس الإلكتروني، و مصدر التجسس الإلكتروني يأتي غالبا من ثلاث فئات،<sup>3</sup> الفئة الأولى هم الافراد العاديون، الفئة الثانية هي القراصنة، والفئة الثالثة هي أجهزة الاستخبارات العالمية للدول، حيث يقتصر خطر الفئتين الأولى والثانية على تخريب الموقع او إعاقة عمله و إيقافه بحيث تستطيع الإدارة تلافي ذلك بطرق وقائية او بإعداد نسخة احتياطية عن الموقع، فان خطر الفئة

<sup>1</sup> قبيلات حمدي مرجع نفسه، ص42-43.

<sup>2</sup> قبيلات حمدي، المرجع السابق، ص46.

<sup>3</sup> خلفاوي ايمان زويتني مريم، مرجع سابق، ص16.

الثالثة يتعدى ذلك بكثير و يصل الى درجة الاطلاع الكامل على كافة الوثائق الحكومية ووثائق المؤسسات والإدارات و الأموال و ما الى ذلك مما يشكل تهديدا فعليا على الامن القومي و الاستراتيجي للدولة المعنية خاصة عندما تقوم أجهزة الاستخبارات هذه ببيع او نقل او تصوير هذه الوثائق و تسريبها الى جهات معادية للدولة التي سلبت منها.

عدم وجود ضمانات لسرية وأمان المعلومات، فلأرشيف الالكتروني معرض لمخاطر التجسس على الوثائق وكشفها و نقلها بل وحتى إتلافها، مما يجعلها عرضة للاختراق والعبث كالسطو على المعلومات الخاصة بطلب الخدمة مثل اماكن الاستيلاء على أمواله عن طريق بطاقة الائتمان الخاصة به بسرقة البيانات التي في البطاقة، وسرقة التوقيع الالكتروني و حروف او رموز او ارقام او إشارات لها طابع منفرد تسمح بتحديد شخص صاحب التوقيع.<sup>1</sup>

وان مصدر الخطورة لا يأتي من تطبيق الإدارة الالكترونية وإنما من عدم تحصين الجانب الأمني للإدارة الالكترونية.

- **زيادة التبعية للخارج:** ينطبق ذلك أكثر على البلدان التي ليست رائدة في مجال التكنولوجيا والمعلومات، إذ هي دول مستهلكة ومستعملة لهذه التكنولوجيا، وبالتالي سيزيد من تبعيتها للدول المتقدمة، كما أن اعتمادها على تقنيات أجنبية للحفاظ على امن معلوماتها وتطبيقها على الشبكة الرسمية للدولة يعرض أمنها القومي والوطني للخطر؛<sup>2</sup> ووضعه تحت سيطرة الدول الغربية، لذلك ينصح و بشدة على ضرورة دعم و تسهيل عمل القطاع التكنولوجي و الانفاق على أمور البحث العلمي، كذلك ضرورة تطوير

<sup>1</sup> بن عياش اسية، مرجع سابق، ص243.

<sup>2</sup> بن فرحات مولاي لحسن، مرجع سابق، ص143.

حلول امن المعلومات محليا او على الأقل وضع الحلول الأمنية الأجنبية تحت اختيارات و دراسات معمقة و التأكد من استقلاليتها و خلوها من الاخطار الأمنية.<sup>1</sup>

- **التأثير السلبي على معدلات التوظيف، وارتفاع نسبة البطالة:** ان تطبيق الإدارة الالكترونية يؤدي الى زيادة نسبة البطالة، حيث ان ميكنة جميع الخدمات، فالاعتماد على الأجهزة الالكترونية في القيام بالأنشطة اليومية بدلا من الفرد سيؤثر على سوق العمالة و الطلب عليها، كما انه على الرغم مما توفر المعلوماتية من فرص جديدة للعمل، الا ان هذه الفرص لن تكون متاحة لمن تم الاستغناء عنهم في مجالات عملهم، فهي ستكون فرص ذو طبيعة فنية عالية وحرفية، لذلك فان العديد من الإدارات تقوم بمحاولات لإعادة تأهيل العمالة وتدريبهم على اعمال تتناسب مع متطلبات سوق العمل الجديدة عن طريق افتتاح مراكز لإعادة التأهيل و التدريب.<sup>2</sup>

- **شلل وانقطاع في تقديم الخدمة:** كثيرا ما يحدث ذلك بمناسبة التطبيق المتسرع غير المتدرج والمتسلسل لنظام الإدارة الالكترونية، بفعل الانتقال دفعة واحدة من النمط التقليدي للإدارة الى الإدارة الالكترونية، ودون مراعات مدى التأكد من جودة البنية التحتية اللازمة لتطبيق الإدارة الالكترونية، ومن ثم حدوث تصدع في وظائف الإدارة وتعطيل الخدمات التي تقدمها او ايقافها ريثما يتم الإنجاز الشامل والكامل للنظام الالكتروني.<sup>3</sup> بالإضافة الى خطر انقطاع الانترنت لسبب او لآخر الذي يؤدي الى انقطاع الخدمة، لذلك يجب الحفاظ على الإدارة التقليدية ومقوماتها الى جانب تفعيل الإدارة الالكترونية.

<sup>1</sup> خلفاوي ايمان زوينتي مريم، مرجع سابق، ص17.

<sup>2</sup> بن عياش اسية، مرجع سابق، ص245.

<sup>3</sup> بن فرحات مولاي لحسن، مرجع سابق، ص143.

- إن نجاح الإدارة الإلكترونية يكمن في تحدي هذه المخاطر والسلبيات، وعلى القائمين عليها الحذر، وضع الوسائل التي تحد من المخاطر غير الظاهرة، وإدارة المخاطر تلعب دورا مهما وكبيرا في نجاح الإدارة الإلكترونية بكفاءة وفعالية.<sup>1</sup>

### الفرع الثاني - معوقات تطبيق الإدارة الإلكترونية في الجزائر

إن تطبيق الإدارة الإلكترونية ليس بالأمر السهل والبسيط، وإنما هي عملية تجمع بين عدة مؤشرات ومعطيات وغياب إحداها يؤدي لا محالة الى توقف الخدمة الإلكترونية والعودة للخدمة التقليدية. ومن أهم هذه المعوقات

#### أولا- المعوقات التشريعية والإدارية

إن أهم عائق قد يعترض التحول الجديد هو الجانب القانوني باعتباره الخطوة الأولى لأي مشروع، ويليه الجانب التنظيمي كحلقة مهمة في مجال التحول الرقمي.

#### 1- عدم استكمال البناء التشريعي

لا يمكن إنجاح أي برنامج دون اعتماد الآليات القانونية التي تسمح بتحقيق ذلك، وما يعاب على واقع الخدمة الإلكترونية في الجزائر هو عدم ضبط الإطار التشريعي لتنفيذ سياسة الدولة في الانتقال إلى نظام الإدارة الإلكترونية، الأمر الذي سبب فجوات تعيق استعمال التقنيات الإلكترونية، لاسيما إذا أخذنا بعين الاعتبار الموظف العام الذي لا يبادر في استعمال الوسائل الإلكترونية لأنه يخشى من الوقوع في أخطاء قد تكلفه غالبا، لغياب الضمانات التشريعية.<sup>2</sup>

<sup>1</sup> حمادة مختار، تأثير الإدارة الإلكترونية على إدارة المرفق العام وتطبيقاتها في الدول العربية، مذكرة لنيل شهادة الماجستير في العلوم السياسية والعلاقات الدولية، كلية العلوم السياسية والإعلام، قسم العلوم السياسية والعلاقات الدولية، جامعة الجزائر بن يوسف بن خدة، 2007م-1428 هـ، ص 42.

<sup>2</sup> بلغنامي وسيلة، بلول فهيمة، وآخرون، البيروقراطية الإلكترونية بين المرونة والتعقيد، الجزء الأول، المركز الديمقراطي العربي، برلين ألمانيا، ماي 2022، ص75.

## 2- المعوقات الإدارية والإجرائية

تعاني المرافق العامة من عراقيل إدارية أثناء تقديم الخدمة الإلكترونية بسبب عدم اهتمام بالجانب التنظيمي لتفادي الفجوات التي تعرقل ممارسة الوظيفة الإدارية وتقديم الخدمة العمومية.

- ضعف التخطيط والتنسيق على مستوى الإدارة العليا لبرامج الإدارة الإلكترونية؛
- ضعف اهتمام الإدارة العليا بتقييم تطبيق الإدارة الإلكترونية ومتابعتها؛
- عدم التدرج في تطبيق الإدارة الإلكترونية؛
- الافتقار إلى جهة لتبني مشروعات الإدارة الإلكترونية علة مستوى الدولة مما يؤدي إلى ضعف توافق الأنظمة؛
- سيطرة المفاهيم التقليدية البيروقراطية على أجواء العمل الإداري وعدم التمكن من تجاوزها.<sup>1</sup>

## ثانيا- المعوقات المالية والبشرية

لا مجال للحديث عن نجاح النمط الإلكتروني دون الدعم المالي وما ينتج عنه من متطلبات تزداد مع ظهور تقنيات جديدة، يتوجب على الدولة توفيرها رغم تكلفتها العالية، إن واقع العمل في المرافق العامة إنها تعرف الكثير من النقائص فيما يخص الأجهزة الضرورية لتقديم الخدمة الإلكترونية

- قلة الموارد المالية اللازمة لتمويل البنية التحتية التي تحتاجها عملية التحول من أجهزة وبرامج تطبيقية، فمشكل تدفق الانترنت الذي يعتبر أهم عائق يعرقل تقديم الخدمة في آجالها، رغم ما يعرف عن التعامل الإلكتروني من سرعة واستجابة؛
- انخفاض مستوى التعليم وغياب الوعي الثقافي بأهمية استخدام التقنيات الحديثة؛

<sup>1</sup> بوزكري جيلالي، الإدارة الإلكترونية في المؤسسات الجزائرية واقع وأفاق، أطروحة مقدمة لنيل شهادة دكتوراه في علوم التسيير تخصص إدارة أعمال والتسويق، كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير قسم علوم التسيير، جامعة الجزائر 3، 2016/2015، ص100.



- نقص الموظفين الذين تتوفر فيهم الخبرة والكفاءة، يعتبر الموظف المحرك الأساسي للجهاز الإداري، وإن كان الموظف يعاني من نقص التكوين والخبرة نظرا لعدم تفعيل آلية التكوين المستمر والتدريب لاسيما بالتعاون مع الدول التي بها خبرة في المجال.<sup>1</sup> إن عملية تطبيق الإدارة الإلكترونية ليست بالأمر البسيط، بل هي عملية تتخللها الكثير من الصعوبات، والأکید أن الوصول إلى القضاء على مختلف الصعوبات والإشكالات التي تعرقل تطبيق الإدارة الإلكترونية أمر بعيد المنال، إلا أن الحديث عن هذه المعوقات سيفتح المجال لإمكانية الإنقاص منها بهدف عدم عرقلة التحول الإلكتروني.<sup>2</sup>

### المطلب الثاني - دراسة للمؤشرات الدولية حول التحول الرقمي في الجزائر

يتم نشر دراسة الأمم المتحدة حول الإدارة الإلكترونية كل سنتين من قبل إدارة الشؤون الاقتصادية والاجتماعية بالأمم المتحدة منذ 2001، ويقيم المسح حالة تطور الإدارة الإلكترونية لجميع الدول الأعضاء في الأمم المتحدة، وخلال هذا الوقت يتم إنشاء مجموعة من البيانات المتعمقة والتحليل.

#### الفرع الأول - مؤشر تنمية الحكومة الإلكترونية للأمم المتحدة (EGDI)

هو تقييم إدارة الشؤون الاقتصادية والاجتماعية لدى الأمم المتحدة، وتعد بخصوصه تقاريرها التي تصدر كل سنتين منذ 2001، يتضمن مسحا لـ 193 دولة عضو، ويشمل هذا التقييم إجمالا رسدا لمدى استعداد حكومات هذه الدول وقدرتها على استخدام تكنولوجيا الإعلام والاتصال، وعلى الرغم من كثرة المؤشرات الدولية التي تقيس الحكومة الإلكترونية إلا أن هذا المؤشر يعد من أفضلها وادقها، وغالبا ما تعتمد الدول المشاركة فيه على نتائجه في وضع السياسات وأطر التنفيذ، ويرتكز هذا المؤشر في تقييمه على ثلاث مؤشرات قياسية:

<sup>1</sup>بلغنامي وسيلة، وآخرون، مرجع سابق، ص 83.

$EGDI = (OSI + HCI + TII) / 3$  حيث تتراوح قيمته ما بين 0 و1، وكلما اقتربت القيمة من

الواحد دل ذلك على قيمة جيدة للمؤشر ويتكون بدوره من ثلاث مؤشرات هي: <sup>1</sup>

أولاً- مؤشر الخدمات عبر الإنترنت **OSI**: ويتم تقييمه من خلال استبيان يمكن من الحصول

على استطلاع كمي محسن يحتوي مجموعة من الأسئلة، ويشمل بدوره خمسة عناصر:

1- التكنولوجيا: وتتمثل في الخصائص التكنولوجية لشبكة الانترنت ومدى اتاحتها للمستخدمين

2- توفير المحتوى: مدى توفر المعلومات الأساسية للسكان، وإمكانية الوصول للوثائق

والمعلومات القطاعية المختلفة

3- توفير الخدمات: كتوفير الخدمات الأساسية استخراج الشهادات وغيرها.

4- المشاركة: والهدف منه هو تقييم مدى وجود آليات ومبادرات المشاركة عبر الإنترنت،

كالمنتديات والشكاوى والاقتراحات والاستطلاعات عبر الانترنت، وكذا مستوى التقدم في

المداولات والميزانية مثلاً.

5- الإطار المؤسسي: ويشمل كل ما يرتبط بالاستراتيجية الوطنية للرقمنة والهيكل التنظيمي

والتشريعات الخاصة بالولوج إلى المعلومات وحمايتها وسريتها.

ثانياً- مؤشر البنية التحتية للاتصالات **TII** هو متوسط لأربع مؤشرات فرعية:

1- عدد مستخدمي الانترنت، لكل مائة نسمة ويشمل الأفراد الذين استخدموا الانترنت من أي

مكان خلال الأشهر الثلاث الماضية؛

2- عدد مشتركى الهاتف النقال في أشهر الثلاث الأخيرة؛

3- اشتراك عالي التدفق النقال النشط لكل مائة نسمة؛

4- اشتراك عالي التدفق الثابتة لكل مائة نسمة.

ثالثاً- مؤشر راس المال البشري **HCI** ويتكون من أربع مكونات، مع الإشارة أن الأول والثاني

تم اعتمادهما في جميع الدراسات السابقة، والآخرين تمت إضافتهما بداية من 2014.

<sup>1</sup> بولحية الطيب، سالمى سمير، دراسة تحليلية لمؤشر الأمم المتحدة للحكومة الإلكترونية للجزائر مقارنة بالدول العربية، مجلة البحوث الاقتصادية المتقدمة، جامعة الوادي، الجزائر، المجلد، العدد 1/2022، ص24.

- 1- نسبة الامام بالقراءة والكتابة لدى الكبار اي الشخاص البالغين أكثر من 15 سنة؛<sup>1</sup>
  - 2- النسبة الاجمالية للالتحاق بالمدارس؛
  - 3- سنوات الدراسة المتوقعة: عدد سنوات الدراسة المتوقعة لطفل في سن معينة في المستقبل
  - 4- متوسط سنوات الدراسة وهو متوسط عدد سنوات الدراسة التي أكملها البالغون في دولة ما 25 سنة وما فوق؛<sup>2</sup>
- وهناك علاقة إيجابية بين رأس المال البشري والخدمة الالكترونية حيث كلما ارتفع مستوى التعليم بين الأفراد زادت قدراتهم ومهاراتهم على استخدام تكنولوجيا المعلومات بشكل يساعد على انتشار تطبيقات الإدارة الإلكترونية.<sup>3</sup>

#### الفرع الثاني- التصنيف العام للجزائر حسب مؤشر تنمية الحكومة الالكترونية

يتم تصنيف الدول من حيث مستوى تنمية الحكومة وفقا لدراسة الأمم المتحدة إلى أربع مجموعات: منخفض، متوسط، مرتفع، مرتفع جدا. ويقابلها رياضيا الدرجات، 1/0,70/0,50/0,25.

بين أيدينا جدول يوضح تطور ترتيب الجزائر حسب مؤشر تنمية الحكومة الالكترونية للفترة 2012\_2022.<sup>4</sup>

**الجدول 02:** يوضح تطور ترتيب الجزائر حسب مؤشر تنمية الحكومة الالكترونية للفترة 2012\_2022.<sup>5</sup>

مؤشر السنة	2012	2014	2016	2018	2020	2022
مؤشر الخدمات	0,259	0,0787	0,0652	0,2153	0,2765	0,3743

<sup>1</sup> مباني محمد، واقع الحكومة الالكترونية -دراسة تحليلية لمؤشر تنمية الحكومة الالكترونية للفترة 2012-2022، مجلة الإدارة والتنمية للبحوث والدراسات، المجلد12، العدد01، جوان2023، ص22-43.

<sup>2</sup> مباني محمد، المرجع نفسه، ص22-43.

<sup>3</sup> بن يوسف أحمد، حاج قويدر قورين، تقييم مسار التحول نحو الحكومة الالكترونية بالجزائر في ظل تجارب عربية وعالمية، مجلة العلوم الاجتماعية والإنسانية، جامعة باتنة1، المجلد 20، العدد01، جوان 2019، ص 211-238.

<sup>4</sup> مباني محمد، مرجع نفسه، ص45

<sup>5</sup> مباني محمد، مرجع نفسه، ص46.

عبر الانترنت						
0,6956	0,6966	0,6640	0,6412	0,6543	0,6463	مؤشر راس المال البشري
0,5611	0,5787	0,3889	0,1934	0,1989	0,1812	مؤشر البنية التحتية للاتصالات
0,5611	0,5173	0,4227	0,2999	0,3101	0,3608	مؤشر تنمية الحكومة الالكترونية
112	120	130	150	136	132	الترتيب العالمي من 193 دولة

الملاحظ من الجدول تفهقر ترتيب الجزائر من حيث مؤشر تنمية الحكومة الالكترونية خلال الفترة 2016-2012، والذي يعزى أساسا إلى الانخفاض الكبير في مؤشر الخدمات عبر الانترنت. بعدما كان يفترض تحسنه على الأقل بداية من 2012 أي بعد تطبيق مشروع الجزائر الالكترونية، وهو ما يؤكد فشل تجسيد الإستراتيجية.<sup>1</sup>

أما الفترة الممتدة 2022-2018 فقد عرفت تحسنا ملحوظا من حيث قيمة المؤشر الإجمالي والذي يرجع أساسا إلى التحسن الكبيرة في مؤشر الخدمات عبر الانترنت ومؤشر البنية التحتية للاتصالات، مع تحسن طفيف في رأس المال البشري. فقد ارتفع التصنيف من فئة المرتفع بشكل طفيف إلى فئة التصنيف المرتفع الذي بلغ 0,56 سنة 2022 مقابل 0,51 سنة 2020.

<sup>1</sup>مباني محمد، المرجع السابق، ص34

وبذلك تحتل الجزائر المركز 112 عالميا والتاسع إفريقيا نتيجة تقدمها بأربع مراتب مقارنة بتصنيف 2020 أين أدرجت الجزائر في المركز 120 عالميا والثالث عشر إفريقيا. ومما لا شك أن هذا التقدم وإن كان طفيفا فإنه يشكل مؤشرا على إصرار الجزائر وعزمها على إتمام مسار التحول الرقمي.<sup>1</sup>

<sup>1</sup> منسل كوثر، مرجع سابق، ص 65.

### خلاصة الفصل

إن نجاح أو فشل مشروع الإدارة الإلكترونية مرتبط بضرورة توفير مجموعة من المتطلبات اللازمة حيث أنه لا بد من توافر البنية التحتية لتكنولوجيا الإعلام والاتصال وغيرها من المتطلبات المالية والأمنية والقانونية والبشرية، للاستفادة القصوى من هذه الثروات التقنية من خلال برنامج استراتيجي متكامل وشامل، كما توجد بعض المعوقات التي يواجهها نظام الإدارة الإلكترونية، التي تجب محاولة السيطرة عليها لإنجاح المشروع، ومما لا شك فيه أن للإدارة الإلكترونية جوانب إيجابية وأخرى سلبية لكن على الجهات الوصية السيطرة قدر المستطاع على الجوانب السلبية وتفعيل الجوانب الإيجابية بما يخدم الدولة والمواطن على حد سواء.



خاتمة



## خاتمة

من خلال دراستنا لهذا الموضوع يمكننا القول إن فكرة الإدارة الإلكترونية تمثل حلقة جديدة في بناء تصور حديث لمفاهيم الخدمة العمومية، مما نتج عنه تحول جوهريا نحو الأفضل في طرق تقديم الخدمات المختلفة للجمهور. وذلك من خلال استعمال وسائل تكنولوجيا الاعلام والاتصال؛ الأمر الذي أدى إلى تطور في وظائف الإدارة التقليدية من حيث التخطيط والتنظيم والرقابة، وأيضا إلى تعزيز في المبادئ التي تقوم عليها المرافق العامة من مساواة وتكليف واستمرارية، بالإضافة إلى الانتقال من تقديم الخدمة العمومية بالطرق التقليدية الورقية الروتينية إلى المعاملات الإلكترونية التي تتميز بالدقة والسرعة والوضوح، والتي تمكن المرافق من تقديم خدماتها بطريقة أفضل وإتاحتها للجميع دون تمييز واضفاء مزيد من الشفافية ومحاربة للفساد والبيروقراطية المتفشية في الإدارة التقليدية.

اصبح مسعى تطبيق الإدارة الإلكترونية أمر حتمي وضروري، ومن الأمور التي اكدت على فعالية الإدارة الإلكترونية هو ما عرفه العالم اثناء جائحة كورونا، حيث ان هذا الوباء الصحي أدى بالأفراد بالبقاء في المنزل وإيقاف جميع النشاطات الامر الذي أدى إلى خسائر جمة، فاختلفت مستوى الاضرار باختلاف النمو التكنولوجي للخدمات، كون أن الدول التي تعتمد على الإدارة الإلكترونية في تسيير مرافقها واصلت اعمالها العادية في الحجر الصحي دون انقطاع او تذبذب في خدماتها، عكس الدول الأخرى التي تسببت لها الجائحة في أزمات اقتصادية جمة وانقطاع كلي لبعض الخدمات. وأيضا إذا ما نظرنا إلى مستوى التطور الحاصل في المجال، نتيجة الثورة الصناعية الرابعة التي نعيشها اليوم، فمعالم الذكاء الصناعي باتت تحيطنا بشكل ملفت بدءا من انترنت الأشياء، الحوسبة السحابية، تكنولوجيا النانو، الطباعة ثلاثية الابعاد. وحتى تقنية البلوك تشين الأكثر تمكينا للإدارة الذكية أضحت اليوم تشهد تطبيقاتها الأولى في الجزائر؛ وعلى مستوى الإدارات باتت خوارزميات الذكاء الصناعي تسهم في صنع القرار الإداري. كل هذا يؤكد ضرورة التسريع في التوجه نحو الاعتماد كليا على الإدارة الإلكترونية في تقديم الخدمات.

إن الإشكالات التي يطرحها تفعيل الإدارة الإلكترونية لم تقتصر على الجانب العملي، بل امتدت لتشمل الجانب القانوني والنظري المتعلق بالنشاط الإداري ذلك أن مخرجات الإدارة الإلكترونية أفضت إلى إحداث تحولات. جذرية على صعيد النظريات الكلاسيكية للنشاط الإداري سواء المتعلقة بمظاهره الإيجابية منها والسلبية (المرفق العام، الضبط الإداري) أو تعلق بالأساليب القانونية لهذا النشاط (العقد الإداري، القرار الإداري)؛ فأصبغ الطابع الإلكتروني على هذه النظريات أدى إلى طرح العديد من الإشكالات التي قد تدعونا إلى حتمية إعادة صياغتها من جديد.

وتعتبر الجزائر من بين البلدان التي رفعت التحدي للتحويل نحو الإدارة الإلكترونية لمواكبة التطور بحيث كان إدخال الإدارة الإلكترونية في المرفق العام ليس هدفا بحد ذاته بل وسيلة للوصول إلى خدمة في متناول المواطن بأكثر فعالية وسرعة بجهد اقل وتكلفة اقل.

وهو ما صار يتحقق في الجزائر من قطاع إلى آخر ولو بشكل جزئي وذلك نتيجة عديد العقبات والعوائق التي اعترضت تطبيق وتعميم تطبيق الإدارة الإلكترونية، بدا من مشروع الجزائر الإلكترونية وصولا الى استحداث المحافظة السامية للرقمنة والتي من مهامها وضع استراتيجية رقمنة الجزائر افاق 2034. فهناك عديد القطاعات التي شهدت استخدام واسع للإدارة الإلكترونية، فقطاع البريد والمواصلات والذي كان السباق في استعمالها، أيضا تطبيق البلدية الإلكترونية وتسهيل خدمات الحالة المدنية فيها، قطاع التعليم العالي هو الآخر شهد تطورا ملحوظا في استعمال الإدارة الإلكترونية، دون ان ننسى ما أحدثه تبني الإدارة الإلكترونية من تسهيلات في قطاع العدالة.

من خلال دراستنا لهذا الموضوع توصلنا إلى تحديد بعض الخطوات التي تساعد على تفعيل دور الإدارة الإلكترونية في تحسين الخدمة العمومية، وتحقيق الهدف المنشود من الخدمة العمومية وهو النفع العام وتحقيق الرفاهية للمواطن من خلال:

توفير البنى التحتية والمنشآت القاعدية الملائمة لتطبيق الإدارة الإلكترونية من خلال والفنية اللازمة لدعم هذا النموذج.

- ✓ القضاء على محدودية تدفق شبكة الإنترنت والذي يشكل عائقا في أداء الوظائف الحديثة من خلال تطبيق الإدارة الالكترونية.
  - ✓ وضع نصوص قانونية تنظيمه تحدد الإطار العام لتطبيق الإدارة الالكترونية وكيفية عملها، مع توفير الأمن الالكتروني وضمان السرية الالكترونية.
  - ✓ العمل على تأهيل الموارد البشرية وخاصة موظفي الإدارة وذلك بإخضاعهم للتكوين ليتمكنوا من تحديث معارفهم التي تضمن لهم الانسجام مع الوسائل التكنولوجية الحديثة.
  - ✓ توعية المواطنين لتحقيق النقلة في التعامل مع الطرق الحديثة وذلك عبر جميع وسائل الاتصال والتواصل المتاحة.
- ان التجسيد الفعلي لنظام الإدارة الالكترونية يتطلب التغلب أولا على عدة مجموعة من العراقيل والصعوبات، منها المادية والتقنية، وأيضا البشرية والقانونية، كما يتطلب تضافر الجهود بين شرائح المجتمع من حكومة وإدارات محلية ومركزية، وكذا مؤسسات المجتمع المدني لتجاوز هذه العراقيل بأقل التكاليف.

# قائمة المصادر والعراجع

## المصادر والمراجع:

### المصادر:

- 1- بأحمد مختار عمر واخرون، **معجم اللغة العربية المعاصرة**، المجلد الأول، الطبعة الأولى، عالم الكتاب للنشر والتوزيع، القاهرة مصر، 2008.
- 2- المرسوم الرئاسي رقم 20-442 المؤرخ في 30 ديسمبر 202، **يتعلق بإصدار التعديل الدستوري، المصادق عليه في استفتاء اول نوفمبر سنة 2020**، الجريدة الرسمية للجمهورية الجزائرية الشعبية، عدد 82 مؤرخة في 30 ديسمبر 2020م.
- 3- القانون رقم 15-03 المؤرخ في 01 فيفري 2015 **المتعلق بعصنة العدالة**، الصادر عن الجريدة الرسمية للجمهورية الجزائرية، العدد رقم 06 الصادر بتاريخ 10 فيفري 2015.
- 4- القانون رقم 14-04 المؤرخ في 24 فيفري 2014، **المتعلق بقانون السمعى البصري**، الصادر في الجريدة الرسمية للجمهورية الجزائرية، العدد 16، الصادر في 23 مارس 2014.
- 5- المرسوم التنفيذي رقم 96-92، مؤرخ في 03 مارس 1996، **يتعلق بتكوين الموظفين تحسين مستواهم وتجديد معلوماتهم**، الصادر في الجريدة الرسمية للجمهورية الجزائرية، العدد 16، الصادر في 06 مارس 1996.
- 6- المرسوم التنفيذي رقم 94-248، المؤرخ في 10 اوت 1994، **يتضمن تنظيم الإدارة المركزية في وزارة الداخلية والجماعات المحلية والبيئة والإصلاح الإداري**، الصادر في الجريدة الرسمية للجمهورية الجزائرية، العدد 53، الصادرة في 21 أوت 1994.
- 7- المرسوم التنفيذي رقم 88-131 المؤرخ في 04 جويلية "1988، **ينظم العلاقات بين الإدارة والمواطن**، الجريدة الرسمية للجمهورية الجزائرية، العدد 27، الصادر في 06 جويلية 1988.

## قائمة المراجع:

### ➤ الكتب:

- 8- بيومي حجازي عبد الفتاح، النظام القانوني لحماية الحكومة الالكترونية، الطبعة الأولى دار الفكر الجامعي، الإسكندرية مصر، 2003.
- 8-حمدي قبيلات، قانون الإدارة العامة الالكترونية، الطبعة الأولى، دار وائل للنشر والتوزيع عمان الأردن، 2014.
- 9- سرمد عبد الخالق احمد الشاوي، التنظيم القانوني للإدارة الالكترونية، دار الجامعة الجديدة للنشر، الإسكندرية مصر، 2019.
- 10- سعد غالب ياسين، الادارة الالكترونية، دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع عمان، 2020.
- 11- عامر إبراهيم قنديلجي، الحكومة الإلكترونية، الطبعة الأولى، دار الميسرة للنشر عمان الأردن، 2015م-1436هـ.
- 13- عماد لبيد، بلال موزاوي، وآخرون، الخدمة العمومية الالكترونية في الجزائر، الطبعة الأولى، المركز الديمقراطي العربي، برلين، ألمانيا، 2021.
- 14- عمار عوابدي، القانون الإداري الجزء الثاني النشاط الإداري، طبعة الخامسة، ديوان المطبوعات الجامعية، الجزائر، 2008.
- 15- فؤاد مهنا محمد، الوجيز في القانون الإداري المرافق العامة، مؤسسة المطبوعات الحديثة مصر، 1961.
- 16- محمد الصغير بعلي، القانون الإداري، دار العلوم للنشر، الجزائر، 2004.
- 17- محمود القدوة، الحكومة الالكترونية والإدارة المعاصرة، الطبعة الأولى، دار أسامة للنشر والتوزيع، عمان الأردن، 2010.

- 18- ميرفت قاسم عبود الجبوري، أثر الحكومة الالكترونية على النظام القانوني للمرفق العام طبعة الأولى، المركز القومي للإصدارات القانونية، القاهرة مصر، 2020.
- 19- نجم عبود نجم، الإدارة والمعرفة الالكترونية، الطبعة الأولى، دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع، عمان الأردن، 2009.
- 20- وسيلة بلغامي، وآخرون، البيروقراطية الإلكترونية بين المرونة والتعقيد، الجزء الأول المركز الديمقراطي العربي، برلين المانيا، ماي 2022.

➤ البحوث الجامعية:

➤ أطروحات الدكتوراه

- 21- رابح ساهم، تحسين الخدمة العمومية على مستوى الإدارة المحلية في الجزائر، أطروحة مقدمة لنيل شهادة الدكتوراه في الحقوق، كلية الحقوق والعلوم السياسية، قسم الحقوق، جامعة باتنة-1، 2019/2018.
- 22- بوزكري جيلالي، الإدارة الإلكترونية في المؤسسات الجزائرية واقع وأفاق، أطروحة مقدمة لنيل شهادة دكتوراه في علوم التسيير تخصص إدارة أعمال والتسويق، كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير قسم علوم التسيير، جامعة الجزائر 3، 2015، 2016/.
- 23- قرباتي مليكة، دور الإدارة الكترونية في مكافحة الفساد، أطروحة مقدمة لنيل شهادة دكتوراه ل. م. د في الحقوق، كلية الحقوق والعلوم السياسية، قسم الحقوق، جامعة غرداية، 2018/2017.
- 24- مراد احمد، دور الإدارة الالكترونية في تطوير أداء إدارة الموارد البشرية دراسة حالة: مصلحة إدارة الموارد البشرية لولاية الاغواط، أطروحة مقدمة لنيل شهادة الدكتوراه الطور

الثالث في العلوم السياسية والعلاقات الدولية، كلية العلوم السياسية والعلاقات الدولية، قسم التنظيم السياسي والإداري، جامعة الجزائر، 2021-2022.

25- منسل كوثر، تفعيل دور الإدارة الالكترونية في الجزائر: نحو بروز قانون للإدارة الالكترونية، أطروحة مقدمة لنيل شهادة الدكتوراه في الطور الثالث، ميدان الحقوق والعلوم السياسية، قسم الحقوق، جامعة 08 ماي 1945-قائمة-، 2022-2023.

26- مولاي لحسن بن فرحات، عصرنة الادرة العمومية في ظل التحديات والرهانات، أطروحة مقدمة لنيل شهادة دكتوراه العلوم القانونية، كلية الحقوق والعلوم السياسية، قسم الحقوق، جامعة الحاج لخضر - باتنة-، 2022-2023.

27- بن عياش أسية، الإدارة الالكترونية كآلية لتحسين الخدمة العمومية في الجزائر، أطروحة من اجل الحصول على شهادة الدكتوراه في ميدان الحقوق والعلوم السياسية فرع الحقوق تخصص القانون العام، جامعة عبد الرحمان ميرة بجاية، 2023.

28- بوراس منيرة، التحول نحو الحكومة الالكترونية في الجزائر بين واقع التطبيق والرغبة في التطوير، أطروحة دكتوراه، كلية الحقوق والعلوم السياسية، قسم العلوم السياسية، جامعة الحاج لخضر باتنة -1-، 2020.

29- حمادة مختار، تأثير الإدارة الالكترونية على إدارة المرفق العام وتطبيقاتها في الدول العربية، مذكرة لنيل شهادة الماجستير في العلوم السياسية والعلاقات الدولية، كلية العلوم السياسية والإعلام، قسم العلوم السياسية والعلاقات الدولية، جامعة الجزائر بن يوسف بن خدة، 2007م-1428 هـ.



## ➤ مذكرات الماجستير

30- بن عثمان حميدة، عزيزي إدريس، دور الإدارة الالكترونية في تحسين أداء المرفق العام، مذكرة لنيل شهادة الماجستير، كلية الحقوق والعلوم السياسية، قسم الحقوق، جامعة غرداية، 2022-2023.

31- إيمان خلفوي، مريم زويتتي، دور الإدارة الالكترونية في تحسين الخدمة العمومية في الجزائر، مذكرة مكملة لنيل شهادة الماجستير في القانون، كلية الحقوق والعلوم السياسية، قسم الحقوق، جامعة الصديق بن يحي، جيجل، 2018-2019.

32- باحمو مصطفى، عزيزي عبد القادر، المرفق العام ورهان تحسين الخدمة العمومية مذكرة لنيل شهادة الماجستير في القانون الإداري، كلية الحقوق والعلوم السياسية، قسم الحقوق، جامعة احمد دراية أدرار، 2019.

33- ساسي أنيسة، دوشة شيماء، دور الإدارة الالكترونية في تحسين جودة الخدمة العمومية، مذكرة لنيل شهادة الماجستير أكاديمي كلية، العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، قسم علوم التسيير، جامعة محمد بوضياف المسيلة، 2021-2022.

34- وقلال فوزية، دور الإدارة الالكترونية في تحسن الخدمة العمومية، مذكرة لنيل شهادة الماجستير، كلية الحقوق والعلوم السياسية، قسم الحقوق، جامعة عبد الرحمن ميرة بجاية 2021-2022.

## ➤ المقالات العلمية:

35- جيلالي بهاز، سارة بن عطاء لله، الإدارة الالكترونية ودورها في تحسين الخدمة العمومية والمرفق العام، مجلة الاقتصاد والتنمية المستدامة، جامعة غرداية، المجلد5، العدد 02، 2022.

36- والي عبد اللطيف، المرفق العام الالكتروني لخدمة عمومية فعالة، مجلة الحقوق والعلوم الإنسانية، جامعة محمد بوضياف المسيلة، المجلد: 12، العدد: 02، 2019.

37- الطيب بولحية، سمير سالمي، دراسة تحليلية لمؤشر الأمم المتحدة للحكومة الالكترونية للجزائر مقارنة بالدول العربية، مجلة البحوث الاقتصادية المتقدمة، جامعة الوادي، الجزائر المجلد، العدد1/2022.

38- بن يوسف أحمد، حاج قويدر قورين، تقييم مسار التحول نحو الحكومة الالكترونية بالجزائر في ظل تجارب عربية وعالمية، مجلة العلوم الاجتماعية والإنسانية، جامعة باتنة1، المجلد 20، العدد01، جوان 2019.

39- غريسي عابد عبد الكريم، شريف محمد، دور الإدارة الالكترونية في ترشيد وتحسين الخدمة العمومية، المجلة الجزائرية للمالية العامة، جامعة تلمسان، المجلد: 03، العدد 01، 2013.

40- قاشي خالد، لواج منير جبلي حسيبة، استراتيجية الجزائر الالكترونية فجوة النظرية والتطبيق، مجلة الإدارة والتنمية للبحوث والدراسات، جامعة البليدة، العدد 04، 2013.

41- مسيردي سيد أحمد، سعدي خديجة، مشروع الجزائر الالكترونية: واقع وتحديات، مجلة الإدارة والتنمية للبحوث والدراسات، جامعة تلمسان، العدد 04، 2013.

42- مباني محمد، واقع الحكومة الالكترونية -دراسة تحليلية لمؤشر تنمية الحكومة الالكترونية للفترة 2012-2022، مجلة الإدارة والتنمية للبحوث والدراسات، المجلد12 العدد01، جوان2023، ص22-43. الجهة المصدرة

43- يتوجي سامية، اطر رقمنة الإدارة العمومية في مشروع الجزائر الإلكترونية 2013، مجلة معارف، قسم العلوم القانونية، العدد 18، الصادرة جوان 2015.

44- عبد المحسن زكي إيمان، الحكومة الالكترونية مدخل إداري متكامل، منشورات المنظمة العربية للتنمية الإدارية والاقتصادية، المجلد15، العدد 1، 2013

45- من مقال للإذاعة الجزائرية، بعنوان 2023 سنة تسريع وتيرة الرقمنة في كل القطاعات. من موقع [www.radioalgerie.dz](http://www.radioalgerie.dz) وضع يوم 2023/12/26-18:42، شوهد يوم 2024/5/27 على الساعة 15:25.

46- سقني فاكية، أثر الإدارة الالكترونية على المبادئ التي تحكم سير المرفق العام، مجلة الابحاث القانونية والسياسية، كلية الحقوق والعلوم السياسية جامعة سطيف، العدد الثاني، مارس 2002.

47- فريد غربي، احمد فنيديس، المبادئ الحديثة للمرفق العام وتحقيق رضا الجمهور، مجلة الحقوق والحريات، جامعة قالمة، المجلد 12، العدد الأول، سنة 2024.

48- بولشعور وفاء، المبادئ التي تحكم المرافق العامة على ضوء التعديل الدستوري 2020، مجلة هيروودوت للعلوم الإنسانية والاجتماعية، مؤسسة هيروودوت للبحث العلمي والتكوين، المجلد 6، العدد 2، 2022.

# قائمة الجداول

قائمة الملاحق:

الصفحة	اسم الجدول	الرقم
35	يوضح الفرق بين الإدارة الإلكترونية الإدارة التقليدية	01
77	يوضح تطور ترتيب الجزائر حسب مؤشر تنمية الحكومة الالكترونية للفترة 2022_2012	02

# فهرس المحتويات

## فهرس المحتويات

الصفحة	المحتويات
	الإهداء
	الشكر
أ-هـ	مقدمة
<b>الفصل الأول: الإدارة الإلكترونية و انعكاسها على الخدمة العمومية</b>	
8	المبحث الأول: الإطار المفاهيمي للخدمة العمومية والإدارة الإلكترونية
8	المطلب الأول: مفهوم الخدمة العمومية والمرفق العام
8	الفرع الأول: مفهوم المرفق العام
17	الفرع الثاني: مفهوم الخدمة العمومية
24	المطلب الثاني: الإطار المفاهيمي للإدارة الإلكترونية
24	الفرع الأول: مفهوم الإدارة الإلكترونية
31	الفرع الثاني: خصائص وأهداف الإدارة الإلكترونية
35	المبحث الثاني: تأثير الإدارة الإلكترونية على الخدمة العمومية
35	المطلب الأول: عناصر ومتطلبات تطبيق الإدارة الإلكترونية
35	الفرع الأول: مراحل تطبيق الإدارة الإلكترونية
37	الفرع الثاني: متطلبات التحول نحو الإدارة الإلكترونية
42	المطلب الثاني: انعكاس تطبيق الإدارة الإلكترونية على جودة الخدمة العمومية
42	الفرع الأول: دور الإدارة الإلكترونية في ترسيخ مبادئ المرفق العمومي
48	الفرع الثاني: مكافحة الفساد والبيروقراطية الإدارية في ظل الإدارة الإلكترونية
<b>الفصل الثاني: واقع تطبيق الإدارة الإلكترونية في الجزائر</b>	
53	المبحث الأول: استراتيجية التحول إلى الإدارة الإلكترونية
53	المطلب الأول: مشروع الجزائر الإلكترونية

53	الفرع الأول: سياسة التحول الكترونيا في المرحلة السابقة عن سنة 2003
54	الفرع الثاني: إستراتيجية الجزائر الالكترونية 2008-2013
61	المطلب الثاني- ما بعد مشروع الجزائر الالكترونية2013: (محاولة إنقاذ المشروع)
61	الفرع الأول: جائحة كورونا (كوفيد-19) وضرورة التفعيل الصارم لدور الإدارة الالكترونية
62	الفرع الثاني: تفعيل دور الإدارة الالكترونية مطلب حتمي
66	المبحث الثاني: تقييم تأثير تطبيق الإدارة الالكترونية على الخدمة العمومية
66	المطلب الأول: تقييم الإدارة الالكترونية
66	الفرع الأول: إيجابيات وسلبيات تطبيق الإدارة الالكترونية
71	الفرع الثاني: معوقات تطبيق الإدارة الالكترونية في الجزائر
73	المطلب الثاني: دراسة للمؤشرات الدولية حول التحول الرقمي في الجزائر
73	الفرع الأول: مؤشر تنمية الحكومة الالكترونية للأمم المتحدة (EGDI):
75	الفرع الثاني: التصنيف العام للجزائر حسب مؤشر تنمية الحكومة الالكترونية
81	الخاتمة
85	قائمة المراجع
93	قائمة الملاحق
95	الفهرس
97	الملخص



## الملخص:

تعتبر الخدمة العمومية أحد أهم الاستراتيجيات المتبعة في تفعيل المرفق العام والرفع من ديناميكيته لتقريب الإدارة من المواطن أكثر وتحسين الخدمة، ومجال الخدمة العمومية مجال واسع اتساع القطاعات المختلفة الاقتصادية والاجتماعية والإدارية، فقد أفرزت التحولات التي مست مختلف النظم في المجتمع ظهور متطلبات جديدة للتسيير بما يواكب ما وصلت إليه التكنولوجيا الحديثة وما أفرزه ذلك من تحولات على مستوى المرافق العامة وصولاً إلى الإدارة الإلكترونية.

تعتبر الإدارة الإلكترونية الحديثة التي تستعمل وسائل التكنولوجيا المتطورة طفرة نوعية ساهمت في ترقية المرافق العامة من خلال التسيير الأمثل والتخلي عن أساليب الإدارة التقليدية، فكلما زاد استعمال الوسائل العلمية التكنولوجية في المرفق كلما تحسنت الخدمة وزادت الجودة.

**الكلمات المفتاحية:** المرفق العام، الإدارة الإلكترونية، تحسين الخدمة العمومية.

## ABSTRACT:

The public service is one of the most important strategies to activate the general installation and increase its dynamism to bring closer the administration of the citizen and to improve the service.

The public service domain covers various economic, social and administrative sectors. Modern means and the resulting changes in the level of electronic administration of public services.

**Keywords:** public services, electronic administration, improvement public service.