

وزارة التعليم العالي والبحث العلمي  
جامعة الجبيلي بونعامة - خميس مليانة



عنوان المذكرة :

## الإدارة الإلكترونية لتسيير المرفق العام

مذكرة مقدمة استكمالاً لمتطلبات الحصول على شهادة الماستر في  
الحقوق تخصص إدارة أعمال

-إعداد الطالبان

عبد الرحمن فؤاد

غبريني زهير

- تحت إشراف الأستاذ

محمد حسان عبد الكريم

### لجنة المناقشة

1-الدكتور عمروش احسن.....رئيسا

2- الاستاذ محمد حسان عبد الكريم.....مشرفا ومقررا

3-الاستاذ طيبون حكيم.....مقررا

السنة الجامعية 2015 - 2016

## كلمة شكر وتقدير

الحمد لله رب العالمين والصلاة والسلام على أشرف الأنبياء والمرسلين

نبينا محمد وعلى آله وصحبه أجمعين

أما بعد ..... فهو عز وجل أحق بالشكر والثناء وأولى بهما

انطلاقاً من قول رسول الله صلى الله عليه وسلم .  
( من لا يشكر الناس لا يشكر الله )

واعترافاً بأهل الفضل الذين علمونا الكثير

نتقدم بالشكر والثناء العاطر وجميل الوفاء

لكل من أسدى لنا علماً أو أفادنا بتجربة

أو قدم لنا رأياً أو توجيهها ونصحا

إهداء

إلى الوالدين اللذين أفنيا حياتهما في رعايتنا

إلى إخواننا وأخواتنا وعائلاتهم الكريمة

تقديرا واحتراما إلى كل من علمني حرفا

من أساتذتنا الأفاضل

إلى كل من ساندونا في إعداد هذه الدراسة

من قريب أو بعيد

إن التحول إلى الإدارة الإلكترونية ليس دربا من دروب الرفاهية، وإنما حتمية تفرضها التغيرات العالمية في ظل التوجهات الحالية نحو تطبيق الحكومة الإلكترونية.

إضافة إلى ذلك أصبح الانتقال إلى الإدارة الإلكترونية واقعا حتميا يشجع على تبني نظم الإدارة الإلكترونية للرفع من الأداء والكفاءة في الأعمال الإدارية ، وخلق الميزة لهذا يكمن جوهرها في عملية المتابعة المستمرة للتطورات التقنية وتقييد العمل لتوفير الجهد والمال والوقت وإنجاز الأعمال لضمان استراتيجية تقود نتائجها لإدراك آخر التطورات وتطبيقها ببساطة وبسر، فمن هذا الصدد وانطلاقا من أن قياس أي تجربة نحو بناء الإدارة الإلكترونية والرفع من مستوى خدماتها العامة يتوقف على النظر فيما تم تحقيقه من الجاهزية ، ومستوى الفاعلية نحو التطبيق ، ومن هذا المنطلق فقد أفاد أحد تقارير الأمم عن تطوير مجتمع المعرفة وذلك بالقدرة على تحقيق المنافع من الثورات المعلوماتية وإبداعات تقنية الاتصالات والقدرة على اتباع سياسات واستراتيجيات لخلق بيئات تمكينية لبلوغ مستوى من التفهم الحضاري والاجتماعي ، وتلك القدرة تكمن في توفير المعلومات ونشر البيانات من خلال تقنيات معلوماتية تجعل مبادرات الإدارة الإلكترونية واقعا ملموسا ، وعموما يمكن الجزم بأن إدخال تقنيات المعلومات والاتصالات هو ثورة حقيقية في الإدارة بما يحدثه من تغير في أسلوب العمل الإداري وفعاليتته وأدائه.

كما أن الإدارة الإلكترونية أضحت واقعا تعيشه كثير من دول العالم لكنها لم تصل إلى مراحل متقدمة في الولا العربية ، وبحكم الانتماء إلى المنطقة العربية وميلي لهذا الموضوع نظرا لحدائته وصلاحيته البحث فيه ارتأيت أن أخص أهم مبررات هذا الموضوع فيما يلي إلى :

والتي تتطرق من الاهتمام الشخصي لموضوع إصلاح وتطوير المرفق العام، باعتباره يمثل مرتكز النهوض بجودة الحكم، وانطلاقا من قناعة الباحث أن، أي تطوير أو تجديد داخل الدولة، لابد أن يكون موضوعه ومحوره إصلاح وترشيد علاقة الفرد والمواطن بمؤسسات الدولة وهذا ما تشده الإدارة الإلكترونية، كما تتبع مبررات أخرى ويكون مصدرها القيمة العلمية لموضوع الإدارة الإلكترونية، إضافة إلى توفر عنصر الجودة في الموضوع على مستوى الفرع العلمي الأكاديمي ومحدودية الدراسات والأبحاث تعنى به، وهو ما يشجع ويقترح أمام الدارسين مزيدا من الاجتهاد ومحاولة إثراء الموضوع.

ويكتسي موضوع الإدارة الإلكترونية أهمية بالغة ، وفي الجانب النظري تسعى الدراسة إلى توضيح وإبراز تأثير الإدارة الإلكترونية على دوام السير الحسن للمرفق العام، وعلى أداء موظفيه، حيث تسعى الإدارة الإلكترونية إلى تحسين قدرات المنظمة على استيعاب التجديدية

ومواكبة التطورات لحل المشكلات التي تقف أمام السير الحسن للمرافق العامة من خلال توظيف النظريات والتقنيات السلوكية المعاصرة في تعبئة الجهود الجماعية واستيعاب الحضارة التنظيمية، وإعادة صياغتها والاعتماد على البحوث والدراسات وخبراء استخدام الإدارة الإلكترونية لوضع الخطط ومتابعة تنفيذها .

إن الإدارة الحديثة علم وتطبيق ومن الممكن اكتسابها والحصول على الخبرة والمهارة أثناء تطبيقها ولمس نتائجها المحققة، كما أنها تعتمد على الإبداع والابتكار والذكاء وقدرة التصور فالإدارة علم وفن فهي فن استخدام العلم وبالرغم من قدم فكرة الإدارة الإلكترونية على المستوى النظري إلا أنها من الأفكار الجديدة على المستوى التطبيقي لذلك تسعى الحكومات العربية إلى تطبيق الإدارة الإلكترونية كوسيلة فعالة للاستفادة من مميزاتا في دعم وتطوير الأجهزة الحكومية ، والرقي بخدماتها إلى مستويات متميزة ولاسيما سير المرافق العامة التي تحتاج إلى السرعة والدقة .

أما من جانب الأهمية العلمية: انبثقت هذه الأهمية من القيمة العلمية لموضع الإدارة الإلكترونية للمنظمات الإدارية بصفة عامة ولسير المرفق العام بصفة خاصة، (ولتسيير المرفق العام) كما تستهدف الإدارة الإلكترونية لتطوير قدرات الموظفين وإطلاق طاقاتهم ومعارفهم، ولذلك أستطلع من خلال هذه أن تساهم في دعم نقاط القوة وتعزيز أوجه النقص الذي يعاني منه تسيير المرفق العام.

أما من جانب منهج الدراسة اعتمدنا في معالجة لب الموضوع الذي يستهدف إلى الكشف عن تأثير الإدارة الإلكترونية للمرفق العام، على المنهج الوصفي التحليلي بحسب طبيعة الدراسة الملمة لهذا الموضوع الذي يرمي إلى تبيان هذا التأثير وذلك بوصف وتحليل ماتم في صلب الموضوع من خصائص وعناصر الإدارة ، وكذا التطرق لمفهوم المرفق العام، كما نستعين في دراستنا للمنهج التاريخي في رصد أهم التطورات التي مرت بها تجربة التحول للإدارة الإلكترونية .

إضافة إلى ذلك ورد في موضوع الإدارة الإلكترونية جملة من الأدبيات ، والتي تركز في معظمها على موضوع الحكومة الإلكترونية كمحور هام في هذا الموضوع ، وذلك كون الدراسات الأكاديمية المتعلقة بالإدارة الإلكترونية تكاد تكون منعدمة في الجزائر ، وهي قليلة في الدول العربية، إضافة إلى الدراسات الخاصة بالإدارة الإلكترونية سواء كانت رسائل ماجستير أو دكتوراه غير منشورة أو مؤلفات حديثة عن الإدارة الإلكترونية باعتبارها اتجاها جديدا في الإدارة المعاصرة

و تنحصر الإشكالية العامة للدراسة في التعرف على مدى تأثير تطبيق نظام الإدارة الإلكترونية على سير المرفق العام وهذا ما فرزته هذه الأخيرة من . أثيرات عديدة على نموذج الإدارة التقليدية والتي انتقلت من شكل تقليدي مباشر إلى نموذج الخدمة العامة الإلكترونية.

على ماسبق وفي ضوء التطورات التطبيقية للإدارة الإلكترونية التي تشهدها مؤسسات الخدمة العمومية في الدول المتقدمة وتليها الدول العربية والجزائرتجه إشكالية هذه الدراسة على النحو الآتي:

ما مدى تأثير الإدارة الإلكترونية على سير المرفق العام ؟

خلال إبراز الإشكالية العامة للدراسة يترتب عليها جملة من التساؤلات الفرعية يمكن ذكرها فيما يلي:

يلي:

. مامفهوم الإدارة الإلكترونية

. ماهو أثر الإدارة الإلكترونية على نموذج المرفق العام

. ماهو مستوى التطور الوظيفي بعد تطبيق الإدارة الإلكترونية في مؤسسات الخدمة العامة بالجزائر كما

تنجلي حدود هذه الدراسة في إطارها النظري إلى موضوع الإدارة الإلكترونية ، وذلك بغية دراسة أهم ما

أدرج في هذا الموضوع و هما عنصر الإدارة الإلكترونية ، والمرفق العام ، كما تم التعرف إلى الأبعاد

الإدارية والاجتماعية والثقافية التي لها علاقة وثيقة بالإدارة الإلكترونية، وبخصوص الإطار المكاني

فاقتصرت هذه الدراسة على الإدارة الإلكترونية في البلدان العربية ، والإطار الزمني للدراسة فقد تم تحديده

بالفترة ما بين منتصف العقد الأخير من القرن العشرين إلى يومنا هذا ، وهذا لكون أن ظهور الإدارة

الإلكترونية جاء في بداية النصف الثاني من تسعينات لقرن الماضي، تزامنا مع الظهور العام لخدمات

الأنترنت لصالح المواطنين

وللإجابة على هذه الإشكالية قمنا بتقسي بحثنا إلى فصلين حيث نتناول في الفصل الأول مفهوم

الإدارة الإلكترونية ومنهجية تطبيقاتها وفي المبحث الأول نتكلم عن مفهوم الإدارة الإلكترونية ونتطرق من

خلالها إلى المطلب الأول الذي يحتوي على نشأتها وبعدها نتكلم في المطلب الثاني عن ماهيتها أما في

المطلب الثالث فنستعرض فيه دوافع التحول نحو الإدارة الإلكترونية وفي ختام البحث الأول نتكلم عن

المبادئ والأهداف أما المبحث الثاني فنكلم عن تطبيق الإدارة الإلكترونية أما المطلب الثاني فنعرض فيه

مراحل الانتقال نحوها أما المطلب الثالث فيحتوي على العناصر والوظائف كما نتطرق في المطلب الرابع

عن تقييم الإدارة الإلكترونية وفي المبحث الثالث فنعرض تأثير الإدارة الإلكترونية على سير المرفق العام

وفي المطلب الأول نتحدث عن مفهوم المرفق العام أما المطلب الثاني نتكلم عن تأثير الإدارة الإلكترونية

على المبادئ التي تحكم سير المرفق العام وكذلك في المطلب الثالث نتحدث عن موظفي المرفق العام وفي

المطلب الأخير نتكلم عن العناصر أما فيما يخص الفصل الثاني من بحثنا فنعرض في المبحث الأول

وضع الإدارة الإلكترونية في الوطن العربي أما بخصوص

فنعرض في المبحث الأول وضع الإدارة الإلكترونية في الوطن العربي أما بخصوص المبحث الثاني فنتكلم عن واقع الجاهزية الإلكترونية في الوطن العربي وفي المبحث الأخير فنعرج على الخدمات العامة الإلكترونية في الجزائر.

## الفصل الأول

مفهوم الإدارة الإلكترونية ومنهجية تطبيقاتها

## الفصل الأول : مفهوم الإدارة الإلكترونية ومنهجية تطبيقاتها

نتج عن التقدم العلمي والتقني وانتشار شبكة الأنترنت، بروز تأثيرات عديدة على طبيعة وشكل عمل النظم الإدارية، والتي نراجعت معها أشكال الخدمة العامة التقليدية إلى نمط جديد يركز على البعد التكنولوجي والمعلوماتي، لإعادة صياغة الخدمات العمومية، وجعلها قائمة على الإمكانيات المتميزة للأنترنت وشبكة الأعمال وبالتالي التحول نحو الإدارة الإلكترونية كمفهوم يعبر عن السرعة والتفاعل الآني، واختراق الحدود .

لقد أفرز التحول نحو الإدارة الإلكترونية جملة من التغييرات على مفهوم الخدمة العمومية تؤسس في النهاية إلى مقولة نهاية الإدارة العامة التقليدية ، فنموذج الإدارة الإلكترونية يوفر الكثير من فرص النجاح والوضوح والدقة في تقديم الخدمات، وإنجاز المعاملات، وبالتالي يمثل ثورة تحول مفاهيمي، ونقلة نوعية في نموذج الخدمة العمومية .

إضافة إلى ذلك أصبح التحول نحو الإدارة الإلكترونية يمثل توجهها عالميا، يشجع على تبني نظم الخدمات الإلكترونية، التي من بينها الخدمة العمومية الإلكترونية، حيث كانت هناك جملة من المبادرات قدمتها حكومات دول عديدة توجت بنجاح كبير في مناطق منها، وعرفت تحديات وصعوبات في دول أخرى، ولعل هذه النجاحات وفي مقابلها معوقات هي بحاجة ماسة إلى القيام ببحوث ودراسات عميقة ودقيقة ، تمكن من معرفة متطلبات ومرتكزات ومالم الإنجازات، ومواصلة البحث بغية الكشف عن بعض التحديات، والمعوقات المانعة لتحقيق التحول نحو الخدمة العامة الإلكترونية كأساس لترشيد الخدمة العمومية .

وانطلاقا من أن قياس إي تجربة أو مبادرة نحو بناء الإدارة الإلكترونية والنهوض بمستوى خدماتها العامة، تتوقف على النظر في ماتم تحقيقه من استعداد ومن واقع الجاهزية نحو التطبيق ومستوى الفاعلية في الإنجازات ، تتطلق هذه الدراسة لتقدم تقييما للإدارة الإلكترونية ودورها في تسيير المرفق العام.

لقد مثلت الإدارة الإلكترونية حلقة جديدة في بناء تصور حديث لمفاهيم المرفق العام، مما نتج عنه تحول جوهري في طرق أداء الخدمات للمواطنين، في مرحلة اتسمت بتشكّل معالم ومنطلقات مغايرة توجي بنهاية التعقيدات، والمعوقات التي تعترض الخدمات العمومية .

إن إدخال مفهوم الإدارة الإلكترونية كآلية لتقديم الخدمة العمومية أصبح يقدم تحسينات هامة على شكل تلك الخدمات بما ينتج عنه تطوير المهام والأنشطة المقدمة من طرف المنظمات الخدمية الحكومية، وبذلك عمدت العديد من التجارب الحكومية إلى تطبيق الخدمات العامة الإلكترونية بهدف تحقيق مفاهيم تمثل في مضامينها مرتكزات للحكم الراشد .

## المبحث الأول : ماهية الإدارة الإلكترونية

تتركز دراستنا في هذا المبحث على الجوانب المتعلقة بنشأة الإدارة الإلكترونية ومحاولة تبيان وظيف مختلف مانقدم حولها من تعاريف وأهمها المبادئ وكذا الأهداف دون أن نتناسى ماتتسم به الإدارة الإلكترونية من خصائص مع تطرقنا إلى أهم المراحل ومتطلبات تطبيق الإدارة الإلكترونية

### المطلب الأول: نشأة الإدارة الإلكترونية

إن بدايات الإدارة الإلكترونية بدأت منذ 1960 م عندما ابتكرت إحدى الشركات مصطلح معالج الكلمات على فعاليات طابعها الكهربائية ، وكان سبب إطلاق هذا المصطلح هو لفت نظر الإدارة في المكاتب إلى إنتاج هذه الطابعات عند ربطها مع الحاسوب ، واستخدام معالج الكلمات ، وأن أول برهان على أهمية ما طرحته هذه الشركة ظهر عام 1964 م عندما أنتجت هذه الشركة جهازا في صورة شريط ممغنط ، حيث كانت هذه الطابعة في الأسواق أطلق عليه اسم شريط ممغنط ، عند كتابة أي رسالة باستخدام هذه الطابعة يتم تخزين الكلمات على الشريط الممغنط، حيث بالإمكان طباعة هذه الرسالة بعد استرجاعها من الشريط على الطابعة بعد أن يطبع اسم وعنوان الشخص المرسل إليه وهذه العملية وفرت جهدا كبيرا وخاصة عندما يتطلب إرسال نفس الرسالة إلى عدد كبير من المرسل إليهم وتوالى مفهوم العديد من التقنيات في المجال الإداري ، لتطبيقها في المؤسسات على

اختلافها وصولا إلى الأهداف المنشودة بأقل التكاليف وجودة عالية في الأداء . (1)

كما أنه من خلال دراسة الفكر الإداري والمدارس الإدارية يتضح أن لإلكترونية هي امتداد للمدارس الإدارية وتجاوز لها فقد حدد المختصون في الإدارة مسارا تاريخيا متصاعدا لتطور الفكر الإداري والمدارس الإدارية على مد أكثر من قرن من الزمان ابتداء من المدارس الكلاسيكية ثم مدرسة العلاقات الإنسانية وبعدها توالى ظهور العديد من المدارس الإدارية وفي منتصف التسعينيات توجت مسيرة التطور التاريخي بتجسيد الإدارة الإلكترونية فالتطور التكنولوجي اتجه منذ البدئ إلى إحلال الآلة محل العامل ثم تطورت حتى وصل إلى الأنترنت وشبكات الأعمال .

---

1 . أحمد درويش ، الشفافية والنزاهة حلمنا القادم ، نشرية تكنولوجيا الإدارة ، العدد الثامن ، فيفري / مارس 2007 ، وزارة الدولة

للتنمية الإدارية ، مصر ، ص 03

فظهر الإدارة الإلكترونية جاء نتيجة تطور موضوعي يمتد إلى العقود الخمسة الأخيرة من القرن الماضي، وبدايات ظهور الإدارة الإلكترونية تتمثل في انتشار استخدام نظام الحاسوب في أنشطة الأعمال منذ نهاية عقد الخمسينات والستينات، حيث وجدت معظم المنظمات والمؤسسات العامة أن استخدامها للحاسوب يعني الإسراع في إنجاز الأعمال واختصار الجهد والوقت والموارد (1)

### المطلب الثاني : مفهوم الإدارة الإلكترونية :

إن الانتقال من العمل الإداري التقليدي إلى تطبيق تقنيات المعلومات والاتصالات في البناء التنظيمي واستخدام التقنية الحديثة ، بما فيها شبكات الحاسب الآلي لربط الوحدات التنظيمية مع بعضها لتسهيل الحصول على البيانات والمعلومات لاتخاذ القرارات المناسبة وإنجاز الأعمال وتقديم الخدمات للمستفيدين بكفاءة ، وبأقل تكلفة وأسرع وقت ممكن هو تحول الإدارة من إدارة عادية إلى إدارة إلكترونية باختصار يمكننا القول أن الإدارة الإلكترونية وفقا لما توجهت عدة تعريفات حاولت ربطها بالخدمة العامة المعقلنة ، إذن يرى الباحثان السالمي علاء عبد الرزاق والسالمي حسين العلاء . بأن الإدارة الإلكترونية تمثل تحولا أساسيا في مفهوم الوظيفة العامة وأنها استغناء عن المعاملات الورقية وإحلال المكتب الإلكتروني عن طريق الاستخدام الواسع لتكنولوجيا المعلومات وتحويل الخدمات العامة إلى إجراءات مكتبية ثم معالجتها حسب خطوات

### متسلسلة (2)

. أما الدكتور سعد غالب إبراهيم فيقدم تعريفا للإدارة الإلكترونية انطلاقا من محاولة التمييز بينها وبين بعض المصطلحات المرادفة لها ، مثل الحكومة الإلكترونية ، والأعمال الإلكترونية ويعرف الإدارة الإلكترونية باعتبارها منظومة متكاملة ، وبنية وظيفية وتقنية مفتوحة هي إطار يشمل كل من الأعمال الإلكترونية للدلالة على الإدارة الإلكترونية للأعمال والحكومة الإلكترونية للدلالة على الإدارة الإلكترونية العامة والإدارة الإلكترونية للأعمال الحكومية الموجهة للمواطنين ، أو الموجهة للأعمال أو الموجهة للمؤسسات ودوائر الحكومة المختلفة ، كما عرفت الإدارة الإلكترونية انطلاقا من شكل العلاقة التي أصبحت تحدد طبيعة التواصل بين الفواعل داخل الدولة الوطنية وكيف أثر التحول

1. نجم نجم عبود ، الإدارة الإلكترونية ، الرياض ، السعودية ، دارالمريخ للنشر، 2004 ص 43 .

2. ياسين سعد ، الإدارة الإلكترونية وآفاق تطبيقاتها العربية ، السعودية ، معهد الإدارة العامة ، 2005 ص 22 .

لتوظيف التكنولوجيا الحديثة على صياغة تلك الروابط باختلاف أنواعها ، حيث عرفت الإدارة الإلكترونية من البنك الدولي أنها مفهوم ينطوي على استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصالات ، بتغيير الطريقة التي يتفاعل من خلالها المواطنين ، والمؤسسات مع الحكومة للسماح بمشاركة

المواطنين في عملية صنع القرار وربط طرق أفضل للوصول إلى المعلومات ، وزيادة الشفافية، وتعزيز المجتمع المدني كما يضيف الدكتور نجم نجم عبود في تعريفه للإدارة الإلكترونية ووتقديمه تعريفا إجرائيا بأنها لعملية الإدارية القائمة الإمكانيات المتميزة للأنترنيت وشبكات الأعمال في التخطيط والتوجيه والرقابة على الموارد والقدرات الجوهرية للمؤسسات والآخريين بدون حدود من أجل تحقيق الأهداف كما عرفت الإدارة الإلكترونية في معناها الحديث هي استخدام الوسائل والتقنيات الإلكترونية بكل ماتقتضيه الممارسة أوالتنظيم أو الإجراءات أو التجارة أو الإعلان ويطل هذا المعنى حتى الأمور الغير الإدارية .

( 1 )

وكذلك ركز الدكتورالهوش أبو بكر محمود في تعريفه الإدارة الإلكترونية على أنها تشمل جميع استعمالات تكنولوجيا المعلومات والاتصالات بتصوره تحقق تكامل الرؤية ومن ثم أداء الأعمال وبالتالي إذا كانت الإدارة الإلكترونية هي المظلة التي تطوى في إطارها أنشطة إدارة الأعمال والإدارة العامة ، فإنها أيضا الفضاء الرقمي الذي يسهم في توحيد معايير إجراءات العمل الإلكتروني بغض النظر عن نوع وطبيعة المنظمة وانه يمكن القول أن الإدارة الإلكترونية هي بديل جديد يعيد النظر في طبيعةالعلاقة بين الدولة والمواطن ، انطلاقا من التغييرالحاصل في المقاهي والإدارة العامة أو مضامين الخدمة العامة المحصلة للتحول في عمل الأجهزة والمؤسسات الحكومية من الشكل التقليدي إلى شكل يرتكز أساسا على تقنيات الأنترنت ووالأنترانت والإكسترانت (2) ، والبرمجيات ، لتلبية حاجيات المواطنين شكل يزيد من رضا الأفراد على عمل الحكومات ( ولعل هذا مايمكن توضيحه )

### المطلب الثالث : دوافع التحول إلى الإدارة الإلكترونية

إن موجة التغيير في مجال تقديم وإيصال المعلومات قد دفعت بجميع الحكومات للتحول نحو الإدارة الإلكترونية لذلك نجد هنا ك عدة تطورات دفعة باتجاه اعتماد الإدارة الإلكترونية منها ما يتعلق بالمسؤولين الحكوميين الذين يقومون بتطوير طرق جديدة لتطوير العمل الحكومي ، ولزيادة الكفاءة في

1 . الطعامنة محمد محمود والعلوش ، طارق شريف ، الحكومة الإلكترونية وتطبيقاتها في الوطن العربي منشورات المنظمة العربية للتنمية الإدارية ، القاهرة ، مصر ، مجموعة النيل العربية ، الطبعة الأولى 2006 ص 11 .

2 . الهوش أبو بكر محمود ، الحكومة الإلكترونية ، القاهرة ، مصر ، مجموعة النيل العربية ، الطبعة الأولى 2006 ص 14 .

توصيل الخدمات وأحيانا استجابة لضغوط المواطنين أو قطاع الأعمال أو لطرف أخرى لها علاقة بالعمل الحكومي . وإنما نجد في كل دولة هناك دوافع تظهر في الواقع تدعو إلى التحول للإدارة الإلكترونية على حساب دوافع أخرى حسب وضع هذه الدولة الاقتصادي والسياسي وأهم هذه الدوافع نجد ما يلي

### **الفرع الأول : تسارع التقدم التكنولوجي والثورة المعرفية المرتبطة به**

إن توظيف التكنولوجيا الحديثة لصالح المجتمع وتمكينه من الحصول على فوائد كثيرة تتمثل في تحسين أداء المؤسسات وإتاحة الفرص لها للاستثمار في قطاع التكنولوجيا لتسهيل حياة الأفراد والاستفادة من المزايا التقنية الموفرة على المستوى الدولي .

### **الفرع الثاني : توجهات العولمة نحو تقوية الرابطة الإنسانية**

حيث اعتبرت دافعا للعديد من الدول لتحسين خدماتها لترقى للمستويات العليا للحصول على شهادة الجودة العالمية لخدماتها من ناحية، ولإرضاء المواطن من ناحية أخرى، بعد أن أصبح أمامه معيارا عالميا يستطيع من خلاله مقارنة ما تقدمه دولته من خدمات محلية بما تقدمه من الدول المتقدمة من خدمات راقية لمواطنيها.

### **الفرع الثالث : التحولات الديمقراطية**

وما رافقها من إصلاحات إدارية مطلوبة من كل دولة ترغب في تلبية مطالب جمعيات ومؤسسات محلية وكذلك على المستوى الدولي .

إن تغيير الأوضاع الدولية فرضه واقع أجبر الجميع على الدخول فيها ، والذي لا يستطيع المواكبة سوف يعيش في عزلة دائمة وذلك يعني تضرر الدولة ومواطنيها تزايد الضغط الشعبي على الحكومات وتطلعات المواطنين للحصول على خدمات أفضل وأسرع : وأسهل في الوصول إلى المعلومات ومعرفة آليات اتخاذ القرار السياسي .

### **الفرع الرابع : حاجة الموظفين الحكوميين للدعم النوعي**

**أولا . وجود ضغوط شعبية على القيادة السياسية في كل بلد لتمكين المواطن من المشاركة في النقاش وإبداء آرائهم في القضايا التي تهمهم، ومطالبتهم بخلق منظومة اتصال مفتوحة وأكثر شفافية.**

الكفاءة في تقديم الخدمات العامة: فالكفاءة تأخذ عدة أشكال منها تخفيض الأخطاء وتحسين الإدخال وأيضا تخفيض التكاليف والنقل من البيروقراطية من خلال إعادة هندسة الإجراءات ، وهذا يؤدي إلى تقليل الوقت المحدد لتحقيق الأهداف وإعطاء الفرصة للمواطنين للحصول على مهارات جديدة وتطوير أنفسهم . (1)

1. الحربي أنور، الحكومة الإلكترونية في الكويت، الكويت، مجلة آفاق الأنترنت العدد 37، أبريل 2000 ص 44

ثانيا . التسويق ويشمل التعرف على أفضل الطرق للتعامل مع الأفراد والقطاع العام وتنمية الإحساس لدى المواطنين بأهمية تمركز اهتمام الحكومة حوله وبالتالي أهميته كمواطن له حقوق كما له واجبات .

ثالثا . تقديم خدمات جديدة ومتطورة إن تقديم الخدمات بصورة أفضل هي من الدوافع الرئيسية للإدارة الإلكترونية ، وتركز على تحسين خبرات الأراد في التعامل مع الحكومة عند تقديمهم للطلبات أو الحصول على خدمات ويمكن تحسين هذه الخدمات من خلال الكفاءة كما ذكرنا وتشديد المراقبة وإجراءات أفضل من خلال استخدام التقنيات التي تحسن من نوعية الخدم

رابعا . اللامركزية هو هدف تسعى إليه الدول ذات الساحة الجغرافية الكبيرة ، مع وجودتجانس في نوعية الأفراد مع أنه من الصعب على الحكومة الإلكترونية التأثير على المنظمات الكبرى التي اعتمدت على البيروقراطية من فترة طويلة (1)

#### الفرع الخامس : السيطرة الإدارية

إن التقنية المستخدمة في مشروع الإدارة الإلكترونية تساعد على مضاعفة الرقابة الإدارية المستمرة والمباشرة ، وتوقع الخلل وتتبع معاملات المواطنين ، والتقليل من البيروقراطية ، ويضع احتكار الحكومة لصالح فئة معينة ، وهذا ما يحقق تقديم أفضل الخدمات واستقرارا أكبر على مستوى القطاع العام (2) .

وذلك حسب طلب المواطنين وخاصة لدى جيل الشباب الذي تعود على استخدام التكنولوجيا الحديثة والتي أصبحت جزءا مهما من روتين حياتهم .

زيادة على مساهمة المواطن يطالب المدافعون على الإدارة الإلكترونية زيادة مساهمة المواطنين في الحكومة ، كما يمكن الحكومة الاتصال مع المناطق النائية والأقليات وإرسال واستقبال المعلومات ، وأيضا فتح المجال لعمل قاعات بين المواطنين من أجل توفير الفرص للإشخاص الذين لديهم نفس الاهتمامات والآراء وتبعد بينهما المسافات .

وأيضا الشفافية كما إن دعم الشفافية مرتبط بالفساد الحكومي، ويزيد من تعقيدات الإجراءات الروتينية ، ويجعل من الديموقراطية هدفا مستحيلا ويزيد من حالات التشاؤم لدى المواطنين، ويقلل من المساعدات الخارجية للدول ، فالإدارة الإلكترونية تقلل من الرشاوي المواطنين ، ويقلل من المساعدات الخارجية للدول، فالإدارة الإلكترونية تقلل من الرشاوي وتزيد من الشفافية السياسية، وتزيد من ثقة المواطنين بها.

كما أن التنمية الاقتصادية لها علاقة مباشرة بالشفافية فالدول التي تتطلع إلى التطوير الاقتصادي

1 – Murru ; MariaElena ; E- government : Form real to virtual . Brussels ; 11 April 2003  
(2) Gronlund AKE ; Managing Electronic Services Apulic Sector perspective . London ; Springer – verlag

يكون لديها دافع قوي للاتجاه نحو مشروع الإدارة الإلكترونية وخاصة إذا كانت تتطلع إلى رفع مستوى الخدمة العمومية وتحسين صورتها ، فالإدارة الإلكترونية تحسن البيئة التحتية لتقديم الخدمات .  
الخدمة العمومية وتحسين صورتها ، فالإدارة الإلكترونية تحسن البيئة التحتية لتقديم الخدمات ، وهذا جانب من جوانب التزامها بإجراء تغييرات للدخول إلى اقتصاد المعرفة .

#### **المطلب الرابع : الإدارة الإلكترونية المبادئ والأهداف**

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

ولهذا نقوم في هذا المطلب بالتعريف أولاً بأهم مبادئ الإدارة الإلكترونية ثم نعرض بعد ذلك لنبرز أهداف الإدارة الإلكترونية .

#### **الفرع الأول : مبادئ الإدارة الإلكترونية**

تتلخص أهم مبادئ الإدارة الإلكترونية فيما يلي :

تقديم أحسن الخدمات للمواطنين وهذا الاهتمام بخدمة المواطن يتطلب خلق بيئة عمل فيها تنوع المهارات والكفاءات المهنية المهيأة لاستخدام التكنولوجيا الحديثة ، لأن في الإدارة دائماً التركيز على توظيف المعلومات واستخلاص النتائج واقتراح الحلول المناسبة لكل مشكلة ، وحسن استغلالها

في بيئة الإدارة الإلكترونية بشكل يسمح ب :

. التعرف على جوهر كل مشكلة تقوم بتشخيصها ومعرفة كنهها

. ضرورة انتقاء المعلومات المتعلقة بجوهر الموضوع

. القيام بتحليلات دقيقة وصادقة للمعلومات المتوفرة

. تحديد نقاط القوة والضعف والتعرف عليها

التركيز على النتائج ونقصد بهذا المبدأ أن اهتمام الإدارة الإلكترونية ينصب على تحويل الأفكار إلى نتائج مجسدة في أرض الواقع ، لأن المواطنين لا يهتمهم كثيراً فلسفة العمل أو الشعارات البراقة وإنما الشيء الذي يهمهم بالدرجة الأولى هو الإتيان بالبرهان والدليل الفعلي على صحة العملية الإلكترونية و بروز

نتائجها في أرض الميدان، فإذا قلنا مثلا أن التكنولوجيا تم توظيفها بألمانيا واليابان قبل الحرب العالمية الثانية، فإن انهيار الدولتين وانهزامهما في الحرب قد جاء ليبين أن التكنولوجيا فعلا متوطنة في البلدين، وأن ألمانيا واليابان استردتا قوتها في أقل من نصف قرن.

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

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

التغيير المستمر وهذا مبدأ أساسي في الإدارة الإلكترونية لأن الإدارة الإلكترونية تسعى بانتظام لتحسين وإثراء ما هو موجود ورفع مستوى الأداء، سواء بقصد ترضية المواطنين أو بقصد التفوق في مجال المنافسة، وفي جميع الحالات، فإن المواطن هو المستفيد الأول من هذا التحسين المستمر والمتواصل التكاليف وهذا يعني أن الاستثمار في تكنولوجيا المعلومات وتعدد المنافسين ينتج عنه تخفيض التكاليف ورفع مستوى الأداء وتوسيع نطاق الخدمات إلى عدد معتبر من المشاركين الذين يستفيدون من الخدمات المقدمة كلما كثر عددهم.

ونستخلص من هذه المبادئ أن أهداف الإدارة الإلكترونية يغلب عليها الطابع الاستراتيجي فالغاية هي استخدام الإمكانيات الهائلة لتكنولوجيا المعلومات وزيادة قدرة الحكومة على توفير المعلومات والخدمات للمواطنين بسهولة ويسر. (1)

### الفرع الثاني: أهداف الإدارة الإلكترونية :

بناء على ماتقدم يمكننا أن نقول بأن الأهداف العامة للإدارة الإلكترونية تتلخص فيما يلي:

. إحداث تحويل في الإجراءات الحكومية مثل: توفير الخدمات الحكومية بصورة أسرع وبكلفة أقل هذه

1 . أبو مغياش يحيى، محمد علي، الحكومة الإلكترونية ثورة على العمل الإداري التقليدي، الرياض، مكتبة فهد الوطنية، 2004،

المكاسب تعود إلى إعادة تنظيم الإدارة الداخلية والإجراءات ودمج وتكامل قواعد المعلومات للهيئات الحكومية.

من هذا المنطلق يستفيد المواطن كعميل وليس كطالب فضل أو معروف، إذ يزيد احتمال تلبية احتياجاته، كما أنها تخدم أيضا بعض القطاعات التي يتحول أصحابها وفاعليها إلى عملاء للخدمات الحكومية وموردين لخدمات و سلع الحكومة في آن واحد وتخدم الحكومة الإلكترونية نفسها من خلال خفض الكلفة والإنفاق

. تطوير نظام الحكم والشؤون العامة وإيجاد علاقة جديدة بين المواطنين والدولة في إدارة شؤون الدولة من خلال المكونات الثلاثة التالية:

. عملية جمع المعلومات كأساس لتطور السياسات ونشرها بين المواطنين عن نتائج المشاورات في السياسات.

استخدام نظم المعلومات الإلكترونية لتسهيل عملية المشاركة والتحاور لإعداد السياسات وتحديد الأولويات والتوجيهات الاستراتيجية .

. في مرحلة متقدمة يتم استخدام نظم المعلومات الإلكترونية في عملية الانتخابات والتمثيل السياسي وكذلك في أي مجال أصبح يستند إلى نظم المعلومات الإلكترونية كقيام المستفيد بحجز تذاكر النقل إلكترونيا واعتماده للسبل الإلكترونية في العمليات التي من شأنها تخفيف الأعباء وتخفيف الجهد وهذا ما يتم على مستوى سجلات الحجج إلكترونيا .

. خلق الفعالية في الإدارة وتحسين مستوى العمليات الإدارية باستعمال التقنيات الحديثة .

. إعادة تنظيم العمل الإداري وتأهيل الكوادر البشرية وتدريبهم على استعمال التقنيات الحديثة .

. ترسيخ القرارات المتعلقة بالعمل الحكومي وتقليص الازدواجية في الإجراءات المعقدة .

. غرلة المعلومات وانتقاء ماينفع للقيام بمبادرات واعدة .

. تخفيف الأعباء على المواطنين وتخفيف الجهد المطلوب لإنهاء المعاملات .

. تخفيف القيود البيروقراطية ، والتقليل من عدد الأوراق المطلوبة لإنجاز المعلومات .

. تبسيط واختصار الإجراءات الإدارية .

. تدعيم الشفافية والعمل في وضوح تام . (1)

1 . عثمان طلحة، أحمد، إدارة المؤسسات العامة في الدول النامية منظور استراتيجي، الأردن، دار الحامة للنشر والتوزيع، 2008 ، ص82 .

إذا كان تطبيق الإدارة الإلكترونية دفعة واحدة يؤدي إلى خلل في استراتيجية التطبيق كون الانتقال نحو واقع معين يرتبط دائما بتهيئة الظروف والمناخ الملائم ، فإن أفضل سيناريو للوصول إلى تطبيق جيد لاستراتيجية الإدارة الإلكترونية ، هو العمل وفق منظومة منهجية سليمة للوصول إلى المرحلة النهائية للإدارة الإلكترونية .

#### **المطلب الأول : متطلبات تطبيق الإدارة الإلكترونية**

يقتضي التحول نحو تطبيق الإدارة الإلكترونية متطلبات عديدة نذكر من أهمها :

#### **الفرع الأول : المتطلبات الإدارية والأمنية**

تتصدر المتطلبات الإدارية والأمنية الواجب مراعاتها عند تطبيق الإدارة الإلكترونية في العناصر التالية .  
**أولا . وضع استراتيجيات وخطط للأسيس :** والتي يمكن أن تشمل إدارة ، أوهيئة على المستوى الوطني لها وظائف التخطيط ، والمتابعة ، والتنفيذ لمشاريع الحكومة الإلكترونية ، وفي هذه المرحلة لابد من توفيرالدعم أو التأييد من طرف الإدارة العليا للهرم الإداري ، مع توفير مخصصات مالية كافية لإجراء التحول المطلوب.

**ثانيا . توفر البنية التحتية للإدارة الإلكترونية :** إذ لابد من الغمل على تطوير مختلف شبكات الاتصالات ، بما يتوافق مع بيئة التحول التي تستدعي شبكة واسعة ، ومستوعبة للكم الهائل من الاتصالات ، وحاسبات آلية ، ومحاولة توفيره وإتاحته للأفراد والوحدات .

**ثالثا . تطوير التنظيم الإداري** دون إهمال التجهيزات التقنية الأخرى، من معدات ، وأجهزة والخدمات والمعاملات الحكومية وفق تحول لتدريجي : بإعادة تنظيم الجوانب والمحددات الهيكلية ، ومختلف الوظائف الحكومية ، بما يجعلها تتسجم ومبادئ الإدارة الإلكترونية مثل إلغاءإدارات ، استحداث إدارات جديدة تسير التطور التكنولوجي (1)

**رابعا . متطلب الكفاءات والمهارات المتخصصة :** وهو ضرورة وجود يد عاملة مؤهلة ، تملك زادا معرفيا يحيط بمدادئ التقدم التقني ولها من الخبرة مايمكنها من أن تصبح موردا بشريا مؤهلا لاستخدام تقنيات المعلومات .

#### **خامسا . وضع التشريعات القانونية اللازمة لتطبيق الإدارة الإلكترونية ( قبل التطبيق عن طريق**

---

1 . سعيد بن معلا المعري ، "المتطلبات الإدارية والأمنية لتطبيق الإدارة الإلكترونية دراسة مسحية على الموائئ" ، رسالة ماجستر غير منشورة ، الرياض أكاديمية نايف العربية للعلوم الأمنية ، 2003 ، ص82 .

تحديد الإطار القانوني الذي يقرب التحول الإلكتروني وأثناء التطبيق أي تكملة النفاص والفرغ القانوني اللازم، والذي يمكن أن يظهر في أي مرحلة من مراحل التحول، وبعد التطبيق بوضع قواعد قانونية ضامنة لأمن المعاملات الإلكترونية وتحديد الإجراءات العقابية الخاصة بفئة المتورطين في جرائم الإدارة الإلكترونية .

وفي هذا السياق نجد أن الدول التي اعتمدت تطبيقات الإدارة الإلكترونية لم تصدر عامة تلزم الإدارات والمؤسسات الحكومية بأداء جميع معاملاتها الإدارية مع المواطنين عن بعد، بالوسائل الإلكترونية إلى جانب الوسائل التقليدية، حيث أن التشريعات الحديثة في الكثير من الدول الغربية قد يتراوح مضمونها بين إقرار المبدأ، أي الإعلان عن حق المواطن في الحصول على المعاملات الإدارية والخدمات العامة بوسائل معلوماتية . باستثناء مايشترط به القانون صراحة حضور المعني شخصيا إلى المراكز الإدارية لإتمامه وبين إلزام الإدارات العامة على تقديم بعض الخدمات الإلكترونية في مجالات أو قطاعات مثل مجال نشر القوانين ، والقرارات الإدارية والمعلومات الإدارية ، ومجال وضع نماذج المعاملات الإدارية عبر شبكة الأنترنت ، إضافة إلى مجالات التصاريح المالية والضرورية

**سادسا .** **متطلب الإصلاح الإداري** في إطار الوصول إلى تحقيق تحول ناجح في تطبيق الإدارة العامة الإلكترونية / يقترح علي السيد الباز ضرورة الإصلاح الإداري ، والذي يشمل التخصص الوظيفي في استعمال البرامج الإلكترونية ، وخبراء لتأمين المعلومات ، وحماية البرامج والتعاملات ، والوثائق أي محاولة إحداث تغييرات جذرية ، وجوهرية في المفاهيم الإدارية والفنية والحاجة إلى قيادات واعية متحمسة ولها القدرة الإدارية ، وترشيدها ، وتطوير العلاقات بين المنظمات الإدارية المختلفة والبحث عن حلول كفيلة تؤدي إلى تحسين إنجاز الخدمة الوظيفية ، إضافة إلى ضرورة بسط قواعد الإثبات فيما يتعلق بالتصرفات الإلكترونية ( كما فعل القانون ، رقم 230 سنة 2000 في فرنسا ) أو الحاجة إلى تشريعات جديدة تخص التوقيع الإلكتروني ، وحمايته مثل تشريع اعتماد

التوقيع الإلكتروني عام 1998 في الولايات المتحدة الأمريكية ( 1 )

### **الفرع الثاني : المتطلبات السياسية**

حيث تترجمها وجود إرادة سياسية داعمة لاستراتيجية التحول الإلكتروني ، ومساندة لمشاريع الإدارة الإلكترونية ، عن طريق تقديم العون المادي ، والعون على اجتياز العقبات وتطوير برامج التحول الإلكتروني والإدارة الإلكترونية .

1 . علي السيد الباز ، الحكومة الإلكترونية والإدارة المحلية ، الإدارة المحلية الإلكترونية العربية متاح في

إذ تمثل مبادرة الإدارة الإلكترونية العامة في دولة الإمارات العربية المتحدة على الصعيد العربي إحدى النماذج التي وجدت تجنيد سياسي، وإرادة لدى القيادة، حيث انطلقت مبادرة دبي عام 1999 بموجب إعلان رسمي أصدره الشيخ محمد بن راشد آل مكتوم نائب رئيس الدولة رئيس مجلس الوزراء حاكم دبي، إذ سرعان ما تحولت المبادرة إلى واقع ملموس عبر برنامج عمل يقوم على نقاط منها:

. اعتماد قناة موحدة لخدمة العملاء ، بالتعاون مع إدارة الخدمات الإدارية الإلكترونية ، من أجل تعزيز مستويات الكفاءة والفعالية ، وتبسيط الحصول على الخدمات الحكومية اعتماداً على إحداث التقنيات . ابتكار خدمات حكومية جديدة وربط بيئات العمل في الدوائر الحكومية ، لتحقيق التكامل الذي يمهد الطريق لمبدأ حكومة بلا أوراق وبدون طابور

. تحديث الإجراءات الحكومية ووضع مقاييس متقدمة

. توعية المجتمع بجدوى التحول الإلكتروني ، وضمان الحد الأدنى من المعرفة بكيفية استخدام الأدوات التي تمكنهم من الحصول على خدماتهم من الدوائر الحكومية .

**الفرع الثالث: المتطلبات الاقتصادية والاجتماعية** إذ تشمل العمل على خلق تعبئة اجتماعية مساعدة، ومستوية لضرورة التحول للإدارة الإلكترونية ، وعلى دراية كافية بمزايا تطبيق الوسائل التقنية في الأجهزة الإدارية ، مع الاستعانة بوسائل الإعلام، وجمعيات المدني في دعم اللقاءات والندوات والتجمعات التحسيسية الخاصة بنشر فوائد تطبيق المجتمع الإدارة الإلكترونية ، وبرمجة حصص تدريبية على استعمال الآلات التقنية في مختلف المستويات التعليمية (ثقافية تكنولوجية) مع ضرورة توفير المخصصات المالية الكافية لتغطية الإنفاق على مشاريع الإدارة الإلكترونية دون إهمال الاستثمار في ميدان تكنولوجيا المعلومات والاتصال، وإيجاد مصادر تمويل لها تمتاز بالديمومة على المستوى المركزي والمحلي

**الفرع الرابع: متطلبات البنية التحتية للاتصالات**

ترتبط بإيجاد حواسيب إلكترونية ونظم بيانات متكاملة وأكشاك إلكترونية في الأماكن العمومية والهواتف والفكسات، وتعمل بنية الاتصالات على زيادة الترابط بين مختلف الأجهزة الإدارية داخل الدولة. وتمثل رؤية الملك عبد الله الثاني عربياً إحدى الاستراتيجيات المحورية في تطبيق الإدارة الإلكترونية من خلال التنمية الاجتماعية والاقتصادية، للتحول إلى اقتصاد المعرفة والاستفادة من الموارد البشرية ورأس المال، والاهتمام بإصلاح القطاع العام، واستخدام التكنولوجيا كأداة تمكينية (1) ، وتختلف متطلبات الإدارة الإلكترونية بين مبادرة إلكترونية وأخرى، وهذا حسب برنامج التحول الإلكتروني، وتبعاً لحجم المشروع الذي

1 -بوحوش عمار، نظريات الإدارة الحديثة في القرن الواحد والعشرين ، بيروت ، دار الغرب الإسلامي ، 2006 ، ص 29

الأتمتة الكلية، أو الجزئية لوظائف وأنشطة المنظمات الإدارية.

## المطلب الثاني : مراحل تطبيق الإدارة الإلكترونية

أما عن مراحل تطبيق الإدارة الإلكترونية ، فإنه توجد عدة تصنيفات من المراحل تقدم بها الباحثون والمختصون في هذا المجال ، إلى أنهم يشتركون في عدد من المراحل التي لا يمكن لتنفيذ الإدارة الإلكترونية الاستغناء عنها وهي

### الفرع الأول : المرحلة الأولى . الظهور

في هذه المرحلة تقوم الوزارات والدوائر الحكومية بوضع المعلومات الكاملة عن نفسها على شبكة الأنترنت ، وذلك من أجل أن يطلع عليها المواطنون ورجال الأعمال وتسمى كذلك هذه المرحلة بمرحلة الاتصال الأحادي الجانب .

وترتبط هذه المرحلة بإتاحة النماذج وإمكانية طباعتها وإعادة إرسالها بالبريد أو التسليم المباشر دون الحاجة إلى التنقل أو السفر للوصول إلى الوزارات أو المؤسسات الحكومية والوقوف على الطوابير ، وفي أسلوب ثاني يمكن نشر نفس الخدمات من خلال شبكات الهاتف ولكن بصورة صوتية وباستخدام أرقام الهاتف ، ويتطلب ذلك بناء قاعدة بيانات صوتية وإتاحتها لأكبر عدد ممكن من المشتركين في نفس الوقت ، أو باستخدام أكشاك خدمات يتم توصيلها إما بشبكة الأنترنت أو من خلال استخدام أسطوانات عليها نفس البيانات . ( 1 )

أولاً . الإجراءات اللازمة لمرحلة الظهور وهذه المرحلة لا بد من وجود بعض الإجراءات كالتالي .  
تطوير البنية التحتية التي تشتمل البنى الأساسية لنظم الاتصالات والاستثمار في بنية تحتية توفر تناقلا سريعا للبيانات مما يمكن زيادة عدد الهواتف الثابتة والمحمولة والمستخدمه في المجتمع .  
العمل على دعم أسعار الحواسيب حتى تشجع أسعارها جميع فئات المجتمع على اقتناء هذه الأجهزة .  
اتخاذ التدابير والإجراءات المساعدة على زيادة المنافسة بين الشركات التي تقدم خدمات الأنترنت ، مما ينعكس بالطبع على تخفيض أسعار الاشتراك في الأنترنت . (2)

تبني الحكومة استراتيجية وطنية تهدف إلى زيادة إمكانية ربط دخول الأفراد والمؤسسات إلى شبكات الأنترنت ، وذلك من خلال إتاحة الوصول إلى الأنترنت بواسطة المؤسسات الحكومية والخاصة، والمكتبات العامة والمراكز الثقافية ، والجامعات والمدارس.

1. عوجان عرفات ، الحكومة الإلكترونية "شروط النجاح" مجلة الحاسوب ، العدد 47 ، 2000 ص 10 .

2 . العزام أحمد حسن ، الحكومة الإلكترونية في الأردن "إمكانية التطبيق". رسالة ماجستير مقدمة إلى جامعة اليرموك ، قسم الإدارة العامة ، غير منشورة ، 2001 ص 50.

- . فتح مراكز مجتمعية للاتصال ، خاصة في القرى والأرياف .
- . تشجيع التنافس في تقديم الخدمات بواسطة الأنترنت .
- . تقليص الفجوة الرقمية بين شرائح المجتمع وما بين المناطق الحضرية والريفية لتحقيق الوصول الشامل لخدمات الاتصالات .
- . البدء بوضع خطة زمنية محددة للتواريخ في نشر المعلومات على شبكة الأنترنت .
- . نشر معلومات ذات قيمة وتمس حياة المواطنين وبلغة سهلة مع البعد التام عن الحشو أو المعلومات التاريخية وما تحقق من إنجازات من قبل .

### Enhanced الفرع الثاني: المرحلة الثانية . التعزيز

وتشمل هذه المرحلة أن تكون هذه المواقع بمثابة وسائل اتصال ثنائية ، أي أن الدوائر والمؤسسات الحكومية تقوم بوضع المعلومات عن نفسها وفي نفس الوقت تقوم هذه المواقع باستقبال استفسارات من المواطنين ، حيث يستطيع المواطن أن يرسل إلى هذه الدوائر معلومات مثل تغيير عنوان الشخص بدل الكتابة أو استعمال الهاتف لإيصال هذه المعلومة ، بالإضافة إلى تلقي الإجابات عن أسئلة من قبل الدوائر المختصة مما يتيح للأفراد التفاعل مع الحكومة ويتم هذا التفاعل عبر والتي تتم من خلال نماذج صممت Feer back التواصل المستمر من خلال معلومات التغذية العكسية لهذا الغرض، وعبر رسائل البريد الإلكتروني ، وبهذا يتم التأكد من أن تلك المعلومات والنماذج المنشورة في المواقع هي قيد الاستعمال وتلقى قبولا من المواطنين لأن الهدف هو تفاعل المواطنين مع الخدمات التي تقدم لهم عبر الأنترنت التي تعتبر بمثابة الأداة المشغلة لمفهوم الإدارة الإلكترونية، إذ دفعت التكنولوجيا الجديدة عملية تأمين التي تعتبر بمثابة الأداة المشغلة لمفهوم الإدارة الإلكترونية، إذ دفعت التكنولوجيا الجديدة عملية تأمين إنجاز المهام والمعاملات الخدمية والتجارية والمالية المختلفة عبر شبكة الأنترنت ، كما أصبحت هذه الشبكة طريقا واضحا لنقل البيانات بين الأفراد والهيئات والدول إلكترونيا .

وعلى الرغم من كون هذه الشبكة لم تخل من المخاطر، إذ جعل هذا الأمر بالعلماء إلى بذل أقصى الجهود لتهيئة بيئة آمنة تعمل في إطارها شبكة الأنترنت وابتكروا نظاما لأمن الأنترنت وحماية عملياته، وعلى هذا النحو غدت الأنترنت جزءا مهما في أعمال الحكومة الإلكترونية ومؤسساتها المختلفة في العالم المتقدم، إذ لا يمكن انتشار الإدارة الإلكترونية من دون الأنترنت وبالأخص، ولا وجود للأنترنت دون الحواسيب والاتصالات . (www)

بذلك تعتمد الإدارة الإلكترونية على تكنولوجيتين رئيسيتين هما : تكنولوجيا الاتصالات وتكنولوجيا المعلومات، وبنيتهما التحتية الأنترنت .

**أولا . الإجراءات اللازمة لهذه المرحلة :**

. توفير المعلومات والبيانات واعتبارها ملكية عامة تحميها تشريعات وقوانين تتناسب وتطورات الحياة في عصر المعلوماتية .

. توفير البيانات الحكومية لكافة المواطنين باعتبار أن المعلومات جزء من الموجودات العامة للمواطنين، وقد يكون من المهم إصدار قانون حرية المعلومات لترسيخ هذا المفهوم .

. تمويل برامج تدريبية لكل المدرسين حول استخدامات وتكنولوجيات المعلومات .

. نشر برامج تدريبية واسعة للتدريب على تكنولوجيات المعلومات ، على سبيل المثال

لمستويات متعددة من موظفي الدولة . (ICDL) اعتماد رخصة قيادة الحاسوب الدولي

. توفير الإمكانيات المادية المطلوبة لكافة العمليات بدءا بالتصميم والنشر والتحديث الدائم والصيانة المستمرة للمواقع .

. ضمان مواقع النشرات ومعلومات عن الفرص الاستثمارية والخطط التنموية بلغات أجنبية وذلك بجلب المستثمرين الأجانب.

### **Interactive الفرع الثالث : المرحلة الثالثة . التفاعل**

وذلك بتنفيذ المعاملات الحكومية على شبكة الأنترنت والهدف من هذه المرحلة هو إنهاء المعاملات أو جزء منها مباشرة من خلال شبكة الأنترنت أو شبكة الهاتف أو أكشاك الخدمات الجماهيرية .

ففي الحالة الأولى يجب الاتفاق أولا مع جهات تأدية الخدمات على قبول تلك الطريقة في إنهاء المعاملات واستصدار القوانين التي تيسر ذلك ثم يتم الإنفاق على المستوى الميكنة المطلوب لكل خدمة وتطوير النظم التي توفر تلك الإمكانيات مع ضرورة التأكيد على إتاحة القدر الملائم للسرية والخصوصية.

أما في الحالة الثانية فيمكن إنهاء بعض الخدمات من خلال الهاتف مباشرة وهي الخدمات التي

تستخدم البيانات الرقمية في إنهاءها مثل العمليات المصرفية المختلفة . (1)

أما في الحالة الثالثة والتي يمكن اعتبارها خصصة للخدمات الحكومية فيقوم العاملون باستلام مستندات ورسوم تأدية الخدمة من المواطن والقيام بإنائها في الجهة الحكومية نيابة عن المواطن ومن المتوقع أن تزداد مساهمة المواطنين ذلك بالاتصال بصانعي السياسات لكل المستويات وكلما زادت هذه

1.. محمد محمود الطعمانة ، طارق ، شريف العلوش ، مرجع سابق ص 103 ، 104

العلاقة زادت الثقة في الحكومية ، ويتم هذا بفتح المجال لإرسال بريد إلكتروني أو نماذج التغذية العكسية التي تسمح للمتعاملين بالتعليق على السياسات والإجراءات E – mail من تلفزيون وراديو Multimedia المتبعة ، وأيضا يمكن استخدام وسائل متعددة الوسائط الإعلان عن الاتصال المباشر مع الحكومة أو عقد لقاءات ودعوة المواطنين لإبداء رأيهم .

#### أولا . الإجراءات اللازمة لهذه المرحلة

. التحول بشكل جذري وجدي من العمل التقليدي اليدوي إلى العمل الإلكتروني، وهذا التحول يحتاج إلى تغيير جذري في الإجراءات والهيكل والتشريعات .  
. تشجيع قطاع المصارف والمال على تطوير أساليبها .  
. وضع نظم تضمن المحافظة على سرية التعاملات المالية وسلامتها لكي ترقى لتلبية احتياجات الحكومة الإلكترونية بشكل آمن .

. الإصلاح الشامل للإدارة العامة من خلال إعادة النظر بالأساليب والممارسات الإدارية

. أن تتم مخاطبة المستفيدين الذين لهم علاقة مباشرة بالخدمات المقدمة من الجهات On line . (1)  
الجهات الحكومية المباشرة على الشبكة

#### Transactional الفرع الرابع : المرحلة الرابعة . المعاملات الإجرائية

تقوم المواقع الإلكترونية للدوائر والمؤسسات الحكومية وبطريقة رسمية بتبادل المعلومات والاتصال المتبادل بينها وبين المواطنين وقطاع الأعمال ، حيث يستطيع المواطنون دفع ما يستحق عليهم من مبالغ مالية للدوائر الحكومية أو تلقي الخدمات الحكومية مثل خدمات التراخيص أو التسجيل للانضمام إلى برنامج تعليمي في مؤسسة تعليمية .

وهي مرحلة التكامل الرأسي حيث يستطيع طالب الخدمة إنهاء كافة معاملاته مع جهة واحدة بالرغم من تعدد وحداتها ، والاستفادة من المعلومات بشكل أكثر تعمقا وفي أكثر من مرحلة، في أي وقت On line وذلك بجعل الموقع يسمح للمتعاملين بإجراء معاملاتهم على الخط الموقع يسمح

#### أولا . الإجراء اللازمة لهذه المرحلة

. تركيز الدولة واهتمامها نحو إنشاء أنظمة فعالة ضمانا لسرية المعلومات الخاصة بالأفراد والمؤسسات التي بدورها تضمن بناء الثقة لدى مستخدمي المواقع الإلكترونية .

. سن القوانين والتشريعات الرادعة للمتطاولين والمتطفلين على أمنية الإدارة الإلكترونية

1 . العزام أحمد حسن ، مرجع سابق ، ص 21

. تحسين منظومة إيصال الخدمات وتوزيعها  
. تعزيز الأمن والثقة في الخدمات الحكومية عبر الشبكات المفتوحة المعرضة لأنواع من الاختراقات وذلك  
من خلال وسائل التحقق .  
. إيجاد تصاميم المواقع الحكومية شكلا ومضمونا حتى تسهل على المستخدمين سرعة الوصول إلى  
المعلومات والخدمات المنشودة .

### Seamless الفرع الخامس : المرحلة الخامسة . التكامل

في هذه المرحلة يتم تصميم الموقع أو مايسمى بالواجهة الذي يعمل على تكامل خدمات الحكومة  
الإلكترونية معتمدا على حاجة الشخص واختصاصه أو وظيفة الدائرة التي تقدم الخدمة، وهي مرحلة  
التكامل الأفقي وهي مرحلة معقدة تتطلب قواعد بيانات عملاقة عن كافة الأفراد والمؤسسات حيث يستطيع  
طالب الخدمة الحصول على خدماته من أي وحدة لتقديم الخدمة مهما تعددت الجهات أو نقطة واحدة  
للحصول على كافة الخدمات **One stop shop** التي يتعامل معها وهو ما يطلق عليه، وتحتاج هذه  
المرحلة إلى تكلفة عالية جدا ويواجهها حتى الآن عقبات إدارية وتكنولوجية عديدة .

والهدف من هذه المرحلة هو تحقيق الربط الإلكتروني الكامل بين قواعد البيانات الحكومية وإتمام جميع  
المعاملات والخدمات مباشرة من خلال ذلك الربط، استكمال بناء النظم وقواعد البيانات في الوزارات  
والمصالح التي تقدم خدمات جماهيرية على أن تتوافر لتلك القواعد

### المطلب الثالث : عناصر وظائف الإدارة الإلكترونية

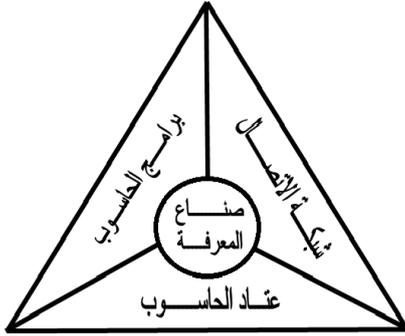
يتطلب تطبيق الإدارة الإلكترونية ضرورة توفير عناصر أساسية تترجم أعمال إلكترونية، وتخلق وظائف  
تندرج ضمن سياق التحول الإلكتروني في الإدارة التقليدية ، والتي يمكن توضيحها وفق التالي :

**الفرع الأول :** عناصر الإدارة الإلكترونية تشمل عناصر الإدارة الإلكترونية ثلاث مكونات أساسية كالتالي:  
يضم المكونات المادية للحاسوب، ومختلف نظمه، ( Hardware ) أولا . **عتاد الحاسوب** وملحقاته  
Operating تشمل برامج النظام مثل نظم التشغيل (Software) **ثانيا . البرمجيات** ونظم إدارة  
الشبكة، الجداول الإلكترونية ، أدوات تدقيق البرمجة ، كما (1) Systems تضم برامج التطبيقات، مثل  
برامج البريد الإلكتروني ، برامج التجارة ، قواعد البيانات ، وبرامج إدارة المشروعات، إضافة إلى مختلف  
الشبكات (الأنترنت ، الإكسترانت ، الإنترنت ) (2)

- 1 . محمد بن عبد العزيز الضافي "مدى إمكانية تطبيق الإدارة الإلكترونية في المديرية العامة للجوازات لمدينة الرياض" ، رسالة  
ماجستير غير منشورة ، قسم العلوم الإدارية، جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية ، الرياض ، 2006 ، ص 23
- 2 . نجم عيود نجم ، مرجع سابق ص 18.

وكل ما يشمل الرأس ( Digital Leaderships ) **ثالثا . صناع المعرفة** إذ تمثل القيادات الرقمية مال الفكري والمديرون ، والمحلون للموارد المعرفية ، فدورصناع المعرفة يمكن في محاولة خلق ثقافة معرفية جديدة داخل الإدارة الإلكترونية، عن طريق تغيير طرق التفكير ، وترقية أساليب العمل الإداري، وفق ما يتمتعون به من خبرات ومعارف في مجال المعلوماتية . أنظر الشكل رقم

ويجدر التأكيد على ضرورة وجود عنصر التكامل أثناء التأسيس الفعلي لنموذج الإدارة الإلكترونية ، عن طريق إعطاء الأولوية لتكامل العمليات التي تمثل وسيلة تتحدد من خلالها أنظمة معلومات ومناهج لعمل ، وهذا بهدف تجزئة المصالح مما يسمح للمستخدمين بالتوجه نحو شبك واحد



شكل رقم (1) عناصر الإدارة الإلكترونية

**المصدر:** ياسين ،سعد غالب ، الإدارة الإلكترونية وأفاق تطبيقاتها العربية ، المملكة العربية السعودية معهد الإدارة العامة 2005

وانطلاقا من العناصر الأساسية للإدارة الإلكترونية الآنفه الذكر تقوم هذه الأخيرة بالعديد من الوظائف، والتي يمكن التطرق إليها في العنصر الموالي . وظائف الإدارة الإلكترونية :

#### الفرع الثاني وظائف الإدارة الإلكترونية :

تؤدي الإدارة الإلكترونية عددا من الوظائف الأساسية مثلت مرتكزات هامة في الإصلاح الإداري ، وتغيرا جذريا في أساليب الإدارة التقليدية ، وتشمل هذه الوظائف مايلي : ( يختلف التخطيط الإلكتروني على التخطيط التقليدي في **E-plaming** أولا . **التخطيط الإلكتروني** في ثلاث سمات . إن التخطيط الإلكتروني يمثل عملية دينامية في اتجاه الأهداف الواسعة والمعرفة ، والآنية وقصيرة الأمد والقبالة للتحديد ، والتطوير المستمر والمتواصل

. أنه عملية مثمرة بفضل المعلومات الرقمية دائمة التدفق

. أنه يتجاوز فكرة تقسيم العمل التقليدية بين الإدارة العامة وأعمال التنفيذ ، فجميع العاملين يمكنهم

المساهمة في التخطيط الإلكتروني في كل مكان وزمان .(1)

1 . محمد ، بن عبد العزيزالضافي ، مرجع سابق ، ص 122 .

تعمل البيئة الرقمية قوة التخطيط الإلكتروني انطلاقاً مما يميز البيئة الرقمية من التغيير بسرعة عبر الشبكات المحلية ، والعالمية ، مما يحقق القدرة على الوصول إلى الجديد من الأفكار والخدمات غير الموجودة وكذا الأسواق وهذا ما يعطي ميزة ، أفضلية لعملية التخطيط الإلكتروني على حساب الشكل التقليدي .

في ظل التحول الإلكتروني يرى الكثور نجم عبود أن **E-organizing** ثانياً . التنظيم الإلكتروني مكونات التنظيم قد حدث فيها انتقال من النموذج التقليدي إلى التنظيم الإلكتروني، من خلال بروز هيكل تنظيمي جديد قائم على بعض الوحدات الثابتة والكبيرة ، والتنظيم العمودي من الأعلى إلى الأسفل ، إلى شكل تنظيم يعرف بالتنظيم المصفوفي ، يقوم أساساً على الوحدات الصغيرة ، والشركات دون هيكل تنظيمي ، كما حدث التغيير في مكونات التنظيم . بالتالي يصبح التقسيم الإداري قائماً على أساس الفرق بدلاً من التقسيم الإداري على أساس الوحدات والأقسام ، والانتقال من سلسلة الأوامر الإدارية الخطية إلى الوحدات المستقلة والسلطة الاستشارية ، ومن التنظيم الإداري الذي يبرز دور الرئيس المباشر إلى التنظيم متعدد الرؤساء المباشرين ، ومن اللوائح التفصيلية إلى الفرق المدارة ذاتياً ، و من مركزية السلطة إلى تعدد مراكز السلطة إذا كانت الرقابة التقليدية تركز الماضي لأنها تأتي

**( E - controlling )** ثالثاً . الرقابة الإلكترونية بعد التخطيط والتنفيذ، فإن الرقابة الإلكترونية تسمح بالمراقبة الآنية من خلال شبكة المؤسسة أو الشركة الداخلية، مما يعطي إمكانية تقليص الفجوة الزمنية بين عملية اكتشاف الانحراف، أو الخطأ ، وعملية تصحيحه، كما أنها عملية مستمرة متجددة تكشف عن الانحراف أولاً بأول، من خلال تدفق المعلومات والتشبيك وبين المديرين، والعاملين، والموردين، فالجميع يعمل في الوقت نفسه، وهو ما يؤدي إلى زيادة تحقيق الثقة الإلكترونية، والولاء الإلكتروني، سواء بين العاملين والإدارة أو بين المستفيدين والإدارة، مما يعني أن الرقابة الإلكترونية تكون أكثر اقتراباً من الرقابة القائمة على الثقة . ( 1 )

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

1 . القيادة التقنية العملية: حيث تركز في نشاطاتها على استخدام تكنولوجيا الأنترنت وتتسم بزيادة توفير المعلومات ، وتحسين جودتها ، إضافة إلى سرعة الحصول عليها، وهي التي تعرف بقيادة، والبرمجيات، وتمكن القائد الإلكتروني ( Technology sense ) ( تعرف بقيادة الإحساس بالثقة

1 . محمد بن عبد العزيز الضافي مرجع سابق ص 27 نقلاً عن

الإلكتروني من امتلاك وقدرة على تحسب مختلف أنماط التطور التقني في الأجهزة، والبرمجيات، والشبكات والتطبيقات، إضافة إلى أنها تتصف بأنها قيادة الإحساس بالوقت بمعنى أنها تجعل القائد الإلكتروني يتسم بمواصفات جديدة ، هي سرعة الحركة ، والاستجابة والمبادرة على تسيير الأعمال ، واتخاذ القرارات .

2 . القيادة البشرية الناعمة : تطرح فكرة القيادة الناعمة ضرورة وجود قائد يمتاز بالحرفية ، والزاد المعرفي وحسن التعامل مع المواطنين ، الذين يبحثون عن سرعة الاستجابة لمطالبهم، وتتسم القيادة الناعمة بالقدرة العالية على إدارة المنافسة والوصول إلى السوق ، والتركيز على عنصر التجديد في توفير الخدمات للمتعاملين .

3 . القيادة الذاتية: تركز القيادة الذاتية على جملة من المواصفات ، يجب أن يتصف بها القائد ضمن إدارة الأعمال عبر الأنترنت، وهو ما يجعل قيادة الذات تتصف بالقدرة على تحفيز النفس ، والتركيز على إنجاز المهمات أو الرغبة في المبادرة إضافة إلى المهام العالمية ، ومرونة التكيف مع مستجدات البيئة المتغيرة إن التحول في وظائف الإدارة الإلكترونية على حساب الوظائف التقليدية للإدارة، يؤدي إلى نتيجة تتمثل في القضاء على إبداعات الفرد داخل المنظمة الإدارية، والتخلي عن روح العمل الجماعي الذي ينتج من الاتصال المباشر بين المرتفقين وأجهزة الإدارة، وضرورة أن تتم مراعاة هذا الجانب، خاصة أن هناك نظريات تركز على العامل الإنساني في المنظمة، ولها ما يمثلها (مدرسة العلاقات الإنسانية في التنظيم) ( 1 )

إمكانية التحدث عن بعضها البعض وأيضاً وجود شبكات اتصالات على أعلى درجة من الاستقرار بما يضمن السرعة والسرية والأمانة في نقل المعلومات .

• الإجراءات اللازمة لهذه المرحلة

. توفير الإمكانيات البشرية المدربة لتقديم الدعم المستمر للمستخدمين وترد على استفساراتهم

. يجب مراعاة أن عملية تطبيق الحكومة الإلكترونية في هذه المرحلة سوف يتطلب الكثير من المال

والجهد .

. يجب أن يكون تطبيق الإدارة الإلكترونية ضمن حركة تغيير مستمرة وشاملة .

. أن تكون هناك مواقع تقوم بدور البوابات للمواقع الحكومية تسهل على الجميع الوصول بسرعة

. يجب إجراء اختبارات شاملة على الأنظمة والتأكد من خلوها من الأخطاء المنطقية واللغوية قبل

استخدامها .

---

1. نجم عبود ، نجم مرجع سابق ص 260 ، 2

## المطلب الرابع : تقييم أداء الإدارة الإلكترونية

يفضل القائمون على شروع الإدارة الإلكترونية دراسة تجارب دول سبقتهم في تنفيذ هذا المشروع لمعرفة عوامل نجاح المشروع وتقادي العوامل المؤدية للفشل، وتحديد الإيجابيات والاستفادة منها، والسلبيات للتقليل من آثارها، والمخاطر التي تهدد المشروع، وليتسنى توضيح والاستفادة منها، والسلبيات للتقليل من آثارها، والمخاطر التي تهدد المشروع، وليتسنى توضيح ذلك تم تقسيم المطلب إلى فرعين، الأول يتعلق بعوامل نجاح وفشل أداء الإدارة الإلكترونية، أما الفرع الثاني فيأتي لذكر سلبيات وإيجابيات الإدارة الإلكترونية

### الفرع الأول : عوامل نجاح أو فشل أداء الإدارة الإلكترونية .

#### أولاً . أسباب نجاح الإدارة الإلكترونية . ( 1 )

إن تعرض عدد من الإدارات والشركات الإلكترونية إلى هزات جعلت من وسائل الإعلام تتحدث عن حالات إخفاق وفشل في مضمار الخدمات الإلكترونية تفوق بكثير النجاحات التي تحققت في هذا المضمار، وقد أصابها التصدع .

وهناك من ذهب إلى أبعد من ذلك عندما اعتبر أن الفشل الذي منيت به إدارات الخدمة الإلكترونية بمثابة اندثار وانحدار سحيق لكل الجهود الرامية للانطلاق إلى مرحلة ما وراء الأعمال الإلكترونية .

إلا أنه من الصعب تعميم هذه النظرة السوداوية ، لأن في ذلك انتقاصاً من النجاحات التي حققتها عدد من الإدارات والشركات الإلكترونية بحيث أصبحت أسماء هذه الإدارات تتداول من قبل الناس والمختصين باعتبارها أعلاماً تكنولوجية وإبداعية ينبغي التفاخر بها وعدم إنكار إنجازاتها .

وللإجابة عن سؤال لماذا تحقق الخدمات الإلكترونية النجاح ؟ فإن الضرورة تقضي تشخيص بعض عوامل النجاح، والتي تتضمن عوامل مثل الإصرار والقدرة على بناء نظام تكنولوجياً مستقر، إلى أن واحد من أهم أسباب نجاح هذه الإدارة في التفوق يعود إلى أن هذه الإدارات تصغي إلى المواطن والعميل فتصبح الإدارة والمؤسسة موجهة من قبل هذا المواطن أو العميل، بل نجد أكثر من ذلك هي أيضاً مسيرة من قبله ، من حيث أنها تصغي له وتتابع احتياجاته ورغباته الحقيقية ، وتفصل خدماتها وفقاً لمقاساته وتحاول جاهدة إشباع رغباته وضمان أعلى مستويات رضاه ويمكن القول بالتأكيد وبكل ثقة أن الإدارات الناجحة تلك التي تفهم الحاجات الأساسية والنفسية للتعامل مع خدماتها، وتطبق هذا الفهم في كل

1 . بشير عباس العلق، الخدمات الإلكترونية بين النظرية والتطبيق. القاهرة : منشورات المنظمة العربية للتنمية العربية، 2004، ص

مرحلة من مراحل نموها. بالعودة إلى عوامل نجاح وفشل الإدارة الإلكترونية نجد مايلي:

### ثانيا . عوامل نجاح الإدارة الإلكترونية

. إيجاد بيئة مناسبة لنقل التجارب والخبرات في مجال تطبيق الحكومة الإلكترونية بين منسوبي القطاعات الحكومية المختلفة الشركات والمؤسسات العامة في مجالات تقنية المعلومات والشبكات .  
. تقديم باقة من المعارف والخبرات في مجالات متعددة مرتبطة بقضايا فنية وإدارية بتقديم الخدمات الحكومية إلكترونيا وذلك لتعميق المفاهيم والخبرات التي يحتاجها مدراء ومنسوبي نظم المعلومات في حياتهم العملية .

. إيجاد قناة مثالية بين القطاعات الحكومية المختلفة والمستثمرين في أنظمة الاتصالات ونظم المعلومات وذلك لنقاش مشاكلهم ومتطلباتهم وتفعيل دور وزارة وهيئة الاتصالات وتقنية العلوم والغرف التجارية الصناعية لرعاية هذا القطاع الهام .

. المساهمة في تطوير نظم الاتصالات وتقنية المعلومات الخاصة بالخدمات الحكومية الإلكترونية من خلال طرح قضايا للنقاش واستقطاب الخبرات المحلية والأجنبية للمشاركة في نقاش وتقديم الحلول المناسبة.  
. إطلاع المشاركين على أحدث النظم المعلوماتية والإدارية الحديثة وإثارة النقاش بينهم في سبيل تطبيق تلك النظم والاستفادة منها كذلك عرض لقصص النجاح والتجارب المحلية والعالمية في تطبيقات

### الحكومة الإلكترونية . (1)

. مناقشة التشريعات والأنظمة والقوانين اللازمة لضمان أمن وسلامة تبادل الوثائق والمعلومات ووضع الأسس والمواصفات والمعايير التي تحكم التوثيق الإجرائي للتعاملات الإلكترونية .  
. مناقشة توافق نظم المعلومات وتوحيد البروكولات ووضع المعايير اللازمة لضمان بيئة إلكترونية متوافقة بين مختلف القطاعات.

. مناقشة أهمية إعادة هندسة العمليات الإجرائية اللازمة لتقديم الخدمات الإلكترونية والاحتياجات لتدريب وتطوير القوى البشرية .

. إعادة هندسة البنية التحتية للإدارات، والهياكل، والعمليات، والإجراءات، بما يتناسب مع التكنولوجيا الحديثة، بحيث لا يقتصر التعديل على الإجراءات، وتسلسل إنجاز المعاملات، وإدخال الأجهزة المتطورة والمعدات الحديثة والبرمجيات اللازمة لتشغيلها بل ويشتمل أيضا على تغييرات في الهياكل والبنى التنظيمية وتعديلات على الوصف الوظيفي للوظائف، وإعادة النظر في توزيع المهام على الموظفين، وتغيير طبيعة

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

العمل نفسها لتكون أكثر فعالية وإنتاجية وأقل جهداً ، أي أفضل جودة .

. بناء الثقة لدى المواطن تجاه مشروع الإدارة الإلكترونية ، وذلك من خلال نشر توعية عامة عن الإدارة الإلكترونية ، وتلمس المواطنين لفوائد الإدارة الإلكترونية من خلال الحصول على فوائد ملموسة متمثلة بإتمام المعاملات الخاصة به، بدقة وسرعة، وكذلك عن طريق مساهمة الصحافة المحلية في نشر الجوانب الإيجابية والنجاحات في استخدام الإدارة الإلكترونية، على أن يكون ذلك ضمن خطة تسويقية شاملة تحد التوقعات المطلوبة .

. وجود رؤية واضحة لمستخدمي الإدارة الإلكترونية، وتحديد الأهداف والنتائج المرجوة من الإدارة الإلكترونية ، وأن توافق أهداف وقيم المشروع مع روح السياسيين القائمين وحشد الدعم المالي لمشروع الإدارة الإلكترونية من خلال تبني الفكرة ودعمها من جهات سياسية مهمة في الدولة، وكذلك رصد ميزانية مستقلة ومستمرة لتمويل مشروع الإدارة الإلكترونية (1) .

. أن تلعب الدوائر المحلية دوراً رئيسياً لنجاح الإدارة الإلكترونية فهم الأقرب للمواطنين ويمكن لهم توضيح الفرص التي توفرها لهم الإدارة الإلكترونية.

### الفرع الثاني عوامل فشل الإدارة الإلكترونية

يعتبر الفشل مشكلة رئيسية ذات تكلفة مادية ومعنوية عالية وهدم المصادقية والثقة بين المواطن والإدارة، ويمنع من إيصال الفوائد المرجوة من الإدارة الإلكترونية إلى المواطنين المستفيدين من الخدمة، ولكن في نفس الوقت يمكن أن يكون الفشل قاعدة بناء للتعلم والاستفادة والمساعدة في تحسين المشروع لاحقاً ومن عوامل الفشل والتي تعتبر معوقات تقف في وجه المشروع نجد مايلي:

. عدم وجود ضغط خارجي من قبل هيئات المجتمع المدني ، وقطاع الأعمال والمواطنين ... إ خ ، لتقوم الحكومة بمبادرة قوية في مجال الإدارة الإلكترونية.

. عدم وجود رغبة سياسية من قبل القادة والسياسيين والمسؤولين الكبار بالتطوير وإنجاح مشروع الإدارة الإلكترونية .

. عدم وجود رؤية استراتيجية بعيدة المدى حول أهمية تكنولوجيا المعلومات في تحقيق الإصلاحات.

. ضعف إرادة التغيير، وضعف القيادة حيث لاوجود لبطل للمشروع، وعدم وجود دعم من قبل المسؤولين ، وعدم المشاركة من قبل الجهات ذات العلاقة ، ضعف التخطيط ، ضعف المتابعة والرقابة ، والتنسيق بين الهيئات الحكومية والقطاع الخاص .

. قصور وعدم واقعية التقييم: تقييم غير واقعي للوضع الحالي السياسي والإداري والمالي والاجتماعي بمعنى تحليل غير دقيق لنقاط القوة والضعف والفرص والتهديدات .  
. بنية تنظيمية ضعيفة: ضعف الوضع التنظيمي، أنظمة متجزئة، بنية أساسية غير كافية لدعم الإدارة الإلكترونية.

. بنية تكنولوجية أساسية غير كافية: شبكة اتصالات ضعيفة، قلة في عدد أجهزة الحاسوب الاستخدام العام ، وعدم توفر أجهزة حاسوب كافية للموظفين الحكوميين .  
. تكنولوجيا غير متجانسة: عدم التواصل بين أنظمة الحاسوب، وضعف الأنظمة من حيث التصميم والبرامج . ارتفاع التكلفة للنفذ في شبكة الأنترنت مقارنة مع دخل الأفراد .

. تشتت الجهود للوصول إلى تطبيق مشروع الإدارة الإلكترونية بين عدة جهات تدعي كلها المسؤولية الكاملة عن هذا الموضوع المهم ، فأحيانا تحت وصاية وزارة الاتصالات والمعلومات وأحيانا تحت جهات غير متخصصة ، ومشاريع رامية تتم في الغالب بشكل مشاريع متفرقة محركها الرئيسي هو عمليات التسويق التي يمارسها مطور الحلول على متخذي القرارات.؟

. ضعف القدرة على ترتيب أولويات الإدارة الإلكترونية ، فأحيانا تنفق أموال طائلة على مشاريع ليست ذات أولوية ، في حين أن هناك حاجة لخدمات إلكترونية أكثر أهمية وربما أقل كلفة وتعود بنفع أكثر على شريحة واسعة من المواطنين . (1)

وتعود أسباب الفشل عموما إلى تأخر البلدان النامية في استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصالات في أعمالهم وإلى عدم جاهزية التنظيم وعدم تحديث التكنولوجيا المستخدمة، لذلك فإن النجاح أو الفشل مرهون بكمية ونوعية التغيير بين الوضع الحالي والوضع المطلوب .

وهنا نطرح السؤال التالي: كيف يتم تقادي فشل مشروع الإدارة الإلكترونية؟

من أجل تقادي فشل مشروع الإدارة الإلكترونية على القائمين على المشروع محاولة تقليص الفجوة بين النموذج والواقع المطلوب ، ذلك أنه توجد فجوة لكل مشاريع الإدارة الإلكترونية بين فرضيات التصميم وبين المطلوب والواقع وكلما زادت هذه الفجوة كلما اقترب المشروع من الفشل والعكس، وحتى تقل فرص

1. طارق محمود عباس ، مرجع سابق ص 32 .

الفشل وسد هذه الفجوة، على القائمين دراسة مؤشرات الإدارة الإلكترونية السبعة دراسة جيدة وهي:

Information . المعلومات

Technology . التكنولوجيا

Processes . الإجراءات

Values . القيم

Objectives . الأهداف

Staff skills . مهارات العاملين

Others . مؤشرات أخرى

ثم اتخاذ الإجراءات اللازمة إذا تم ملاحظة مكان الفجوة ، وتغيير التصميم في اتجاه الواقع حتى يقترب من المطلوب .

ويمكن للفشل أن يكون مدخلا للتعلم ، ويتضمن هذا المدخل أربع خطوات : ( 1 )

. الاعتراف : الاعتراف بأن الفشل موجود ، وبأنه يوفر فرص لتوليد المعرفة .

. الحصول على المعرفة : إيجاد الطرق المناسبة للحصول على المعرفة المولدة من المشروع .

. تحويل المعرفة : إيجاد طرق لتحويل المعرفة من مكان تحصيلها إلى المكان الذي يحتاجها

فيه المشروع .

**الفرع الثالث : تطبيق المعرفة في مكانها المناسب.** هناك سببان لفشل التعلم من الإدارة الإلكترونية :

**الأول : أصحاب المصالح لا يرغبون في التعلم والتغيير للأسباب التالية :**

. الخوف من الفضيحة: فبعض أصحاب المصالح يخافون من أن عملية التعلم سوف تكشف نقائصهم،

وجهلهم بخصوص تكنولوجيا المعلومات والاتصال ، وعليه سوف يقاومون عملية التغيير .

. عدم الملاءمة الثقافية : نجد في بعض الثقافات الوطنية أو التنظيمية نجد أن التعلم من الفشل شيء

مقبول، لكن البعض الآخر لا يكون كذلك ، حيث يتم رفض أو تجاهل الفشل ، ولاتتم المناقشة بهدف التعلم

. انحراف أو ميل الدوافع: في بعض الحالات يمكن أن نجد بعض الدوافع للفشل، مثال ذلك أنه مع بعض

تطبيقات الإدارة الإلكترونية يمكن أن يعني "النجاح" بأن الدائرة الحكومية تم تصغير حجمها، على عكس

الفشل الذي يمكن يعني التحكم في مستويات الموارد أو حتى مواصلة الاستثمار

---

1 - Heeks, Richard, E-government for Development: the Impact of government Failure, Manchester University Institute for development policy and [www.e.gov.org](http://www.e.gov.org) (Online), [www.e.gov.org](http://www.e.gov.org), access, 5 / 9 / 2006.

ثانياً: لأن التعلم صعب، حيث يحتاج التعلم لتكاليف تتمثل في الوقت والمال معاً، وتفتقر الخدمات العامة لكلا المصدرين ، حيث يمكن لأنظمة الإدارة الإلكترونية أن تكلف الكثير ، نظراً لتعقيدها ، وتوجهها نحو العديد من الأطراف ذات المصالح المتضاربة .

الفرع الرابع : إيجابيات وسلبيات تطبيق الإدارة الإلكترونية .

أولاً . فوائد تطبيق الحكومة الإلكترونية

إن التوظيف التكنولوجي الحديث بقصد تقديم خدمات حكومية راقية إلى المواطنين ، ستحقق نتائج باهرة في المستقبل في المجالات التالية :

ثانياً . رفع مستوى الأداء : ونقصد بذلك سهولة انتقال المعلومات بدقة وانسيابية بين الدوائر الحكومية والإدارات المختلفة ، الشيء الذي ينتج عنه تقليص الازدواجية في إدخال البيانات والحصول على المعلومات بدقة من المواطنين والمتعاملين مع الإدارات الحكومية ، على إنجاز الإجراءات بسرعة وفي خلال ساعات محددة بدلاً من انتظار إتمام الإجراءات لمدة طويلة من الزمن

ثالثاً . زيادة دقة البيانات : إن إدخال البيانات بطريقة إلكترونية يسمح بإعطاء الأولوية للمعلومات المطلوبة بدقة لأن الخانات التي ينبغي ملؤها من طرف الزبون أو المتعامل مع الإدارة تسمح بالحصول على جميع المعلومات المطلوبة ، وبالتالي فإن الثقة بصحة المعلومات والبيانات المتبادلة ستكون مرتفعة والقرارات صائبة والنتائج الإيجابية مضمونة .(1)

رابعاً . تقليص الإجراءات الإدارية : بفضل المعلومات المخزنة في جهاز الكمبيوتر تستطيع الإدارات الحكومية أن تقلص من الأعمال الورقية وتعبئة البيانات في كل مرة للحصول على خدمة من المؤسسات الحكومية ، كما أن الإدارات الحكومية تستطيع أن تحصل على الوثائق المطلوبة من مصدرها دون تكليف المواطنين مشقة التنقل إلى مراكز إدارية مختلفة للحصول على الوثائق المطلوبة لقضاء حاجاته .

خامساً . الاستخدام الأمثل للطاقات البشرية : إن وجود قاعدة معلومات مع سهولة استخدامها وتوظيفها إلكترونياً وتزويد الجهات المختصة في كل مكان بالمعلومات الضرورية للعمل ، كلها عوامل تساعد على توجيه الطاقات البشرية للعمل الإنتاجي وصرف الطاقات في العمل المنتج ، ولهذا فإن الاستثمار في الإنسان وفي الوقت والاعتماد على العناصر البشرية المؤهلة في الأعمدة الرئيسية للارتقاء بجودة الخدمات العامة إلى مستوى رفيع .

1 . عوجان عرفات ، مرجع سابق ، ص 62 .

## سادسا . مجال الاقتصاد والمال والأعمال

- . نتيج للمجتمع فرصة الانتقال التدريجي لاستخدام النقود الرقمية والمعاملات المالية الإلكترونية التي تسود الأسواق العالمية كخيارات أخرى بجانب البطاقات الائتمانية .
- . جذب رؤوس الأموال للاستثمارات المحلية نتيجة توفر البنية التحتية الإلكترونية اللازمة .
- . التغلب على مشكلات ضيق السوق وصعوبات التسويق الخارجي وكنتيجة لدمج السوق المحلي بالسوق العالمي عبر الوسائل الإلكترونية .
- . نمو قطاع الخدمات، وتوفير فرص استثمارية جديدة على الأخص في مجال تكنولوجيا المعلومات .
- . تحقيق فائض من الموارد المالية .
- . إتاحة الفرصة أمام الشركات الصغيرة للدخول في مجال الأعمال .
- . تزايد قدرة المجتمع على المساهمة الإيجابية في الاقتصاد العالمي .
- في مجال الثقافة والتعليم والبحث العلمي والتكنولوجيا
  - . توفير فرص أفضل للتعليم بكافة مستوياته .
  - . توفير فرص للتدريب المستمر في كافة المجالات .
  - . توفير فرص للمشاركة بالدراسات والأبحاث العلمية والتكنولوجية .
  - . الاستثمار الأمثل لنتائج الأبحاث والدراسات .
  - . توفير المرونة المطلوبة للتخطيط الأمثل لمتطلبات سوق العمل الحالي والمستقبلي .
  - . تقليص المتطلبات المالية للنهوض بمستوى التعليم .
  - . خفض الإنفاقين العام والخاص على الاتصالات الدولية .
  - . سرعة الإنجاز والمتابعة الفورية للأداء الحكومي .
  - . سهولة تبادل المعلومات وعقد الدورات والمؤتمرات العلمية والتكنولوجية والتجارية .

## سابعا . في مجال الخدمات الحكومية

- . إنجاز المعاملات الحكومية للمواطنين
- . توفير البيانات والمعلومات والإحصاءات المتعلقة بقطاعات الدولة وبلغات عدة ، ونشرها لذوي الاختصاص والعامّة ، بهدف الدراسة والمعرفة وزيادة الوعي والاطلاع .
- . تطوير التعامل الإلكتروني الحكومي لتوفير التبادل الفوري للمعلومات بين الجهات الحكومية والخاص بالمعاملات الحكومية أو الجهات الرقابية الإشرافية .
- . إنجاز كافة المعاملات الحكومية بصورة فورية آلية .

. تحقيق قدر أكبر من حالة الرضى لدى المواطنين على نوعية الأداء الحكومي في إنجاز المعاملات الحكومية للمواطنين.

. سهولة تعرف المواطنين على جميع الإجراءات وبيانات النماذج الرقمية المطلوبة لإنجاز المعاملات .

. ضمان سلامة الإجراءات والنماذج المستخدمة .

. إنماء الوعي العام بحجم الخدمات المقدمة في الأجهزة الحكومية .

. سهولة الوقوف على شكاوي المواطنين وسرعة معالجتها .

. مراقبة أداء المعاملات الحكومية وتقييمها .

. إزالة جميع المعوقات الناتجة عن صعوبات اختلاف اللغات ، وتعدد مواقع المراجعة لإنجاز المعاملات.

. اختصار الدورة الزمنية اللازمة للإنجاز .

. الإلغاء التدريجي للنماذج والمستندات الورقية وتوسيع نظام التعامل غير الورقي.

. تقليل العبء على الموازنة العامة للدولة نتيجة توفير الجهد والمال والوقت اللازم لأداء الخدمات الحكومية

#### • تسريع معالجة العوائق

مثل النظم التعليمية السيئة، ارتفاع أسعار الاتصالات، شبكات الاتصالات غير الموثوق بها ، الاستثمارات الضعيفة ، كما تفرض الإدارة الإلكترونية تحديات ومتطلبات جديدة لها علاقة باتفاقيات الملكية الفكرية، الخصوصية، الضمان، شبكة المعلومات، والمنافسة مع شركات خدمات الأنترنت

#### • في مجال التعاون بين الحكومة الإلكترونية والقطاع الخاص ( 1 )

. إنجاز المعاملات الحكومية للقطاع الخاص بسهولة وبسر

. توحيد موقع مراجعة القطاع الخاص للخدمات الحكومية

. توفير البيانات والمعلومات المتعلقة بقطاعات الدولة المختلفة وبلغات عدة للقطاع الخاص .

. المساهمة في تحريك عجلة الاقتصاد عبر التخلص من الروتين بين القطاعين العام والخاص

. المساهمة في تعزيز فرص الاستثمار المحلي والأجنبي بتوفير المعلومات المطلوبة بالدقة والسرعة

المطلوبة .

. تسهيل الانتقال إلى عصر الخصخصة .

. استغلال ديناميكية القطاع الخاص وقدرته على التحرك السريع .

1 . حسن نوبي محمد ، " منظومة الحكومة الإلكترونية " ، المعهد العربي لإنماء المدن ، ندوة الحكومة الإلكترونية ، الواقع والتحديات

دبي ، ( 10 - 12 مايو 2003 ) ، ص 11

. الاستفادة من الدور الأكبر الذي يمكن أن يلعبه القطاع الخاص في ظل الاتفاقات الاقتصادية العالمية ومنطق العولمة .

. تفعيل مهمة الدولة في توفير جميع سبل الدعم للقطاع الخاص لكي ينافس القطاع الخاص في الدول المجاورة .

. الاستفادة من خبرات القطاع الخاص في تنمية الخدمات الحكومية وتطوير مشروع الحكومة الإلكترونية .  
. سهولة تعرف القطاع الحكومي على جديد القطاع الخاص .

. المساعدة في تنمية مشاريع القطاع الخاص الصغير للحصول على نصيبها من حجم الأعمال مع الدولة .  
. إزالة كافة المعوقات الناتجة عن اختلاف اللغات ، وصعوبة التواصل بين الشركات الخاصة الجديدة والقطاع الحكومي .

#### • في مجال الإعلام والدعاية والإعلان

. تعزيز السياسات الإعلامية وشرح القضايا الوطنية إقليمياً ودولياً عن طريق :

. إنشاء واجهة إعلامية للدولة عبر الشبكة العالمية الأنترنت .

. استخدام إمكانات التواصل لأمحدودة يوفرها البريد الإلكتروني .

. تحقيق إيرادات متنوعة في مجال الدعاية والإعلان .

#### • في مجال تنمية الموارد البشرية

. انتشار الوعي العام ، ونمو قدرة الموارد البشرية على التفاعل الإيجابي مع المجتمع الدولي .

. رفع معدل الإنتاجية للفرد في المجالات كافة .

. زيادة قدرة المجتمع على تنويع مصادر الدخل القومي .

. إعادة تأهيل الموارد البشرية لتنمية قدرتها وإمكاناتها لمواجهة متطلبات العمل الجديد .

#### • في مجال تعزيز أهداف الديمقراطية

. تحقيق الاتصال المباشر مع المواطن وتاحة له الفرصة للمشاركة في صنع القرار .

. سهولة استطلاع الرأي وتحديد الاتجاهات .

. تفعيل الدور الرقابي للمواطنين .

#### الفرع الخامس : سليات تطبيق مشروع الإدارة الإلكترونية

بالرغم من الإيجابيات العديدة للإدارة الإلكترونية إلا أن هناك بعض السلبيات لا بد أن نذكرها، والتي من شأنها أن تحد من قدرتها على تسهيل عملية التغيير وخلق عمليات إدارية جيدة وأكثر فعالية،

فمشروع الإدارة الإلكترونية لن يحل جميع المشكلات المرتبطة بالفساد وعدم الكفاءة ، كما أنها لن تتغلب على جميع عوائق المشاركة الجماهيرية وللاإدارة الإلكترونية جوانب سلبية وعيوب من أهمها: .سهولة اختراق الأنظمة وعدم وجود ضمانات لسرية وأمان المعلومات . .اقتطاع جزء كبير من ميزانية الدولة مما قد يؤثر على أولويات الخدمات العامة وخاصة في الدول النامية.

. التأثير السلبي على معدلات التوظيف في بعض القطاعات والتخصصات وارتفاع نسبة البطالة بها.

. شعور الموظف بالعزلة وافتقارهم للعلاقات الإنسانية .

. ارتفاع التكلفة مع نقص الاعتمادات المالية .

. عدم قدرة قطاعات المجتمع من التعامل معها نظرا لارتفاع نسب الأمية وخاصة الأمية الإلكترونية .

. عدم وجود علاقة مباشرة بين الموظف الحكومي وطالب الخدمة من شأن ذلك أن يلغي التنظيم غير

الرسمي داخل الإدارة الحكومية ( 1 ) .

للتعامل من خلال شبكة الأنترنت حيث يفتح المجال أمام Nolimitis . لا يوجد حدود الجميع للتعامل بدون حدود وبحرية، ومع كل هذه الاحتمالات الإيجابية، فهناك مجال للخارجين عن القانون للوصول إلى هذه الشبكات واستخدامها بطريقة غير شرعية .

. التكامل الداخلي يخلق خرق في الحماية، لأن معظم البنيات التكنولوجية في العصر الحالي مترابطة ومتداخلة عالميا، فلا يمكن حدود يمكن حمايتها، وليس لها موقع جغرافي محدد كذلك وهذا يعني أن المواقع يمكن أن تهاجم من أي مكان في العالم، فإذا تم مهاجمة إحدى الشبكات فسوف تسقط الشبكات الأخرى بسبب ترابطها الداخلي .

. تبادل الوثائق إلكترونيا يحتوي على عدة عيوب أهمها قضية السند القانوني المتاح في حالة نشوء أي

نزاع قانوني ، وكذلك مسألة التوقيع الإلكتروني .

ويمكن للإدارة الإلكترونية الحد من هذه المخاطر بصورة أو بأخرى لأن سر نجاح وفرص الإدارة

الإلكترونية تكمن في تحدي هذه المخاطر ، وعلى القائمين عليها الحذر ، ووضع الوسائل

---

1. رضوان رأفت ، " عالم التجارة الإلكترونية " بحوث ودراسات ، العدد 384 ،

القاهرة : المنظمة العربية للتنمية الإدارية ، 1999 ، ص 17 - 18

**المبحث 3 :** ولكي تقوم الإدارة العامة بمزاولة نشاطها في تسيير المرفق العام ، باعتبارها سلطة عامة ، فإنها تلجأ إلى مجموعة من الأعمال المتنوعة ، وهي ماتعرف بأعمال الإدارة العامة ، ومن أجل الضمان الحسن لسير هذه المرافق العامة فإن الإدارة اليوم أصبحت تتجه نحو تطبيق مايعرف بالإدارة الإلكترونية ولتوضيح ذلك تم تقسيم الجزء إلى ثلاثة عناصر ، نتناول في العنصر الأول مفهوم المرفق العام وأهم عناصره في ظل الإدارة العامة الإلكترونية ، ونتناول في العنصر الثاني أثر الإدارة العامة الإلكترونية على المبادئ التي تحكم سير المرفق العام.

**المطلب الأول : مفهوم المرفق العام وأهم عناصره في ظل الإدارة الإلكترونية .**

**الفرع الأول : مفهوم المرفق العام**

**مفهوم المرفق العام**

ووفقا له Organique يستعمل اصطلاح المرفق العام بمعنيين، أولهما : عضوي أو شكلي ووفقا له يعرف المرفق العام بأنه : المشروع أو الهيئة ( الجهاز الإداري ) التي تقوم على نشاط يهدف إلى إشباع حاجات ذات نفع عام (1)، ومن أمثلة المرفق العام بالمعنى العضوي: الجامعات، ونقصد به النشاط Matérielle والمستشفيات ... الخ ، أما عن المعنى الثاني للمرفق العام فهو ماد الذي تمارسه الهيئة أو الإدارة العامة لتحقيق خدمة عامة (2)، ومن أمثلة المرفق المادي: التعليم والصحة.

ولما كان أفضل تعريف هو الذي يقتصر على ذكر الأركان الضرورية ، فإن هذا المعنى ينطبق على التعريفات التقليدية والقديمة ، والتي من بينها تعريف الدكتور عثمان خليل للمرفق العام بأنه: " مشروع تتولاه الإدارة، لأداء الخدمة العامة " (3)، فهو مشروع يتكون من مبنى، وفي المبنى مكاتب والمكاتب مخصصة للموظفين ، تتولى السلطة العامة إدارته بطريقة مباشرة وغير مباشرة وهو يجمع بين المعنى العضوي والمادي، ويجعلهما متكاملين في تعريف المرفق العام أدى إلى ظهور مرافق عامة تخضع لأحكام القانون الخاص، نتيجة لطبيعة أنشطتها الصناعية والتجارية ونتيجة لذلك فقد أصبح هذا المفهوم متجاوزا وقديما .

أما في الوقت الحاضر فقد أصبحت المرافق العامة مظهرا من مظاهر تدخل الدولة في سبيل إشباع الحاجات العامة للأفراد ، وهو أكثر هذه المظاهر قوة ، وأوسعها نطاقا وأبعدها مدى .

وهكذا نجد أن الإدارة تقوم بوظيفتها عن طريق وسيلتين هما الضبط الإداري والمرفق العام الذي

1 . مصطفى أبو زيد فهمي، الوسيط في القانون الإداري. الجزء الأول، الإسكندرية : دار المطبوعات الجامعية، 1999 ، ص 193

2 . محمد أنيس جعف، الوسيط في القانون العام ، أسس وأصول القانون الإداري. القاهرة: دار النهضة العربية، 2000، ص 87 .

3 . محمود محمد حافظ ، نظرية المرفق العامة . القاهرة : دارالنهضة العربية ، 1981، ص 21

انتشر في نهاية القرن التاسع عشر ، كما يجمع الفقه الإداري على ذلك ، لكن هناك من يرى بأن المرفق العام ليس وليد القرن التاسع عشر حيث يحلو للفقهاء التأريخ له من "حكم بلانكو"

الصادر عن محكمة التنازع الفرنسية سنة 1873 (1) ، فذلك التاريخ يشهد الاعتراف الصريح بالمرفق العام لأنشطة قيست على المعايير السائدة آنذاك، والفارق بين نشأة الشيء والاعتراف بوجوده المسبق على تاريخ ذلك أمر واجب التسليم به. حيث Horau ومن بين التعريفات المهمة للمرفق العام نجد التعريف الذي قدمه العميد: هوريو حيث ركز على المعيار العضوي فاستلزم وجود منظمة عامة تستخدم سلطتها لتكفل تقديم خدمة فيعرف المرفق العام بأنه " كل نشاط Lion Duguit للجمهور بانتظام واطراد، أما الفقيه دي جي يتحتم على الحكام القيام به وتنظيمه ومراقبته لأن تنفيذ هذا النشاط أمر لاغنى عنه لتحقيق وتنمية التضامن الاجتماعي ، وأنه بهذا الشكل لا يمكن تحقيقه كاملا إلا بتدخل القوة الحاكمة .

أما عن المحاولات الفقهية العربية فنجد مثلا الدكتور وحيد رأفت يعرف المرفق العام بأنه " الهيئات أو المشروعات التي تعمل باطراد وانتظام تحت إرادة الدولة (أو أحد من الأشخاص الإدارية الأخرى) المباشرة أو تحت إدارتها العليا لسد حاجات الجمهور والقيام بأداء الخدمات العامة"

أما الدكتور شحاتة فيعرف المرفق العام بأنه "كل مشروع يستهدف الوفاء بحاجات ذات نفع عام، وتعجز المشروعات الفردية عن تحقيقه.. بقصد النفع العام . على وجه مرض، فنتولاه الإدارة العامة، وتديره إما بنفسها مباشرة أو تتعهد به إلى أفراد يديرونه تحت رقابتها " (2)

ويعرفه كذلك الدكتور سليمان الطماوي بقوله "المرفق العام مشروع يعمل باطراد وانتظام، تحت إشراف رجال الحكومة، بقصد أداء خدمة عامة للجمهور مع خضوعه لنظام قانوني معين".

### الفرع الثاني: عناصر المرفق العام في ظل الإدارة الإلكترونية .

في إطار الهدف من تطبيق الإدارة الإلكترونية عنصر استهداف النفع العام وإشباع الحاجات العامة للأفراد ، مكانا مميزا ، ويحظى بأهمية خاصة نظرا لاتفاقه مع الهدف العام من تطبيق هذا النظام . ومن خلال قراءتنا لبعض من مؤلفات القانون الإداري وجدنا بعضها يحصر عناصر المرفق العام أو أركانه في عنصرين أو ثلاثة ، وهي:

. المرفق العام نشط منظم .

. يهدف إلى إشباع حاجات ذات نفع عام .

1. محمد المتولي ، مبدأ المساواة أمام المرافق العامة " بالتطبيق على توزيع الخدمات الصحية في مصر". القاهرة: دار النهضة العربية، بدون سنة النشر، ص 22 .

2. ثروة ، بدوي ، القانون الإداري . القاهرة : دار النهضة العربية ، 1974 ، ص 383

. هيمنة السلطة العامة على المشروع .

كما وجدنا البعض الآخر، يحدد عناصر المرفق العام في عنصرين هما:

. عنصر النفع العام.

. عنصر السلطة العامة.

والقاسم المشترك بين هذين التصنيفين هو عنصر "النفع العام" الذي يعني إشباع الحاجات العامة، وتوفير أسباب الراحة والرفاهية للأفراد ، وهو شرط أساسي لوجود المرفق العام .

### الفرع الثالث: أثر الإدارة الإلكترونية على مبدأ سير المرفق العام بانتظام واطراد

من أهم واجبات السلطة الإدارية أن تعمل على ضمان سير المرفق العام بانتظام واطراد، بحيث يجد المنتفع الخدمة المطلوبة متوافرة في الزمان والمكان المحدد لأدائها فيه، وسوف أزيد الأمر إيضاحاً فيما يلي:

#### . قيمة المبدأ :

من المبادئ التي تحكم وتضبط سير المرفق العام بصفة منتظمة ومنضبطة ومطردة تحقيقاً للصالح العام الذي يرمي إلى توفير الحاجات الأساسية . التي ينشأ المرفق العام لسدها . بطريقة مستمرة ومنتظمة إلا في العطل الرسمية وحالة القوة القاهرة .

وبعد هذا المبدأ من صنع القضاء الفرنسي الذي ابتدعته لكي يكفل سير المرفق العام في أداء خدماته دون انقطاع.

#### . المقصود بالمبدأ وأهميته

يعني هذا المبدأ أن المرافق العامة يجب أن تعمل بصفة مطردة ومستمرة، إذ أن الحاجات الأساسية التي ينشأ المرفق العام لإشباعها لاتعد كذلك، ولايكون المرفق العام قد حقق الهدف من إنشائه إذا ماتم سد تلك الحاجات بصفة وقتية وعلى نحو متقطع وغير منتظم (1)

وبيان ذلك أن الناس يرتبون أمور حياتهم المعيشية على أساس استمرار سير المرافق العامة ، ويظهر ذلك بوضوح في الخدمات الجوهرية التي يقدمها مرفق الإضاءة بالكهرباء ، ومرفق توريد المياه ، ومرفق النقل بالسيارات والقاطرات ، أو مرفق الطرق والاتصالات وغيرها .

والحقيقة أن أهمية هذا المبدأ إنما تتبع من طبيعة المرفق ذاته ومايعول عليه جمهوره المنتفعين على الاستفادة من خدمات المرفق العام ، وتحقيق آمالهم في تلبية احتياجاتهم وقضاء مصالحهم، ومن ثم لا

1. مصطفى ، أبو زيد فهمي ، مرجع سابق ، ص 305 .

يتصور عندهم توقف أو انقطاع خدمات المرافق أو تعويق دوام أدائها، أو تأخير سير المرفق دون أن ينالهم ضرر، أو يمسه عذاب البحث عن خدماته بالطريقة التي يرضونها بديلة لها.

### المطلب الثاني : تأثير الإدارة على سير المرفق العام

يتجلى تأثير تطبيق نظام الإدارة العامة الإلكترونية على مبدأ دوام سير المرفق العام في تأكيد هذا المبدأ وتطويره إلى الأفضل ، من حيث سهولة أداء الرسوم اللازمة للانتفاع بخدمة المرفق، واستمرار أداء المرفق لخدماته آناء الليل وأطراف النهار .

إن من شأن الإدارة العامة الإلكترونية أن تجعل مبدأ دوام سير المرفق العام يتجه في التطبيق إلى الأحكام ، حيث لاتحدد لمواعيد فتح مكاتب الموظفين أو إغلاقها ، وإنما يعمل المرفق على مدار الساعة ولايتوقف ، اللهم إلا إذا حدث عطل فني للتقنية اللازمة للاستفادة من خدماته . (1)

ولاريب أن نظام الإدارة الإلكترونية سوف يقلل من خطورة اضراب الموظفين، وتحملهم لمسئولياتهم الجنائية والمدنية والتأديبية، إذ يمكن للموظف من داخل بيته وفي غير أوقات العمل الرسمية أن يؤدي خدماته للجمهور عن طريق البريد الإلكتروني للإدارة التي يعمل بها، كما سيعمل على التقليل من التعرض لوجود الموظف الفعلي في الظروف العادية ، والذي يتولى الوظيفة دون استيفاء شروطها القانونية ، حيث يمكن كشف أمره من خلال قواعد البيانات والمعلومات التي تزود بها الإدارة الحكومية.

سوف يؤدي نظام الإدارة الإلكترونية إلى تعامل المنقعين مع المرفق وهم مطمئنين إلى عدم سماعهم لمقولة: (إن مواعيد العمل قد انتهت، أو نحو ذلك)، فالفرد يمكن أن يدخل إلى شبكة المعلومات ولو في منتصف الليل لمعرفة الإجراءات والمعلومات الخاصة بإنجاز معاملته أو قضاء مصلحة له لدى المرفق.

إن نظام الإدارة العامة الإلكترونية سوف يؤدي إلى التطبيق المحكم لمبدأ دوام سير المرفق العام وبشكل شبه تام من خلال توفي البوابات الإلكترونية التي تقدم خدماتها على شبكة الأنترنت على مدار 24 ساعة، ويومياً دون إجازات أو عطلات، ودون ارتباط بساعات دوام العمل، لمدة 8 أيام في الأسبوع، 365 يوماً في العام. (2)

ومن تأثير تطبيق نظام الإدارة العامة الإلكترونية على مبدأ سير المرفق العام بانتظام ، خلاص الجمهور من عقبة الصف أو الطابور ، وهذا من شأنه أن يريح الجمهور من عناء الوقوف في الطوابير أو الصفوف للحصول على معلومة أو إنجاز معاملة .

1. ماجد الحلو الحكومة الإلكترونية والمرافق العامة ، بحث مقدم إلى المؤتمر العلمي الأول الذي نظمته أكاديمية شرطة دبي حول "

الجوانب القانونية والأمنية للعمليات المصرفية ( 26 . 28 ) أبريل 2003 ، ص 22

2- Zhiyuan Fang , E- government Indigital : Concept , Practice , Paris : 2002 p 14

### المطلب الثالث: تأثير الإدارة الإلكترونية على المبادئ التي تحكم سير المرفق العام

يقصد بهذا المبدأ أن يقدم المرفق العام خدماته إلى من يطلبها من الأفراد بنفس الشروط المقررة لتقديم الخدمة، دون تمييز بينها، ومعنى أن المرفق العام يجب أن يلتزم بالمساواة في التعامل مع المستخدمين له، بحيث يكونون في مركز قانوني مماثل في الانتفاع بخدماته ، وتحمل نفقات الانتفاع، بصرف النظر عما قد يوجد بينهم من تفاوت لايتعلق بشروط الانتفاع، والمساواة المقصودة هنا ليست المساواة المطلقة والتامة بين كل الأفراد ، والتي يطلق عليها المساواة الرياضية أو الحسابية ، فهذا لايمكن تحقيقها لأن الناس متفاوتون في المواهب، ومختلفون في القدرات والاستعدادات الفطرية، وإنما المراد من المساواة النسبية أو القانونية التي تعني وجود معاملة المرفق العام لطالبي الانتفاع بخدماته على قدم المساواة إذا كانت مراكزهم القانونية التي يتواجدون فيها متماثلة.

ويتحقق هذا النوع من المساواة بمجرد أن تتسم القاعدة القانونية بالتجريد، فالعمومية النسبية مرادفة للتجريد، ويكون القانون عاما عموميا نسبيا متى كان مجردا .

ويعلق المواطن آمالا كبيرة على نظام الإدارة الإلكترونية في تحقيق مبدأ المساواة أمام المرفق العام بصور عملية، وذلك بمنع أو التقليل من التمييز بين الأفراد على أساس العلاقات الشخصية أو علاقات القرابة والطائفية، والانتماء السياسي وغيرها من الأمور التي يمنعها مبدأ حياد المرفق العام وقد أدركت بعض الوحدات المحلية في إحدى الدول هذا الأثر في القضاء على التمييز بين المتعاملين مع المرفق وتجاوز الخلافات السياسية على الرغم من صعوبة ذلك في التطبيق العملي وتفاوتته من مكان لآخر، فقد حدثت في تلك الوحدة المحلية أن عملة المعارضة السياسية فيها على الحيلولة بين المسؤولين وبين الحصول على التمويل أو الدعم اللازم لإقامة وتجهيزالموقع المناسب على الأنترنت (1)، وفي وحدات محلية أخرى تم إنشاء موقع مشترك لعدد من الوحدات للتغلب على الخلافات والحواجز السياسية.

ومن جهة أخرى سيؤدي نظام الإدارة العامة الإلكترونية أو الحياد الإلكتروني إلى التغلب ولو بشكل متدرج على مشكلة الوساطة والمحسوبية التي نخرسوسها في عظام الإدارة الحكومية على نحو أدى كثير من الأحيان إلى انهيارها بعد انتشار الفساد الإداري بها وما يرتبط بها من رشوة وتمييز بالمخالفة لمبدأ المساواة أمام المرفق العام .

1. سليمان ، الطماوي ، مرجع سابق ، ص 377 .

وقد طبقت ذلك حكومة سنغافورة، ففي سبيل تشجيع المواطنين على التعامل مع الحكومة الإلكترونية عملت الحكومة على تقديم حوافز تشجيعية لهم ، وذلك من خلال رسوم منخفضة للمعاملات الإلكترونية، وإجراء عمليات سحب على جوائز تشجيعية . (1)

وفي النهاية فإن الإدارة العامة الإلكترونية ستجعل جميع المتعاملين مع المرافق العامة متساوين في اتباع إجراءات الحصول على هذه الخدمات .

وقد لوحظ أن أغلب الصعوبات المتعلقة بمبدأ المساواة بين طالبي الانتفاع بخدمات المرفق العام إنما ترجع في معظمها إلى الرسوم الواجب دفعها للحصول على خدمات المرفق العام ، وهذه الصعوبات يمكن حلها أو التغلب على معظمها من خلال الإدارة العامة الإلكترونية .

### الفرع الأول : الإدارة الإلكترونية والمطابقة مع مبدأ قابلية المرفق للتغيير والتعديل في أي وقت (2)

للإدارة أن تعدل تنظيم المرفق العام في أي وقت وبكل الوسائل لكي يتماشى مع التطور العلمي والتكنولوجي، مراعية في ذلك تغير الظروف والتجاوب مع تقنيات الإدارة الحديثة، بحيث تستوعب التطورات الإلكترونية ، ومواكبة روح العصر على نحو يسمح بأداء خدماتها ببسر وسهولة وكفاءة في الوقت ذاته ، دون أن يكون لأحد الاعتراض على ذلك، سواء من المنفعين بالمرفق أو الموظفين فيه

وتطبيقاً لمبدأ تكيف المرافق مع الظروف الجديدة أو قابلية نظامه للتعديل والتغيير، فإن في إمكان الإدارة أن تغير في الطبيعة القانونية للمرفق ، كأن تحول شركة وطنية إلى مؤسسة عامة ، أو تفرض رسوماً على المنفعين بخدمات المرفق، أو ترفع من قيمتها أو تحفظها (3)، مثل تغيير أسعار توصيل الهواتف المنزلية والتجارية من وقت لآخر تبعاً لتطور الخدمات وتغييرها .

ولاريب أن الوسائل التكنولوجية والإلكترونية الحديثة تفرض على الأفراد والإدارات مواكبة علوم العصر وتقنياته، حيث لم يعد مقبولاً ممن يريد أن يحظى بمكانة مرموقة في العلم أن يتخلف عن ركب المعرفة التكنولوجية، وهو أمر يبين أثر الإدارة العامة في التطابق مع هذا المبدأ، إذ من حق الإدارات القائمة على سير المرفق العام أن تطلب من أشخاص القانون الخاص المتعاقدة معها لأداء عمل حكومي لها، أن تستخدم أحدث الوسائل العلمية والابتكارات التكنولوجية في تطوير خدمات المرافق، وإلا انتهت عقودها بإدارتها المنفردة، لأن مبدأ قابلية المرفق للتغيير والتعديل في كل وقت غير مقصور على المرافق التي تدار بطريقة الريجي فقط وإنما التي تدار بطريقة الامتياز، فهذه المرافق وإن كانت تدار من قبل الملتزم

1. ماجد الحلو ، مرجع سابق ص 25

2. عبد الفتاح، بيومي ، مرجع سابق ، ص 106 .

3. فريد، هـ. كيت، الخصوصية في عصر المعلومات. (ترجمة محمد شهاب)، القاهرة : مركز الأهرام للترجمة والنشر، 1999، ص 54

فردا أو شركة فإنها تبقى خاضعة لإشراف الإدارة من أجل تحقيق المصلحة العامة المنبثقة بالمرفق العام. وفي الأخير فإن تطبيق نظام الإدارة العامة الإلكترونية يعد تجسيدا حيا ، وتطبيقا مواكبا لمبدأ قابلية المرفق العام للتغيير والتعديل والتبديل في أي وقت وفي أي حين .

#### **المطلب الرابع : تأثير الإدارة الإلكترونية على موظفي المرفق العام .**

تقوم المرافق العامة بنشاطها الإداري بواسطة موظفيها أو عمالها مدنيين الذين يعدون أداة للدولة لتحقيق أهدافها، على نحو يمكن معه تقرير بأن الموظفة العامة والنشاط الإداري وجهان متقابلان ومتلازمان في الوقت نفسه، فلا يوجد نشاط إداري بدون موظف عام، ولا يوجد موظف عام من غير اختصاص في ممارسة النشاط الإداري (1) ، في المرفق الذي يؤدي فيه وظيفته .

ومن الواضح أن الموظفين يمثلون العنصر البشري والضروري اللازم لتحقيق أثر الإدارة العامة الإلكترونية على أعمال الموظفين، لأن الوسائل الإلكترونية لا تؤدي الخدمات الحكومية بنفسها وإنما الموظفون هم الذين يؤديون الخدمات عن طريق هذه الوسائل، وهذا يستدعي . بداهة . ضرورة تأهيلهم وتدريبهم على التعامل مع هذه الوسائل التكنولوجية (2)

ومن المتوقع أن تؤدي الإدارة العامة الإلكترونية إلى تسيير إجراءات الأعمال المادية التي يقوم بها الموظفون في المرافق العامة ، من نسخ وتسجيل وتدوين وتوقيع وختم ، وإعادة النظر أو حدوث تغييرات في الأعمال القانونية اللازمة لتسيير المرفق العام .

والموظفون العموميون هم أداة تنفيذ إرادة المشروع ووضعها موضع التطبيق ، وإضافة صفة الوجود المادي والقانوني عليها ، ولا يتصور تحقيق الأعمال المادية والقانونية للمرافق العامة دون وجود موظفين عموميين .

فالوظيفة العامة ليست حرفة كغيرها من الحرف ، بل إنها قبل كل شيء وضع اجتماعي متميز ، يظهر من خلال العلاقة القانونية الخاصة بين الخاضعين لها وهم الموظفون ، والمتعاملين مع المرافق العامة والدولة هي الموظف الأول ، ففي فرنسا يخصص لموظفي المرفق العام نحو 40 % من ميزانية الدولة ، ولقد بات من المؤكد أن نجاح الحكومة في أي دولة رهين بامتلاكها لجهاز إداري كفء قادر على إدارة المرافق العامة بأعلى قدر من الفعالية ، كأحد الدعائم الرئيسية لنجاح الإدارة في إشباع الحاجات العامة للمواطنين وتوفير الخدمات الأساسية لهم .

1. أنور أحمد رسلان ، وسيط القانون الإداري في الوظيفة العامة . القاهرة : دار النهضة العربية ، 1998 ، ص92

2 - jean – louis Moreu . La fonction publique . paris : Librairie Général de Droit et de jurisprudence 2000

كما تتوقف كفاءة الأداء في المرافق العامة على مدى قدرة الموظفين القائمين بتنفيذ الأعمال المادية على تسيير الإجراءات الإدارية، وأداء العمل الحكومي في سهولة ويسر، وهو ما تهدف إلى تحقيقه الإدارة الإلكترونية من خلال مايلي:

### الفرع الأول: تسهيل المعاملات اليومية للأفراد

إن استخدام تقنية المعلومات أصبح أمرا حتميا يفرض نفسه على واقع الحياة في مختلف المجالات الوظيفية والخدمية، وهو أمر دعا الكثير من الحكومات إلى تطبيق فكرة الإدارة الإلكترونية بغرض إنجاز وإيصال خدماتها إلى المواطنين والمستفيدين كافة .

والملاحظ أن تسهيل المعاملات للأفراد من حيث هو أثر تطبيق الإدارة الإلكترونية هو تطبيق للأعمال المادية للموظفين المنوط بهم تنفيذ القوانين والقرارات بصفة يومية في الحياة الإدارية الجارية وفي نظام الإدارة الإلكترونية يكون حريا بالموظفين تسهيل معاملات الأفراد وحسن سيرها وهو يظهر في مايلي:

أولا . التغلب على مشاكل البيروقراطية: أدت البيروقراطية إلى عرقلة الخدمات الحكومية عن السير الصحيح لها وصارت مرضا خبيثا أعجز المرفق العام عن أداء منافعها ، ووجه ذلك أن الأصل في خدمات المرفق العام أن تكون ميسر، وأن تؤدي المرافق العامة خدماتها دون أن يضطر المنتفعون منها إلى الإلحاح والمطالبة.

### ثانيا . التحول الاستراتيجي في عدد من نواحي الأعمال المادية للموظفين

إن استمرار التقدم في الإلكترونيات قد أطلق العنان لتخيل الجمهور عن عالم وظيفي متطور، وتحكمه استراتيجية التطور وتسيير أموره باللمس، وهو أمر يستلزم في الموظف الذي يقدم خدمات للجمهور أن يكون متمكنا أو قادرا على استخدام الحاسبات الآلية لتقديم الخدمات لمن يريدها تطبيقا لاستراتيجية التطور التي تستلزم وضع خطة عامة للتسيير الإداري وتنفيذه بشكل تدريجي بدأ ببعض النواحي الوظيفية . على سبيل المثال . وذلك في ما يلي :

أ . سوف تمكن الإدارة الإلكترونية الإدارات من اختصار إجراءات تعيين الموظف من خلال وضع شرط شغلها أو الإعلان عنها إلكترونيا واستقبال رغبات الأشخاص الذين يتقدمون لها عن طريق ملء النموذج الإلكتروني المعد للتعيين، ثم قيام لجنة شؤون العاملين بدراسة النماذج المقدمة، واختيار أفضل المرشحين الذين تنطبق عليهم شروط شغل الوظيفة وبعد انتهاء عملية المفاضلة بين المرشحين ، يتم إخطار السلطة المتخصصة في التعيين إلكترونيا لإصدار القرار الخاص بالتعيين، وحفظه ضمن أرشيف إلكتروني ثم إخطار الموظف المعين بالقرار بطريقة إلكترونية لكي يبدأ في استلام عمله بالحضور شخصيا.

وللبیان أن هذه الطريقة في التعيين تتطلب نوعية خاصة من شاغلي الوظيفة العامة بحيث تتوفر لديهم مهارة التعامل مع الحاسب الآلي

ب . سيؤدي نظام الإدارة الإلكترونية إلى تطور هائل بالنسبة لزمن العمل ، حيث يسمح للإدارات الحكومية بأداء مهام الموظفين بلا انقطاع وطوال مدار الساعة ، ومن أي مكان في العالم .

وبعبارة أخرى فإن الإدارة الإلكترونية لا تتوقف عن العمل ليلا نهارا، ويمكن لمن يريد الاستفادة من خدماته الحصول عليها في أي وقت وبسهولة ويسر طوال الأسبوع بلا توقف، كما رأينا من قبل في مبدأ سير دوام المرفق بانتظام واطراد، وبالتالي يوفر الكثير من الجهد

ج . سيؤدي نظام الإدارة الإلكترونية إلى حدوث تطورات ترتبط بمكان العمل، فالموظفون في المرحلة الأولى لتطبيق نظام الإدارة الإلكترونية سيغير نظام إثبات حضورهم وانصرافهم، ويتم الاستغناء عن موظف سجل الحضور والانصراف واستبدال الكارت الإلكتروني بها (1) .

د . سيؤدي نظام الإدارة الإلكترونية إلى التأثير الإيجابي في بعض النواحي الوظيفية، حيث ستمكن الإدارة من التغلب على مشكلة تمارض الموظفين والحصول على إجازات مرضية وغيرها من الإجازات التي تتجاوز الحدود القانونية المسموح بها، وحرصا من الإدارات الحكومية على استمرار الموظف في أداء عمله لأطول فترة من الوقت، فقد عملت مثلا لجنة الإجازات المرضية في دولة الكويت (2) على إعادة النظر في آليات الإجازات الخاصة

---

1. محمد عبد اللطيف، الاتجاهات المعاصرة في إدارة المرفق العام الاقتصادية. القاهرة: دار النهضة العربية، 2000 ، ص 93 .

sege Vallemont , la Notion des Agents dans les Trois Fonctions Publiques 2éme éd , paris : 1998 p 31 -2

## الفصل الثاني

واقع الجاهزية الإلكترونية في الوطن العربي

## الفصل الثاني : واقع الجاهزية الإلكترونية في الوطن العربي

تمحور هذا الفصل على وضع الإدارة الإلكترونية في المجتمع العربي عموما والجزائر خصوصا حيث تطرقنا فيه إلى مدى جاهزية الكثير من الدول العربية، حول تقبل هذه النقلة النوعية في المجال التطور الإداري وتحسين منظومة العمل وتحديثها، وهذا ما جعلنا نقف في هذا الفصل عند أهم الأسباب والمعوقات التي كانت السبب أو ربما لا تزال، في حدوث تلك الفجوة الرقمية بين البلدان المتقدمة والبلدان العربية ، بل حتى وجود تلك الفجوة بين البلدان العربية بعضها بعض، كذلك تطرقنا في فصلنا هذا إلى مدى تفاعل الجزائر مع هذا التطور الإداري واهم الانجازات المرتقبة فيما يخص هذا المجال، إضافة إلى الصعوبات التي توجهها في تجسيد تلك المشاريع الإدارية التي لاقت استحسان الكثير من المواطنين، وساهمت بفك العزلة على فئة من الشعب التي كانت تلقى صعوبات جمة في قضاء مصالحها الإدارية البسيطة، وقد تكونت خطة هذا الفصل من:

المبحث أول تكلمنا فيه حول وضع الإدارة الإلكترونية في الوطن العربي وقد احتوى على أربعة مطالب جاء في أولها واقع مجتمع المعلومات في البلدان العربية أما المطلب الثاني فتلخص حول الفجوة الرقمية بين البلدان العربية أما المطلب الثالث فتكلمنا فيه حول مدى استخدام المجتمع العربي للانترنت وأخر مطلب في المبحث الأول تحدثنا فيها حول المعوقات التي تحول دون تحول البلدان العربية إلى الإدارة الإلكترونية، أما المبحث الثالث فقد خصصناه لواقع الجاهزية الإلكترونية في الجزائر حيث تمحور المطلب الأول على البنية التحتية التي تمتلكها الجزائر في مجال تكنولوجيا المعلومات والاتصال، وجاء في المطلب الثاني أهم المؤشرات التي توضح جاهزية الحكومة الإلكترونية الجزائرية أما المطلب الثالث فرأينا فيه وجوب التحدث على مدى ضرورة بناء مجتمع معلوماتي في الجزائر وكذا المطلب الرابع الذي وضعنا فيه مدى حاجة الجزائر إلى سياسة وطنية لتكنولوجيا الاتصال والمعلومات، أما بنسبة للمبحث الثالث فقد تكلمنا فيه حول أهم الخدمات العامة الإلكترونية المتوفرة في الجزائر وقد اقتصر أيضا على أربعة مطالب كان فحوا المطلب الأول فيها حول الخدمات الإلكترونية في قطاع العدل ومدى التطور الإداري الذي مس هذا القطاع أما المطلب الثاني فرأينا النضر في مدى تطور القطاع الصحي الإلكتروني والمساعدات التي قدمها للمواطنين، أما المطلب الثالث فخصصناه للخدمات الإلكترونية المقدمة في قطاع التعليم العالي والبحث العلمي والتسهيلات المقدمة للطلاب وتجنب عراقيل التسجيلات الأولية، وأخيرا فقد جاء المطلب الثالث حول الخدمات الإلكترونية لقطاع البريد والاتصال ومدى سعي الدولة على فك العزلة على فئة من الشعب وتسهيل خدمات الاتصال وصرف العملة.

## المبحث الأول : وضع الإدارة الإلكترونية في الوطن العرب

تتسابق حكومات العالم في إقامة ما يطلق عليه الإدارة الإلكترونية وفي كل منطقة من مناطق العالم من الدول النامية إلى الدول الصناعية المتقدمة ، تضع الحكومات الوطنية المعلومات الضرورية على الخط و تستخدم الآليات لتبسيط العمليات التي كانت من قبل و تتفاعل الكترونيا مع مواطنيها ويأتي هذا الحماس الذي يصاحب هذا التوجه جزئيا من الاعتقاد أن التكنولوجيا الحديثة تحول الشكل السلبي الغالب في الحكومة الفعلية إلى الشكل الايجابي و التفاعلي مع المواطنين و مؤسسات الأعمال، كما يرى الكثير من المواطنين في البلاد العربية أن حكوماتهم لا تستجيب لحاجاتهم المهمة بالقدر الكافي، و أن انتشار تكنولوجيا المعلومات و الاتصال الحديثة تساهم في تغيير النمط التقليدي للحكومة من حيث توفير الخدمات بأكثر كفاءة و بأقل التكاليف و في أسرع وقت ممكن ومن هنا يبرز التساؤل عن وضع الإدارة الإلكترونية في البلدان العربية ؟ و لأي درجة يمكن للمجتمعات العربية تقبل هذه التكنولوجيات الجديدة و التفاعل معها ؟ و ما هي المعوقات التي تقف أمام إدارة الموارد البشرية لتطبيق الإدارة الإلكترونية

### المطلب الأول: واقع مجتمع المعلومات في البلدان العربية

بدأت العديد من الدول العربية مثل دبي، السعودية، مصر، الأردن في وضع تنفيذ سياسات متقدمة بشأن الإدارة الإلكترونية التي تعتبر أداة هامة يمكن ان تساعد على تعزيز الشفافية و المساءلة و تساهم في الوقت ذاته في تحسين التنافس (1)

ويتعلق نجاح الإدارة الإلكترونية عموما بالإطار العام للإدارة، و يتطلب أن تجري عملية الإصلاح ليس على مستوى تكنولوجيا المعلومات فحسب وإنما أيضا على مستوى كل البيئة التي تحدد ثقافة الإدارة المحلية و تزيد الدول العربية أيضا من جهودها لتحقيق التبسيط الإداري، و من أكثر الشكاوى الشائعة التي يشكو منها رجال الأعمال و المواطنون في الدول العربية كثرة و تعقد الإجراءات الشكلية والأعمال المكتنية الحكومية و يؤدي ذلك إلى تحميل الاقتصاد ككل تكاليف باهظة. و لذا يوصف الروتين الإداري بأنه عائق كبير في طريق التنمية الاقتصادية و في مواجهة هذه التحديات تركز الحكومات بشكل متزايد على مراجعة و تبسيط الأعباء البيروقراطية باستمرار و بمختلف الطرق والوسائل إن بناء مجتمع المعلومات هو الهدف الإستراتيجي لبلدان كثيرة لكن بناء هذا المجتمع لا يمثل عملية قائمة بذاتها و إنما يرتبط بالسياسات الاجتماعية الأخرى و التغيير الاجتماعي خاصة عندما يكون سريعا بشكل تحديات جديدة دائمة لمتخذي القرار .

1- الهواش، محمود أبو بكر ، مرجع سابق ص 32

وهناك حاجة إلى معرفة الوضع الراهن و المعارف الأساسية عنه و كذلك إلى الحقائق ذات صلة موثوقا بها عن الاتجاهات الإنمائية في المجتمع، و القدرة على التجديد المستمر ومواكبة احتياجات أفراد المجتمع المتغير هما شرطان أساسيان للحفاظ على القدرة التنافسية في الأعمال التجارية، و يقتضي من أفراد المجتمع أيضا قدرات و تصرفات جديدة ولم يعد كافيا النظر إلى المتغير من منظور وطني لأن آثار العولمة تمتد إلى جميع المجالات لتجد جميع البلدان نفسها أمام مقارنة مستوى تنميتها بما حققه الآخرون من تقدم من خلال الإحصاءات الرسمية التي تقوم بدور هام في هذه الممارسة

وبعد التكوين الثقافي لأي مجتمع أن العناصر المهمة لتحفيز و تكوين النظم الإدارية و الحكومية إذ يعكس هذا الأخير مجموعة القيم و الاتجاهات السائدة في المجتمع و ما يتفرع عنه من المنظمات، وقد أصبح دور المؤثرات الثقافية مهم في تكوين حضارات تكنولوجيا المعلومات و الاتصال الالكترونية و أدواتها وتوضح هذه العلاقات في مقولة "بيتر دركر -P-Drucker حين أشار إلى أن الحضارة اليابانية هي في جوهرها نتاج القيم السائدة لدى الياباني على الرغم من كونها عصرية المظهر".(1)

إن تطور ثقافة المجتمع يقود إلى تطور موازي في وعي المواطنين لحقوقهم و التزامهم و تطور هذا الوعي يدفع باتجاه الضغط على الإدارات الحكومية و غيرها نحو ضرورة تحسين خدماتها ومؤسساتها المختلفة و لا سيما في عصر المعلوماتية و تكنولوجيا المعلومات

وقد مر مجتمع المعلومات بعدة مراحل عبر التاريخ الإنساني و تميزت كل مرحلة بخصائصها ، حيث شهدت الإنسانية من قبل تكنولوجيا الصيد ثم تكنولوجيا الزراعة و بعدها تكنولوجيا المعلومات التي رسمت الملامح الأولى لمجتمع المعلومات هذا الأخير تميز بالتركيز على العمليات التي تعالج فيها المعلومات و إعادة المهام الأساسية به هي المعلومة التي يتم استثمارها بحيث تولد المعرفة معرفة جديد ، وهذا عكس الموارد الأساسية في المجتمعات الأخرى، حيث تختفي بسبب استهلاكها أما في مجتمع المعلومات تولد المعلومات، مما يجعل مصادر المجتمع المعلوماتية متجددة و لا تختفي، الأمر الذي يفسر أهمية المعلومات و مكانتها كأهم مادة أولية على الإطلاق و هو ما يجعل المجتمع الجديد يعتمد في تطوره بصورة أساسية على هذا المورد وقد أوردت بعض التعريفات لمجتمع المعلومات منها "انه مفهوم يرى التحول من مجتمع صناعي إلى مجتمع معلوماتي" و أيضا " انه المجتمع الذي ينشغل معظم أفراداه بإنتاج المعلومات أو جمعها أو تخزينها أو معالجتها أو توزيعها"

---

1- بيتر دركر كاتب اقتصادي أمريكي من أصل نمساوي ولد سنة 1909

كذلك "أن مجتمع المعلومات هو المجتمع الذي يعتمد في تطوره بصفة رئيسية على المعلومات والحسابات الآلية و الشبكات الاتصالية، أي انه يعتمد على التقنية الفكرية، تلك التي تضم سلعا خدمات جديدة مع التزايد المستمر للقوة العاملة بالمعلومات التي تقوم بإنتاج و تجهيز و معالجة و نشر و توزيع و تسويق هذه السلع و الخدمات(1)

ويقصد أيضا بمجتمع المعلومات جميع الأنشطة، و التدابير و الممارسات المرتبطة بالمعلومات إنتاجا و نشرا و تنظيميا و استثمارا و يشمل إنتاج المعلومات، أنشطة البحث و الجهود الإبداعية و التأليف الموجه لخدمة الأهداف التعليمية، و على الرغم من تداول هذا المصطلح إلى انه يحمل مفاهيم غير واضحة أحيانا وغير متفق عليها أحيانا أخرى و لا بد من الإشارة إلى أن هذا المفهوم مازال غير واضح بشكل تام و عموما و رغم تعدد المفاهيم حول مجتمع المعلومات إلى انه يمكن الوصول إلى أن مجتمع يرتكز أساسا على إنتاج المعلومة و الحصول عليها و استغلالها في خدمة أهداف التنمية و التطوير من خلال وضع آليات و إدارة انصباها بواسطة بنية تحتية للمعلومات و شبكات الاتصال وأخيرا فإن مجتمع المعلومات هو "المجتمع الذي تستخدم فيه المعلومات كافة توجه للحياة الاقتصادية والاجتماعية و الثقافية و السياسية أو انه المجتمع الذي يعتمد أساسا على المعلومات الوفيرة كمورد استثماري وسلعة استراتيجيه وخدمة و كمصدر للدخل القومي، و ك مجال للقوى العاملة وخصوص الإشارة إلى الواقع العربي ضمن هذا السياق فإن مجتمعنا العربي يحتاج لتضافر الجهود من مؤسسات المختلفة لنهوض بواقعه الحالي إلى ما يجب أن يكون عليه ضمن النسق ألمعلوماتي العالمي، و تهيئة البنية الأساسية للمباشرة بتهيئة الأفكار الخاصة بالإدارة الالكترونية ولكي نتمكن من تكريس الوجود العربي في مجتمع المعلومات فلا بد من تعزيز البنية الأساسية لتكنولوجيا المعلومات و الاتصالات، و مراعاة التوزيع الجغرافي النسبي لها في أنحاء كل دولة عربية بها يضمن وصول الخدمات لمستحقيها.

---

1-بدر احمد نور "تكنولوجيا المعلومات دراسة تكامل المصادر الالكترونية مجلة المكتبات والمعلومات العربية عدد 2" افريل 2000

كما يتعين تعزيز الإدارات العربية و مؤسسات تقديم الخدمات الحكومية للمواطنين بتكنولوجيا المعلومات والموارد البشرية المتخصصة في هذا المجال و إعادة بناء الهياكل التنظيمية لهذا المؤسسات بما يضمن وجود إدارات بعينها متخصصة و بما يعزز الخطط الحكومية في هذا الاتجاه ، و مراعاة مدى الفجوة الرقمية بين المؤسسات الحكومية العربية داخل الدولة الواحدة بدراسات توجه و تخصص لذلك بحيث يمكنها إنتاج موانع متزامنة يمكنها تقديم خدمات ذات مضمون حقيقي للمواطن العربي، تبسيط الإجراءات الحكومية و تخفيض عددها واعتماد مبدأ الشفافية وكذلك تخفيض التشريعات القوانين التي تحكم علاقة الحكومة بالمواطن عند تقديم الخدمة إليه بما يمكن من تسهيل عملية بناء مشروعات الحكومة الالكترونية و تعزيز الدراسات في هذا المجال بحيث تسلط الضوء على معايير قياس الحكومات الالكترونية و دفع التنافس في مؤسسات الحكومة العربية في هذا الاتجاه ، و وضع مؤشر عربي بالقياس مشروعات الحكومة الالكترونية في الدول العربية (1)

و في إطار الحديث عن حاجة الدول العربية لمنظومات الإدارة الالكترونية فإن الأسباب التي دفعت الدول المتقدمة للدخول إلى عالم الاتصالات الالكترونية و تقنية المعلومات هي ذاتها التي تدفع البلدان العربية لذلك الأمر إلى أن العديد من المقومات الراهنة و الماضية أدت إلى حدوث فجوة رقمية واسعة بين الدول المتقدمة و الدول العربية من جهة و بين الدول العربية نفسها و هذا ما سيتم التطرق إليه .  
**المطلب الثاني: الفجوة الرقمية بين البلدان العربية.**

أكد التقرير السنوي الصادر عن المنظمة العربية للتنمية الإدارية 2005 (2) على وجود فجوة رقمية بين الحكومات العربية فيما يتعلق بتطبيق الإدارة الالكترونية و ذكر التقرير إن ضعف البنية الأساسية للمعلومات تركت أثارا واضحة في عدد المواقع الخاصة بكل حكومة عربية على حده و كذا في فحوى و مضمون هذه المواقع

وأشار التقرير الذي أعده فريق برئاسة الدكتور محمد التويجري مدير عام المنظمة و الدكتور زين عبد الهادي مستشار المعلوماتية بالمنظمة إلى عدم الإدراك الكامل و الواعي لكل عناصر التكنولوجيا والبرمجيات و أهميتها عند بناء الحكومات الالكترونية في العالم العربي ، مما يفقد المئات من المواقع الكثير من الأهداف التي نسيت من أجلها ، راجعا ذلك إلى عدم تخصص القائمين على مثل هذه المشروعات إضافة إلى وجود قصور في الوعي بعناصر التكنولوجيا و خباياها أو عدم الاطلاع على الأدب المنشور و الإنتاج الفكري في مجال التكنولوجيا

1- عبد الهادي محمد فتحي "أسس مجتمع المعلومات وركائز الإستراتيجية العربية في ضل عالم متغير دراسة عربية في

علم المعلوماتية مجلد رقم 4- عدد 3 سبتمبر 1999

2. بدر أحمد نور ، مرجع سابق

وطالب التقرير بضرورة العمل على تعزيز البنية الأساسية لتكنولوجيا المعلومات و الاتصالات مع مراعاة التوزيع الجغرافي النسبي لها في أنحاء كل دولة عربية بما يضمن وصول الخدمات لمستحقيها، وتعزيز الإدارات العربية و مؤسسات تقديم الخدمات الحكومية للمواطنين بتكنولوجيا المعلومات والموارد البشرية المتخصصة في هذا المجال و إعادة بناء الهياكل التنظيمية لهذه المؤسسات بما يضمن وجود إدارات بعينها متخصصة في هذه المجالات

و بما يعزز الخطط الحكومية في هذا الاتجاه :

انه لمن الأهمية بمكان العمل على ردم الفجوة الرقمية بين المؤسسات الحكومية العربية داخل الدولة الواحدة بدراسات توجه و تخصص لذلك بحيث يمكنها إنتاج مواقع مترامنة يمكنها من تقديم خدمات ذات مضمون حقيقي للمواطن العربي، و تبسيط الإجراءات الحكومية و تخصيص عددها و القضاء على البيروقراطية والتزامات الحكومة و اعتماد مبدأ الشفافية و تخفيض التشريعات و القوانين التي تحكم علاقة الحكومة بالمواطن (1)

ويلاحظ انه في الوقت الذي ارتفع فيه إعداد مستخدمي الانترنت من 95 مليون مستخدم عام 1998 إلى 2003 جاءت دولة الإمارات العربية المتحدة في المرتبة الأولى بين الدول العربية و فقا لمؤشرات الأمم المتحدة في الحكومة الالكترونية تلتها الكويت و البحرين ثم لبنان ثم قطر و مصر و دخلت جيبوتي في القائمة في الوقت الذي خلت فيه القائمة من دول مثل المملكة العربية السعودية و فسر التقرير ذلك إلى نقص التنسيق بين المنظمات الحكومية في ما يتعلق بعمليات بناء الإدارة الالكترونية ، كما أن المسؤولين عن بناء مشروعات الحكومة الالكترونية ليس لهم مكان محدد في الهياكل التنظيمية للمؤسسات و آن هناك فجوة رقمية بين المؤسسات المسؤولة عن الإدارة العامة و تتوقف الأولوية الممنوحة لمشروعات الإدارة الالكترونية على الدعم في الخطاب السياسي .

و ذكر التقرير أن عدد المواقع في نوفمبر 2004 لم يتجاوز 798 موقعا و ارتفع إلى 1242 موقعا عند إعداد التقرير ، و جاءت المملكة العربية السعودية في المركز الأول بينما كانت تدخل المركز الثاني عام 2003 و قفزت الكويت من المرتبة 14 عام 2003 إلى المرتبة السادسة عام 2004 بينما لم تتحرك بقية الدول التي تحتل المقدمة تقريبا و هي المغرب و مصر و الأردن و الجزائر و اليمن لكنهم

تبادلوا الأماكن في المقدمة و إن كانوا قد احتفظوا بالمقاعد السبعة الأولى في إحصائيتي 2003 و 2004

إن أغلب ممارسات الدول العربية في بناء وصلات داخل المواقع او خارجها تظل دون المتوسط لكل دولة عربية . أما المواقع التي تحتوي على محركات بحث فقد جاءت السعودية في المركز الأول و بنسبة ساحقة، حيث استخدمت 64 من مواقعها محركات بحث ، و قفزت سلطنة عمان لتحتل المرتبة الثانية بنسبة

---

1 - العنراوي أحمد أحمد "مجتمع المعلومات العربي، واقع التحديات الندوة العربية الخامسة " النادي العربي للمعلومات

6.28 % ثم تلتها الإمارات العربية في المركز الثالث بنسبة 27.5 % و تربعت دولة الإمارات العربية المتحدة على قائمة اعلي الدول في تطبيق مفهوم الإدارة الالكترونية بشكل صحيح ،فمن بين 145 موقعا تمتلكها الإمارات هناك 50 موقعا تقدم خدمات حكومية الكترونية كما أن هناك 35 موقعا لمشروعات الإدارة الالكترونية في السعودية

إن وجود فجوة رقمية بين المؤسسات المسؤولة عن الإدارة العامة في عدد من البلدان العربية تؤدي مجموعة من النتائج من أهمها:

. وجود فجوة رقمية بين الحكومات العربية فيما يتعلق بتطبيق البنية الأساسية للمعلومات تترك أثارا واضحة في عدد المواقع الخاصة بكل حكومة عربية و في فحوى و مضمون و محتوى هذه المواقع .  
 . عدم الإدراك الكامل و الواعي لكل عناصر التكنولوجيا و البرمجيات و أهميتها عند بناء الإدارة الالكترونية في العالم العربي يفقد المئات من المواقع الكثير من الأهداف التي بنيت من اجلها .  
 . و قد يعود ذلك إلى أن القائمين على مثل هذه المشروعات غير متخصصين أو أن هناك قصورا في الوعي بعناصر التكنولوجيا و خباياها أو عدم الاطلاع على الأدب المنشور و الإنتاج الفكري في مجال التكنولوجيا .

. أنه ليست هناك علاقة واضحة بين عدد المواقع الخاصة بكل دولة عربية و تطبيقات مشروعات الإدارة الالكترونية. (1)

. و في مدى قدرة المواقع على تقديم خدمات للمواطنين كان هناك قصورا واضح في التعرف على قدرات ما تقدمه تكنولوجيا المعلومات من ثراء معرفي للمواقع بما يمكن المواطن العربي من الاستفادة الكاملة منها .  
 . يتضح أيضا تقرد مجموعة من الدول العربية من حيث عدد و مضمون القواعد في حين تحتاج العديد من الدول الأخرى إلى مزيد من الجهود في بناء مواقعها سواء من حيث الشكل أو المضمون.

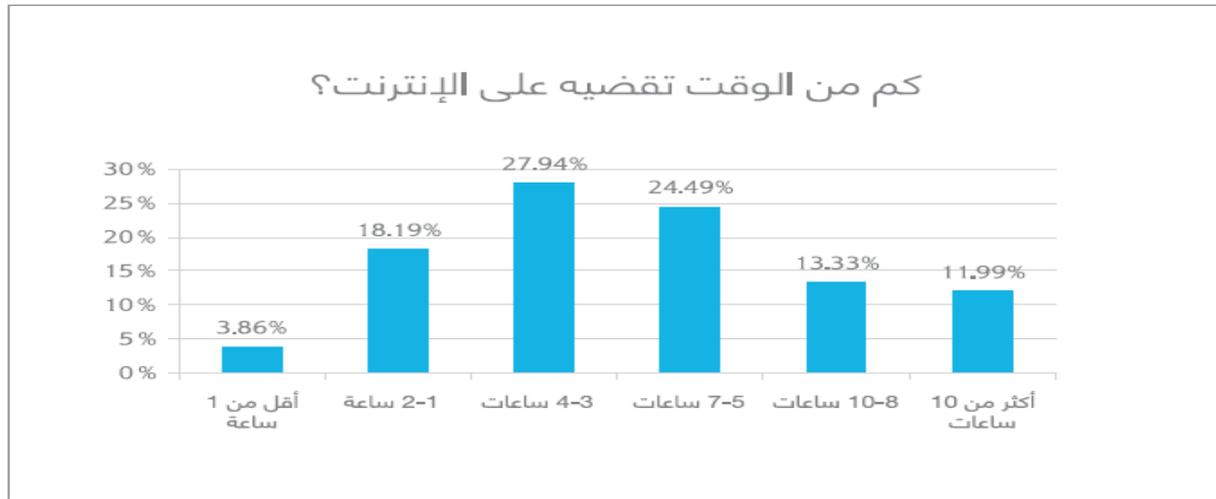
### المطلب الثالث: استخدام الانترنت في البلدان العربية

تعد الانترنت من الثورات التكنولوجية التي شهدها القرن الماضي ،اذ تساهم خدماته بشكل مباشر في دفع وتيرة النمو العديد من الاقتصاديات و الخدمات العالمية و ما يتفرع عنها من أنشطة و عند مقارنة سرعة نمو استخدام الانترنت قياسيا بسرعة انتشار استخدام الراديو و التلفاز نجد أن استخدام الراديو استغرق نحو (38) عاما ليصل عدد مستخدميه نحو (50) مليون مستخدم t في حين احتاج الوصول إلى نفس العدد من مستخدمي التلفزيون إلى (13) عاما و لم يحتاج الوصول إلى هذا العدد من مستخدمي الانترنت إلى أكثر من أربعة أعوام أن تطور استخدام الانترنت يرتبط بواقع و ظروف البلد و نظام حكمه و وضعه السياسي السائد في البلد المستخدم ،فضلا عن مستوى رفاهية المجتمع ،وتشير الإحصائيات عن تباين عدد مستخدمي الانترنت في العالم نحو (513) مليون مستخدم ،كما أن تباين تطور و استخدام الانترنت في البلدان العربية هو الآخر يعكس تفاوتاً في الدخول إلى عصر التكنولوجيا المعلومات ،فيما إذا قورنت مع باقي الدول . (1)

وحسب التقرير الصادر من مركز نماء وانتماء للبحوث والدراسات في شهر ماي من سنة 2014 ولدي يقدم لمحة محدثة عن اتجاهات استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصالات في المنطقة العربية. وإذا تكاملت هذه النتائج مع بيانات الاستخدام وبيانات الانتشار التي جمعتها وصنفتها المؤسسات الدولية والسلطات المحلية، فمن شأن الصورة الكاملة أن تقدم لصناع السياسة وقادة الأعمال تصوراً أوضح حول الآفاق المستقبلية. وتستند النتائج الواردة في هذا التقرير إلى استبيان إقليمي أجراه برنامج الحكومة والابتكار بالتعاون مع بنوت كوم استهدف القاطنين في 22 بلد عربيا واستكمل الاستبيان في مارس 2014 وبلغ عدد المجيبين حوالي 3000 فردا وجرى استلام الإجابات من كافة البلدان في المنطقة العربية وكانت العينة تتألف بصورة أولية من مستخدمي الانترنت حيث أنها أديرت من خلال استبيان على الانترنت وكانت الجزائر ومصر والسعودية والأردن والإمارات والمغرب هي الدول التي تحضاً بأكبر تمثيل في حجم العينة.

وبخصوص المدة الزمنية التي يقضيها الأفراد على شبكة الإنترنت يوميا، فإن (28%) من أفراد العينة يمضون 3 إلى 4 ساعات على شبكة الإنترنت، بينما تمضي منهم نسبة (12%) أكثر من عشر ساعات على شبكة الإنترنت، أما الذين يمضون أقل من ساعة واحدة على شبكة الإنترنت فلا يتجاوزون (4%). أما فيما يتعلق بمدة الولوج إلى الإنترنت في علاقتها بطبيعة الأجهزة المستخدمة، فأبرزت النتائج أن (50%) من أفراد العينة يتصلون بالإنترنت من خلال كمبيوتر مكتبي أو محمول لمدة تتراوح بين ساعة واحدة و5 ساعات يوميا، بينما (54%) يتصلون بالإنترنت لأقل من ساعة يوميا من خلال هواتفهم الذكية، في حين تصل نسبة الذين يتصلون بالإنترنت لأقل من ساعة يوميا من خلال كمبيوتر لوحي إلى (73%)

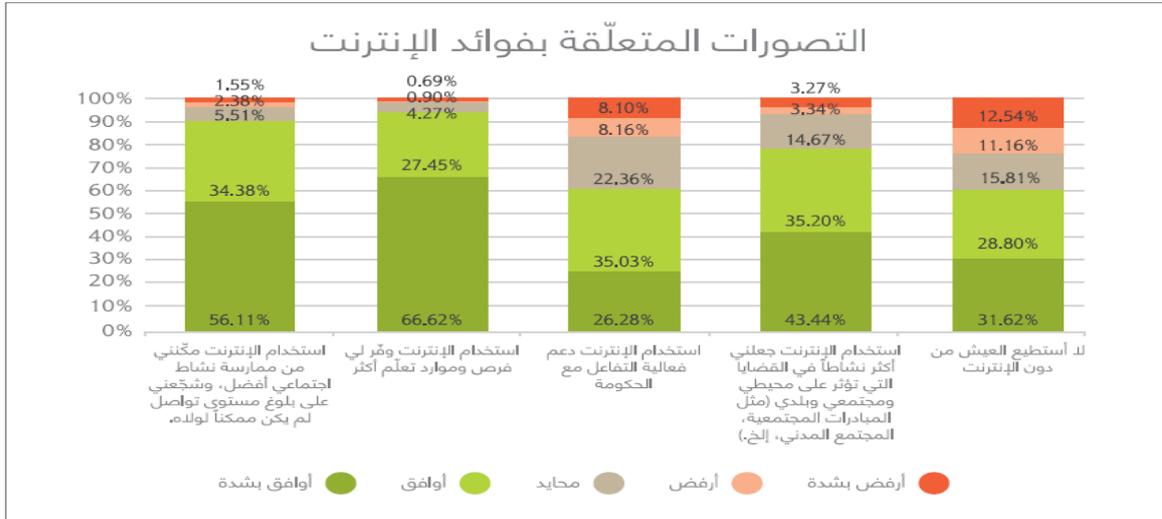
- وهذه بعض الرسوم البيانية التي توضح نسب الوقت الذي يقضونه العرب على صفحات الإنترنت



- 28% من أفراد العينة يمضون 3-4 ساعات على شبكة الإنترنت
- 12% فقط من أفراد العينة يمضون أكثر من عشر ساعات على شبكة الإنترنت
- 4% فقط يمضون أقل من ساعة واحدة على شبكة الإنترنت

في ما يرتبط بتصورات أفراد العينة حول منافع الإنترنت كان هناك شبه إجماع بنسبة (94%) من أفراد العينة على أنّ استخدام الإنترنت يحسّن النشاط الاجتماعي، ويوفر لهم المزيد من موارد وفرص التعلم. كما اعتبر (79%) من أفراد العينة أنّ الإنترنت جعلتهم أكثر انخراطاً في شؤون مجتمعاتهم، أما كون الإنترنت يعزز من تفاعل الأفراد مع الحكومة وهو ضرورة من ضرورات العيش، فقد حضرا بنسبة (61%).

(1)



وهناك طريقتان للتصنيف أكثر الدول العربية استعمالاً للإنترنت ، الأولى حسب عدد المستخدمين و هنا نجد مصر في المرتبة الأولى ثم المغرب ثم السعودية و هذا أمر طبيعي كون هذه أكبر دول عربية من حيث عدد السكان ، أما إذا اعتبرنا النسبة المئوية لمستعملي الانترنت بالنسبة لعدد سكان كل دولة فسنجد الترتيب قد تغير ، إليك لائحة الدول المستعملة للنت و المواقع الأشهر في كل دولة

ملاحظة : حسب الترتيب العام ، يظهر أن في كل الدول العربية تقريبا فإن فيسبوك و غوغل و يوتوب هي أكثر المواقع تلقيا للمستخدمين . (1)

النسبة المئوية مقارنة مع عدد السكان	عدد المستخدمين	الدولة	الرقم
86.20	1594060	قطر	1
77.00	935323	البحرين	2
74.20	1925956	الكويت	3
70.00	360465	الإمارات العربية المتحدة	4
68.00	2059012	عمان	5
52.00	2154413	لبنان	6
51.00	16303864	المغرب	7
47.50	12412559	المملكة العربية السعودية	8
39.10	4156012	تونس	9
62.35	29236766	مصر	10
34.90	2271387	الأردن	11
19.00	6375892	السودان	12
17.00	980307	ليبيا	13
14.91	3597097	اليمن	14
14.00	5131601	الجزائر	15
05.00	1519979	العراق	16
04.50	147674	موريتانيا	17

#### المطلب الرابع : معوقات التحول إلى الإدارة الإلكترونية

إن مجرد وجود استراتيجيه متكاملة للتحول إلى نمط الإدارة الإلكترونية لا يعني أن الطريق ممهدة لتطبيق وتنفيذ هذه الإستراتيجية بسهولة و سلاسة و بشكل سليم و ذلك لان العديد من العوائق المشاكل ستواجه تطبيق المحطة و لذلك يجب على المسؤولين عن وضع وتنفيذ مشروع الإدارة الإلكترونية التمتع بفكر شامل ومحيط بكافة العناصر و المتغيرات التي يمكن أن تطور أو تعيق خطة العمل و تنفيذ إستراتيجية الإدارة الإلكترونية و ذلك أما لتفاديها أو إيجاد الحلول المناسبة لها و من هذه العوائق التي يمكن ان تعيق عملية تطبيق الإدارة الإلكترونية . (1)

- . التخطيط السياسي و الذي يمكن أن يؤدي إلى مقاطعة مبادرة الإدارة الإلكترونية و في بعض الأحيان
- تبديل وجهتها ،و يشكل هذا العنصر خطرا كبيرا على مشروع الإدارة الإلكترونية .
- . عدم توفر الموارد اللازمة لتمويل مبادرة الإدارة الإلكترونية لا سيما في حال تدني العائدات المالية الحكومية .

---

1 . عبد الهادي ، محمد فتحي ، مرجع سابق ص 42 .

. تأخير متعمد أو غير متعمد في وضع الإطار القانوني و التنظيمي المطلوب و الذي يشكل أساسا لأي عملية تنفيذ للإدارة الالكترونية .

. الكوارث الوطنية الناجمة عن نزاع إقليمي و التي يمكنها تعطيل البنية التحتية لفترة من الزمن مما من شأنه أن يعيق تنفيذ "إستراتيجية الإدارة الالكترونية" .

**خامسا .** مقاومة هائلة للتغيير من قبل الموظفين الحكوميين الذين يخشون على عملهم المستقبلي بعد تبسيط الإجراءات و تنظيم العمليات الحكومية .

**سادسا .** عدم استعداد المجتمع لتقبل فكرة الإدارة الالكترونية و الاتصال السريع بالبنية التحتية المعلوماتية الوطنية عبر الانترنت نظرا للالتزامات الاجتماعية الاقتصادية خاصة إذا كانت هذه العملية مكلفة ماديا .

**سابعا .** نقص في القدرات على صعيد قطاع تكنولوجيا المعلومات و الاتصالات محليا أو دعم غير كاف من قطاع التكنولوجيا المعلومات و الاتصالات الدولية للجهود الحكومية الرامية إلى تنفيذ تطبيقات الإدارة الالكترونية .

وفي الحقيقة لم تشهد معظم البلدان العربية محاولة جديدة و شاملة لتحسين الإدارة العامة فأنشأت الوزارات والمؤسسات العامة في غياب مخطط هيكلي عام للإدارة مما أوصل الإدارة إلى ما هي عليه اليوم من واقع سيء جدا يتصف ب :

تدني مستوى الخدمات ، عدم الالتزام بالقانون انتشار الفساد و الرشاوى و المحسوبية و الفروض اعتماد تنفيذ الاعتباطي للمعاملات ، التماذي في تعقيد الإجراءات و تأخر في انجاز المعاملات إضافة إلى تدخل السياسيين الفاضح في الشؤون الإدارية

إضافة إلى عدم كفاءة بعض الموظفين إذ أن الكثير منهم لا يستطيعون حتى الكتابة أو على الأقل بشكل جيد وهم من غير المتخصصين و لا يخضعون حتى بعد توظيفهم لدورات تخصصية و يختارون على مقياس حزبي وظيفي وكل هذا يؤدي إلى اعتماد التنفيذ الاعتباطي للمعاملات وعدم التقيد بالقوانين وازدراء المواطنين .

وفي الحقيقة لا يمكننا الحديث عن إدارة الكترونية من دون تحقيق مطلب الإصلاح الإداري خاصة بعد ما عرفنا المشاكل التي تعاني منها الإدارة و هي مشاكل بنيوية و مزمنة و هي كفيلة بالقضاء على فكرة الإدارة الالكترونية في مهدها و هو أمر أغفلته التقارير و الدراسات أو لم تعطه حقه لذلك لا بد من استعدادات الدولة لإنشاء بما يعرف وزارة للإصلاح الإداري بحيث تتصف باستمرارية العمل والرقابة و ينحصر اختصاصها في مراقبة و تطوير الشؤون الإدارية و الإدارة العامة لذلك إن الإصلاح الإداري هو مسؤولية وطنية شاملة لا مسؤولية فرد فحسب هو مهمة شاقة رسمية و شعبية مستمرة وهو التزام وطني على صعيد السلطة السياسية وعلى صعيد رأي العاملين في الإدارة قادة و مرؤوسين وعلى الأقل عند السلطة السياسية والعاملين في الإدارة .

1 . مركز نماء و انتماء يعمل في مجال البحث الشرعي والفكر الإسلامي ، تأسس عام 1431 هـ .

وهو ما يؤخر البلدان العربية و يمنعها من التطبيق سليم لخطة الإدارة الالكترونية التي تتناقض مع الفساد الإداري و التنصيب و المحسوبية الحاصلة

تجدد الإشارة إلى أن ابرز مقومات نجاح الإصلاح الإداري يستدعي قرارا سياسيا بالإصلاح الإداري منبثقا عن السلطة السياسية الرسمية في الدولة و يجب أن يوضع هذا القرار موضع التنفيذ وفق خطة مبرمجة زمنيا مع ضرورة المتابعة و المراقبة الميدانية .

. الالتزام بالإصلاح الإداري على صعيد العاملين بكل فئاتهم و مستوياتهم و مشاركتهم جميعا في رسم معالم و إعداد خطة الإصلاح الإداري .

. الالتزام بالإصلاح الإداري على صعيد الرأي العام و المجتمع فوجد جمهور أو تيار شعبي واع لحقوق ملتزمة بمطالب الإصلاح الإداري أمر أساسي و ضروري لتحسين إرادة الإصلاح على مستوى سلطة القرار السياسي

### **المبحث الثاني: واقع الجاهزة الالكترونية في الجزائر.**

إن سياسة تكنولوجيا المعلومات و الاتصال باعتبارها ضرورية لأحداث نقلة نوعية في مجال الإدارة الالكترونية . لا يمكن الحكم على نجاحها أو فشلها إلى بعد النظر فيها تم تحقيقه في الواقع الفعلي والميداني و هو ما يدعو إلى حتمية التطرق إلى مستوى الجاهزية الالكترونية ،التي تكون محصلة لنوع والسياسات التي تتكفل ببرامج تكنولوجيا المعلومات و الاتصال و هذا ما سيتم تناوله في العنصر الموالي و الذي يتطرق الى معرفة المؤشرات التنفيذية ،وضبط مستوى الجاهزية الالكترونية في الجزائر . (1)

### **المطلب الأول : البنية التحتية لتكنولوجيا المعلومات و الاتصال في الجزائر**

يساعد تحديد البنية التحتية لتكنولوجيا المعلومات و الاتصال على تقييم جهوزية البيئة الاجتماعية الاقتصادية و السياسية ،تمهيدا لإجراء المعاملات عن طريق الانترنت و الشبكات الالكترونية الأخرى ، وضمن هذا السياق عملت الجزائر نحو إيجاد بنية تحتية لتكنولوجيا المعلومات و الاتصال،كمرحلة تمهيدية لتأسيس و استكمال الممارسات الضرورية للتحويل الالكتروني ،و يمكن التطرق إلى أهم البرامج لمعرفة مدى الاهتمام بالبنية التحتية لتكنولوجيا المعلومات و الاتصال بالجزائر فيما يلي :

---

1 . العنزاوي أحمد ، أحمد ، مرجع سابق ص 68

## الفرع الأول: الوكالة الفضائية و القمر الصناعي الجزائري

يرجع إنشاء هذه الوكالة الفضائية إلى شهر جانفي 2002 و تعرف باسم الوكالة الفضائية الجزائرية التي شهدت في نوفمبر من "2002" إطلاق القمر سات " 1 "

. و وضعه في يساره و هو ما يمثل إسهام و برنامج وطني هام ،و مركزي في دعم حركة التكنولوجيا و التطوير .(1)

**الفرع الثاني: جهود شركة سونا لغاز** تماشيا مع ضرورة التطوير التكنولوجي ،و توفير الفرص الكاملة للاتصالات السريعة و المتاحة لشريحة أكبر من المجتمع ،وتوسيع و تسهيل ربط الأفراد بالمؤسسات العامة ،بما يتماشى و التفاعل الآلي بين المؤسسات الخدمات العامة و المواطنين ،قامت الشركة الوطنية سونا لغاز بربط مركزها كإحدى التجارب الأولى بولايتي (عنابة و وهران) إذ عن طريق هذا الربط تم تحويل كابل الكهرباء من مجرد ناقل كهربائي إلى ناقل لتدفق الانترنت ،يصل حوالي 5.6 مزيغا بايت و ذلك عن طريق التحول نحو الاعتماد على استخدام تكنولوجيا الانترنت بواسطة الكهرباء

و هو ما يسمى ( power line communication ) حيث تم الاستغناء عن استخدام الهاتف ضمن هذا التوجه ،و يرى بعض الباحثين ان هذه الطريقة لها أهمية بالغة انطلاقا من أن نسبة السكان الذين يتوفر لديهم الاشتراك في الكهرباء 97 % بينما لا يتجاوز عدد مشتركى الهاتف 10 %

**الفرع الثالث : تجربة الحظيرة السبيرية سيدي عبد الله** ترمي هذه التجربة إلى نقلة نوعية في إطار تحقيق وتهيئة المناخ تشريعي و تنظيمي ملائم ،كمحصلة للتطور الذي شهده قطاع البريد و المواصلات و ما تقوم به من تغيير جذري ،و كان الإطار التقديري لها يتمحور حول جوانب ثلاث تبنى عليها الحظيرة ،و التي تنحصر في مراكز البحث و التكوين ثم المؤسسات ،إضافة إلى الحصانة و الدعم و يجدر التأكيد على أن الحظيرة السبيرية سيدي عبد الله تتكون من معهد على الاتصالات و مدرسة للتابعين ووكالة انترنت و وكالة الاتصالات ،و كذلك مكاتب الحاضنات لمؤسسات التكنولوجيا المتقدمة و الذي يتجسد في مشروع قطب تقني (technopole) و اقتصادي مستقبلي و الذي يلقي دعما و تمويلا من أطراف محلية إضافة شراكة الدولية بين الجزائر و دول أخرى منها (أمريكا ،كندا ،فرنسا ،كوريا) علما بان كوريا وحدها ساهمت بمليون دولار في إطار هذا المشروع.

**الفرع الرابع : اتفاقيات أوراكل مع سون طراك و البريد** حيث تتمثل اتفاقيتين مع مجموعة ( oracle ) الأمريكية و التي تعتبر من كبار الرواد العالميين في مجال برمجيات المؤسسة و قد ارتبطت مجموعة أوراكل في اتفاقياتها الأولى مع الدراسة الوطنية للبريد و المواصلات بغية تحقيق (oracle université)

1- مقدم .عبيرات .زيد الخير .ميلود "متطلبات التحضير النوعي للمؤسسة الجزائرية لتسيير المعرفة والكفاءات البشرية " الملتقى الدولي حول التنمية البشرية وفرص الاندماج في الاقتصاد وكفاءات البشرية "كلية الحقوق والعلوم الاقتصادية جامعة ورقلة " 10 مارس

وتتعلق بالعمل على ضبط و تنظيم مختلف البرامج الحكومية في مجال التقنيات الحديثة الخاصة بتكنولوجيا الإعلام و الاتصال في حوالي 12 مؤسسة للتعليم العالي و في إطار هذه الشراكة

التزمت أوراكل بتقديم العديد من التجهيزات المختلفة للإعلام إلي و بعض برامج التكوين أما الاتفاقية فقد ربطت الشراكة بين مركز مؤسسة سونا طراك ،و أوراكل لأول مرة على مستوى إفريقيا حيث منح مركز سونا طراك شهادة مطابقة ،مما مكنته من الوصول إلى تقديم خدمات في مجال التكوين من طرف (oracle) و ذلك في المنتجات التكنولوجية التي ترتبط بنظم المعلومات معتمدة مثل أدوات مجموعة التصميم إنتاج برمجيات التسيير المدمجة و قواعد المعطيات و كذا شبكة المعلومات .

**الفرع الخامس** انخراط المؤسسات الجزائرية في "اوميديس" إقامة شبكة للشركات المتوسطة عبر الانترنت وإيصالها بالشبكة الأوروبية لتبادل المعلومات .

انخراط ما يقارب 70 مؤسسة صغيرة و متوسطة جزائرية في القاعدة الإعلامية اوميديس التي اعتمدها الاتحاد الأوروبي لفائدة الشركات الصغيرة و المتوسطة للبحر المتوسط في إطار خلق مؤسسة معلوماتية متوسطة من بينها المؤسسات الجزائرية حيث سيقوم الاتحاد الأوروبي بتمويل المشروع الذي يرمي إلى إقامة شبكة للشركات المتوسطة عبر الانترنت و التي سيتم إيصالها بالشبكة الأوروبية لتبادل المعلومات. (1)

**.المطلب الثاني : مؤشرات جاهزية الحكومة الالكترونية في الجزائر .**

يتوقف تحديد الجاهزية الالكترونية في الجزائر على ضرورة الكشف عن جملة من المؤشرات و التي تتمثل في الآتي

### **الفرع الأول : مؤشرات الوصول إلى الشبكة**

بالنظر إلى درجة وصول الأفراد إلى الشبكة يمكن القول أن دخول الانترنت إلى الجزائر مع سنة 1994 قد أعطى إمكانية جديدة لإعادة صياغة إستراتيجية حديثة ،و تنظيم الخدمات و المهام بسرعة ووقت وجيز ،و بالتالي فبيئة التكنولوجيا لإعادة صياغة إستراتيجية حديثة ،و تنظيم الخدمات و المهام بسرعة و وقت وجيز ،و بالتالي فبيئة التكنولوجيا الحديثة تسيطر عليها شبكة الانترنت كشبكة يمكن الوصول إليها من طرف فئة كبيرة من المجتمع ،بالرغم من البدايات

المحتشمة لتطور الشبكة مع أول الدخول لها ،و في السنوات الأولى من انطلاق خدماتها في الجزائر،إلى انه في الوقت الحالي أصبحت شبكة أساسية في تقديم خدمات الاتصال ،حيث كانت استفادة الأفراد في البداية من الخدمات شبكة الانترنت داخل نطاق المراكز العلمية و البحثية لتتقل أين كان تواجد هذا الأول في المركز العلمي و التقني (SERIST) بعدها إلى جهات أخرى و بعد عامين من

دخول الانترنت إلى الجزائر ،بلغ عدد الهيئات المشتركة بالانترنت حوالي 130 هيئة ،و في سنة 1999 قدر عدد الهيئات المشتركة في الشبكة 800 هيئة منها 100 في القطاع الجامعي ،50 في القطاع الطبي ،500 في القطاع الاقتصادي 150 في القطاعات الأخرى . و قد عقب تطور الانترنت في الجزائر ما عرف بالمقاهي الالكترونية و التي لا يمكن أفعال دورها الأساسي في إتاحة الوصول إلى شبكة لانترنت ،حيث يمكن تبريره بانخفاض التكلفة التي يدفعها المواطن نتيجة استخدامه للشبكة ،و كانت بداية الربط بالانترنت قد عرفت تركيزا على المؤسسات العمومية و خاصة قبل أن تنتقل إلى الأفراد في المنازل ،و تضطلع مؤسسة اتصالات الجزائر بالدور الأساسي في عمليات الربط بالانترنت .

### الفرع الثاني: مؤشرات التعليم عبر الشبكة

إن تحليل مؤشر التعليم عبر الشبكة يدعو إلى ضرورة الكشف عن واقع و اثر تكنولوجيا الإعلام الاتصال في مجال التعليم،و محدداته و مدى الاستفادة منه ،و تبين حلوله و العقبات التي تحد من نشره و تعميمه ،إذ تعمل التكنولوجيا الانترنت على توجيه مجال التعليم و البحث العلمي ،خدمة لمصالح الطلبة و الأساتذة ،فمن طريق شركة (Swan-in formation) التي تم أنشاؤها سنة 1991 في إطار تعزيز دورا أكثر للانترنت الاصطناعية بسرعات عالية ،مع تكلفة منخفضة و إقامة نظام يضطلع بمهمة الربط بين الجامعات و المدارس ،لرفع مستوى الاتصال و تقويته فيما بينها .

كما تستفيد كل الجامعات بما فيها المراكز من خدمات الانترنت ،و التي تمثل أداة للبحث و الاستزادة المعرفية كأحد ضرورات العصر و كتقنية مركزية في الدعم و تطوير البحث و الابتكار العلمي،فاستخدام تكنولوجيا الاتصالات الحديثة قد أسس لمبادرات التعليم و التكوين عن بعد و كمحاولة مهمة في هذا

المجال يمثل مشروع شبكة البحوث الأكاديمية (Academic Reserch Work) احد التوجهات التي توفر خدمات التكوين و التعليم و البحث وفق شبكة تكنولوجية تضطلع بمهام توفير الأساسيات في مجال الاتصالات ،و البحث العلمي و هو ما يمهد لإقامة مشروع الجامعة الافتراضية بالجزائر .

**أولا . مؤشر انتشار الشبكة في المجتمع :** يمكن الانطلاق من السياسة الحكومية لمعرفة مدى وجود مبادرة نشر تكنولوجيا المعلومات ،و التي في مقدمتها تمكين المواطنين من الوصول إلى خدمات الانترنت و التزود بتكنولوجيا المعلومات،اذ يمثل برنامج جهاز كومبيوتر لكل عائلة في الجزائر احد المنطلقات الأساسية الرامية الى توسيع استخدام الشبكات و نشر التكنولوجيا بين أفراد المجتمع ،إضافة إلى محاولة تعميم الربط بالانترنت التي أصبحت اليوم تتوفر في المنازل و المكاتب الخاصة إذ تقوم الجزائر في إطار تعميم استخدام الحاسوب الشخصي "أسرتك" كمبيوتر لكل أسرة بتحقيق الوصول إلى عدد مشتركين يقدر ب 700 ألف مستفيد وتستورد 50000 كمبيوتر و 250000 آلة نسخ سنويا .

## ثانيا . مؤشر انتشار الشبكة في الاقتصاد :

- تحديدا و وفق هذا المؤشر عملت الجزائر على محاولة الاستفادة من شبكة الانترنت في المجال الاقتصادي،و يرى بعض الباحثين اعتماد على مؤشرات البيئة الرقمية - إن الجزائر لا تزال بعيدة حتى على الدول العربية في مجال إدماج التكنولوجيا الحديثة للإعلام و الاتصال و الاقتصاد .
- كما أن الواقع بين آن التكنولوجيا الحديثة للإعلام و الاتصال في الجزائر هي حبيسة قطاعات قليلة وأشخاص محددين و هذا غير كاف لإقامة اقتصاد معرفي فعال ،و يكرس الفشل في الاعتماد على وسائل التكنولوجيا الحديثة في تدارك التخلف الاقتصادي. - أما المبادرات الجزائرية ،فبمثل مشروع السداد الالكتروني ،والصرفة الالكترونية التي تقدمها البنوك احد الخدمات التي تتم من خلال شبكات اتصال الكترونية تقتصر صلاحية الدخول أليها على المشاركين فيها وفقا لشروط العضوية المحددة من طرف البنك . (1)

## ثالثا . مؤشر سياسة الشبكة :

- بالنسبة للجزائر يمكن تحديد سياسة الشبكة انطلاقا من المخطط الاستراتيجي الالكتروني 2013 الرامي إلى تثمين و دعم ترقية تحويل التكنولوجيا و المعرفة في مجال تكنولوجيا الإعلام و الاتصال الحديثة . أما دعم نشر تكنولوجيا المعلومات و سياسة تحرير الاتصالات فيلاحظ هناك حرية كبيرة يتمتع بها مستعملي الانترنت في الجزائر و دون مضايقات على نطاق واسع من السلطة حيث و بالرغم من غياب رقابة مركزية على تصفح شبكة الانترنت ،تقع المسؤولية القانونية على المحتوى الذي يتم نشره مباشرة على مزودي الخدمة ،حيث تنص المادة 14 من مرسوم الاتصالات الصادر عام 1998 على مسؤولية ،مزودي خدمات الانترنت عن المادة المنشورة ،و المواقع التي يقومون باستضافتها . كما ترصد بعض التقارير انه في الفترة الأولى لاستخدام شبكة الانترنت في الجزائر شهدت بعض المدن تشديدا على عمل مقاهي الانترنت ،من خلال طلب الشرطة من مديري المقاهي الاحتفاظ بالمعلومات الكاملة عن الزوار ،وتسليم القوائم يوميا لقسم الشرطة و تذهب بعض الآراء إلى أن التشديد على استخدام الإنترنت ، و الرقابة الدورية على مقاهي الانترنت ،يدخل ضمن باب التصييق على الحريات و انتهاكها ،غير ان بعض الجهات المهتمة بقضايا الأسرة طالبت بضرورة سن تشريع قانوني ينظم العمل في مقاهي الانترنت ،لتنقادي التأثير السلبي لهذه الشبكة على الأطفال ،من خلال إقامة رقابة أمنية عليها ،مع تحديد السن القانوني اللازم لدخولها ،و فرض عقوبات صارمة على أصحاب مقاهي الانترنت إذ لم تطبق هذا القانون.

(1) الدكتور بختي ابراهيم "الانترنت في الجزائر"مجلة الباحث عدد1 جامعة ورقلة 2002

أما تقييم سياسة الوصول إلى شبكة الانترنت في الجزائر ،فيمكن القول أن أهم العراقيل التي تحد من استفادة المواطن الحقيقية من شبكة الانترنت هي سوء الخدمات التي تقدمها الشبكة و التي تنتج عن الانقطاع المتكرر في الخدمات و تواصل ذلك أحيانا ليوم كامل ،مما يؤثر سلبا على بعض الأعمال ويؤدي إلى اضطرابات في انجاز المهام و لإيجاد بيئة مساعدة على عملية التحول لمفاهيم الإدارة .  
الالكترونية، و الخدمة العامة الالكترونية، وما تتطلبه من تحضيرات يقتضي ذلك الاهتمام بالقدرات المجتمعية و تنميتها ،و بالتالي العمل على الارتقاء بمجتمع المعلومات و تطويره كمنطق تفرسه مرحلة التحول للإدارة الالكترونية .(1)

#### - المطلب الثالث: بناء مجتمع المعلومات في الجزائر

بناء مجتمع المعلومات وفق منطق التحول الالكتروني أصبح احد ضرورات الانفتاح على تطبيق تكنولوجيا المعلومات و الاتصال في الحياة للمواطنين ،و في ظل التنمية ،و تماشيا مع هذا أولت الجزائر اهتماما أساسيا يدعو إلى تعزيز القدرات و المساعدة التقنية ،التي جاء بها الاتحاد الدولي للاتصالات بموجب القرار رقم 112 عام 2006

. ضمن هذا الإطار ركزت مطالب الجزائر في المنتدى العالمي لسياسات الاتصالات بالجزائر في ابريل 2009 على ضرورة نقل المعرفة و الخبرة لصالح البلدان النامية التي هي بأمس الحاجة لتحسين مستواها بهدف إقامة مجتمع معلومات عالمي شامل ،كما التزمت بمبادرة ،و خطة جنيف و برنامج عمل تونس بشأن مجتمع المعلومات .و بالتالي سعت الجزائر إلى وضع لجنة قيادة مجتمع المعلومات ( comité de pilotage de la société de l'information )، هدفها البحث عن أفاق تنمية التكنولوجيا في الجزائر و التي تتكون من مختلف القوى المؤثرة في هذا المجال للتأكيد على العمل المشترك ،بما يخدم أهداف السياسة الوطنية و ضمن التوجهات الأساسية لإرساء دعائم مجتمع المعلومات يمكن ذكر بعض المشاريع المهمة و التي تشمل :

- انجاز نقطة عبور لرأس الشبكة الدولية للربط بواسطة الانترنت بين المزودين و بعض الإدارات عبر اتصال الألياف الضوئية بقدرة 34 ميغا بايت و لها امتداد حتى 140 ميغا بايت .
- تعاقد إدارة البريد و المواصلات مع المزود الأمريكي (Lucent technologies) و الذي يهدف لوضع قاعدة للنفاذ إلى الانترنت ،موجهة خصيصا للمؤسسات ،و لها طاقة 1000 منفذ متزامن موزع على 48 ولاية و يملك من القدرة ما يجعله يوفر 100000 اشتراك ،و منح خدمات البريد الالكتروني ،(الويب ...).

1 . بومائلة حفيظة ، علاقة الأنترنت كتكنولوجيا حديثة للاتصال والمعلومات بالتنمية في دول العالم الثالث ، الجزائر ، مذكرة ماجستير غير منشورة ، قسم العلوم السياسية ، فرع تنظيمات سياسية وإدارية ، جامعة باتنة ، 2003 ، ص 167

أما فيما يتعلق بالدخول إلى مرحلة مجتمع المعلومات يمكن القول أن الجزائر ولجت إليه منذ سنة 1990، بالإضافة إلى أنها و لوقت ليس بالبعيد كانت تمتلك إستراتيجية منذ السبعينات في مجال استعمال تقنيات الإعلام و الاتصال، من خلال امتلاكها أمانة وطنية للإعلام آلي، بما يؤكد الدخول الفكري، و الاستراتيجي في مجتمع المعلومات ،ففي سنوات 2001 و ،2002 تمت عملية تحسيسية كبيرة ، و هو ما يدل على أن الجزائر لم تتأخر في إدخال و استعمال نظام (DSL) كتقنية جديدة عرفها العالم سنوات 2003،2002فرنسا مثلا ترددت في السنوات الأولى حول استعمال هذه التقنية،وهو أمر طبيعي جدا،إلا أن العملية في الجزائر عرفت بعض الصعوبات التي كانت في معظمها تجارية محضة بالإضافة إلى عمليات النوعية و التحسيس لأمر جديد الذي بطبيعة الحال يتطلب وقتا .(1)

- و يرى مجموعة من المثقفين بان مجتمع المعلومات يتمثل أساسا في تعميم استعمال تكنولوجيا الإعلام و الاتصال في كل المجالات ، و ربط كل المواطنين بشبكة لانترنت و هو ما يتطلب إعداد عدة محاور مرتبطة فيما بينها، بما في ذلك الإدارة الالكترونية التي تهدف إلى التوجه نحو الحكم الراشد، وتحسين أداء الإدارة و تقريبها من المواطنين و تسهيل عملية تقديم الخدمات لهم، اضافة إلى التعليم الالكتروني الذي يهدف إلى تمكين التلاميذ على مستوى المدارس بمختلف الأطوار والربط بخط الانترنت التدفق العالي "دى اس أل" وإعادة تأهيل كل المؤسسات التربوية و التعليمية، إضافة إلى الصحة الالكترونية التي تمكن المستشفيات التي تتوفر على تخصصات معينة من الاستفادة منها عن بعد وبأقل تكلفة ، هو ما يساعد المؤسسة والمواطن في الوقت نفسه .

وعرضت وزيرة البريد و تكنولوجيا الإعلام و الاتصال سابقا زهرة دردوري بجنيف الإستراتيجية الجزائرية لبناء مجتمع المعلومات القائم على المعرفة.

و أكدت السيدة دردوري خلال المنتدى العالمي للقمة العالمية لمجتمع المعلومات المنعقد من 10 إلى 13 يونيو في العاصمة السويسرية أن " الجزائر عملت على تجسيدا للالتزامات التي اتخذتها بمناسبة انعقاد القمة العالمية لمجتمع المعلومات في تونس سنة 2005 باعتماد إستراتيجية لبناء مجتمع المعلومات والاقتصاد القائم على المعرفة."

---

1 . سهام بالقمري التعليم الالكتروني رؤية مستقبلية جديدة "مجلة علوم إنسانية" 30 جانفي 2007

ويهدف منتدى جنيف إلى عرض التقدم المحقق في مجال تنفيذ قرارات القمة العالمية لمجتمع المعلومات بجنيف سنة 2003 و تونس في 2005 قصد تجسيد إستراتيجية عالمية لمجتمع المعلومات.

وأكدت الوزيرة ان الندوة اعتمدت على " التنمية المهيكلية " المستدامة لفائدة كافة الفاعلين الاقتصاديين والاجتماعيين و المواطنين بصفة "عادلة" عبر كامل التراب الوطني.

وأضافت تقول انه "لضمان تنمية متناغمة أدرجت الجزائر من بين أولوياتها الإستراتيجية ديمقراطية الاستفادة من تكنولوجيات الإعلام والاتصال من خلال التكوين و ضمان تطوير المهارات وتسهيل الانتقال التدريجي نحو مجتمع قائم على المعرفة."

وأشارت السيدة دردوري إلى تنفيذ الإستراتيجية الوطنية للانترنت ذو التدفق لسريع والفائق السرعة في الجزائر مما سمح بانجاز ما لا يقل عن 780 ألف كلم من الألياف البصرية عبر التراب الوطني.

وفيما يخص ربط الفضاءات الجماعية أكدت الوزيرة أن كافة مؤسسات الشباب و دور الثقافة والمكتبات و قاعات المطالعة العمومية والجامعات والإحياء الجامعية مراكز البحث و المدارس ومراكز التكوين موصولة بشبكة الانترنت ذو التدفق السريع إلى جانب كافة المناطق التي يفوق عدد سكانها 1000 نسمة.

و فيما يخص النيباد أكدت الوزيرة أن " الشطر الجزائري من مشروع الربط بالاليا لبرصية بين الجزائر العاصمة وابوجا (نيجيريا) مرورا بزیندر (النيجر) قد أصبح عمليا." وقالت إن هذه المنشأة التي يقع نصفها في التراب الجزائري ستسمح بإنشاء شبكة إقليمية للمعلومات تربط بين عدة بلدان افريقية.

وفيما يخص تطوير منشآت الاتصالات عبر الساتل ذكرت الوزيرة أن الجزائر باشرت عملية على المستوى الوطني و الإقليمي من اجل انجاز ساتل للاتصالات "الكومسات 1" الذي سيتم استغلاله قبل سنة 2015.

وأوضحت أن " هذا الأداة ستسمح بصفة خاصة بتقديم خدمات تخص إرسال المعطيات والإعلام المتعدد الوسائط و التعليم عن بعد و الطب عن بعد و غيرها.

وأشارت السيدة دردوري بنفس المناسبة أن الابتكار و التنمية المقاولاتية تعد من بين ركائز الإستراتيجية الوطنية من خلال الحظيرات التكنولوجية."

كما أكدت أن المواطن من بين اولويات البرنامج الوطني و ذلك من خلال تطوير خدمات الانترنت وإطلاق بوابة الكترونية حكومية (المواطن) وبوابات الكترونية قطاعية ومواضيعية.

1 . بومايلة حفيفة ، مرجع سابق ص 10

وكذلك بطاقة الضمان الاجتماعي (شفاء) و استكمال الشبكة الوطنية للطب عن بعد التي أطلقت كمرحلة أولى في 18 مؤسسة استشفائية تعد ضمن أولويات الإستراتيجية الوطنية .

كما أشارت الوزيرة إلى أن عملية فك العزلة التكنولوجية (سيبرريف) التي تهدف إلى تجهيز حافلات تنتقل من قرية إلى قرية لتعريف السكان المعزولين بتكنولوجيات الإعلام والاتصال ستعمم سنة 2015 إلى كافة المناطق الريفية للبلاد. و أكدت السيدة دردوري أن الجزائر " ستواصل العمل بنفس الوتيرة من أجل استكمال بناء مجتمع المعلومات " مشيرة إلى أن السياسة الوطنية المطبقة تدريجيا تعززت سيما بتطور ايجابي للمؤشرات الأساسية التي تسهم في مؤشر التنمية البشرية سيما الارتفاع المحسوس في عدد مستعملي الانترنت

#### . **المطلب الرابع : حاجة الجزائر إلى سياسة وطنية لتكنولوجيا الاتصال و المعلومات**

يرتبط الارتفاع بمستوى تطوير تكنولوجيا المعلومات و الاتصال ،كمطلب أساسي و هام في كل إستراتيجية الكترونية لأي دولة ،بضرورة وجود سياسة وطنية تهتم بالتكنولوجيا و إدارتها و بالنسبة للجزائر كان هناك توجه نحو بناء قدرات محلية في مجال التكنولوجيا الحديثة ،و هو ما يبرز ضرورة وجود سياسة وطنية لتكنولوجيا الاتصال و المعلومات ،و توظيف هذه السياسة لكي تكون قادرة على منح حلولاً محروسة ومخططة و شاملة لمختلف الميادين ،و تحمل رؤى مستقبلية و إستراتيجية بعيدة المدى .

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

#### **الفرع الأول : إيجاد بنية قاعدية قوية واسعة و شاملة .**

- اعتماد المعرفة كسبيل لبلوغ التنمية و دعمها ،خاصة بعد أن زادت أهميتها بفضل العولمة و التطور التكنولوجي السريع في مجال الاتصالات و المعلومات .

- الانفتاح على الاقتصاد الجديد ،مع ضرورة الاستثمار في العنصر البشري ،عن طريق استغلال الكفاءات أو ما يسمى برأس المال الفكري .

- تجاوز التحدي المفروض في ظل متغيرات العصر الجديدة بخصوص مجتمع المعلومات خاصة فيما يتعلق بالاقتصاد المرتكز على المعرفة .

---

1. - عماري عمار " واقع الاقتصاد الجديد في العالم العربي والإسلامي " مجلة الباحث جامعة ورقلة عدد5/2007

- ضرورة توفير آليات جديدة لتنمية قائمة على إيجاد بنية قاعدية قوية ضامنة لحسن استغلال الشبكة الدولية .
- لقد اتجهت الجزائر من اجل تنمية واقعها التكنولوجي إلى تحقيق بعض الاستراتيجيات المرحلية ،حيث اعتمدت على تكنولوجيا المعلومات و الاتصال في رفع قدرات النمو الاقتصادي، واحد المصادر التنافسية وارتفاع المداخل و لتحقيق ذلك عمدت السياسة الوطنية إلى محاولة تعميم تكنولوجيا الإعلام والاتصال في المؤسسات الجزائرية ،كرهانات أساسية للتنمية الاقتصادية المحلية و تنافسية للاقتصاد وهو ما يعد مركزا هاما لبناء مجتمع المعلومات و الذي ينطلق من إدماج المؤسسات في الاقتصاد الرقمي .
- و تحقيقا لهذا التوجه اعتمدت الجزائر في سياستها الوطنية الراسية إلى تأهيل الشبكة الوطنية على محورين .
- عصنة الشبكة الوطنية للاتصالات التي تنظم مليوني مشترك في الهاتف بإدخال مكثف للتكنولوجيات الجديدة، و بالرقمنة الكاملة للشبكات و تشغيل خدمات جديدة مثل الانترنت الحوسبة التامة للتسيير التقني و المالي و التجاري .

### الفرع الثاني : رفع طاقة الشبكة الوطنية للاتصالات لا سيما بإنجاز البرامج التالية

- 1 . إنجاز شبكة تراسل وطنية ذات ألياف بصرية يقدر طولها ب 1500 كم على حلقتين .
- 2 . أما الخطوط ا لدولية فتعتمد أساسا كابل بحري بألياف بصرية تقدر سرعته ب 10.5 جيجا بايت اضافة إلى تشغيل أرضية انترنت ذات 100.000 مشترك مع إمكانية توسيعها إلى 1.5 مليون مشترك
- 3 . إضافة 5000.000 خط جديد في شبكة (GSM) التابعة للاتصالات الجزائر ثم مليون خط إضافة جديدة، مع توسيع شبكة تراسل المعطيات للتكفل بحاجيات الهيئات الاقتصادية والمالية مثل شبكات البنوك و غيرها.
- 4 . إضافة إلى ولوج تقنية الجيل الثالث للهاتف النقال في الجزائر مع نهاية سنة 2013 وبداية سنة 2014 هذا ما جعل اغلب جوانب الحياة اليومية للمواطن تختزل في الهاتف الذي يمكن من خلاله القيام بجميع المعاملات البنكية و الإدارية و مشاهدة جميع القنوات التلفزيونية بالإضافة إلى مزايا أخرى ستجعل من الهاتف أكثر من ضرورة من بينها السباق بنظام GPRS لأول مرة في الجزائر و هذا عن طريق استعمال تقنية الجيل الثالث للهاتف النقال .
- 5 . انطلاق خدمة الجيل الرابع بنسبة للاتصالات الجزائر أي تكنولوجيا الجيل الرابع للهاتف الثابت اللاسلكي مع نهاية 2014 و بداية 2015 و قد أكد المدير العام للاتصالات الجزائر إن إطلاق التكنولوجيا الجديدة لخدمة اللاسلكي للهاتف الثابت يندرج في إطار حركة الاستثمار الرامية إلى عصنة و تطوير الشبكة الوطنية للتدفق فائق السرعة ذات جودة عالية .

- كما أن هناك محور يتعلق بالتعجيل في استخدام تكنولوجيا المعلومات و الاتصال في الإدارة العامة، من خلال إدخال هذه التكنولوجيات الجديدة و تعزيز استخدامها في مجال الإدارة العامة في هذا السياق أنفقت الحكومة مبالغ مالية ضخمة لتطوير الحكومة الالكترونية منذ عام 2003 اذ تقدر نسبة الإنفاق لدى وزارة البريد و تكنولوجيا المعلومات و الاتصال 18 مليار دينار جزائري لتطوير تكنولوجيا المعلومات مع وجود التخطيط للاستخدام المدفوعات الإلكترونية و إدخال التجارة الالكترونية لتعزيز الشفافية في المعاملات التجارية بالجزائر .

إن سياسة تكنولوجيا المعلومات و الاتصال باعتبارها ضرورية للأحداث نقلة نوعية في مجال الإدارة الإلكترونية لا يمكن الحكم على نجاحها أو فشلها إلى بعد النظر فيما تم تحقيقه في الواقع الفعلي و الميداني و هو ما يدعو إلى حتمية التطرق إلى الخدمات الالكترونية في بعض أهم القطاعات الجزائرية في المبحث الموالي . (1)

#### - المبحث الثالث : الخدمات العامة الالكترونية في الجزائر .

لانتقل حاجة القطاع العام إلى التقنية عن حاجة القطاع الخاص إليها ، فلدى القطاع العام من المشكلات الإدارية ما يدفعه دائما إلى البحث عن حلول لهذه المشكلات ، وليس أنسب حلا من تغيير نمط إدارته من الأسلوب التقليدي البيروقراطي الجامد إلى الأسلوب الإلكتروني المرن ، للخروج من أزمات الإدارة الحكومية التقليدية ، إضافة إلى أن كثيرا من الإدارات الحكومية ليست إدارات خدمية فحسب ، فهناك إدارة حكومية تدير مواقع إنتاج مصانع أو مزارع أو مشروعات تابعة للدولة ، وهذه تسعى إلى المنافسة وتحتاج إلى ماتحتاج إليه إدارات القطاع الخاص من أليات الإدارة الإلكترونية وقدراتها ومزاياها لخوض منافساتها داخل الأسواق باقتدار(2)

---

1 . الجمهورية الجزائرية وزارة البريد و المواصلات اصلاح و تطوير قطاع الاتصالات في الجزائر وثيقة عمل مقدمة من طرف ادارة بريد المواصلات الى الاجتماع العربي التحضيري الثاني للقممة العالمية لمجتمع المعلومات تونس 16/15 / ابريل 2002  
2 - يومية الفجر "بطاقة إلكترونية للدفع في جيب كل جزائري نهاية" 2016

## المطلب الاول : الخدمات الالكترونية في قطاع العدل

يمثل مشروع اصطلاح قطاع العدل احد مشاريع الإصلاح الأساسية في برنامج الحكومة الجزائرية الذي ترمي من ورائه إلى المحاولة لتحقيق النزاهة وإقرار العدالة ، والتأسيس لدولة الحق والقانون كمتطلبات هامة في ضل الحكم الراشد .

- أما الجوانب المتعلقة بالتنظيم و التسيير، فيمكن تسجيل ملاحظة أساسية و هي التوجه قطاع العدل في الجزائر إلى تطبيق تكنولوجيا المعلومات و الاتصال في الهياكل الإدارية و التنظيمية للقطاع و التي تهدف ضمنها إلى التحول نحو تقديم خدمات عمومية الكترونية في البرنامج الخاص بعصرنة قطاع العدل و تتمثل أهم الانجازات في الآتي

### الفرع الأول : الأنظمة المعلوماتية

هي أنظمة موجهة لخدمة المواطن و المتقاضي و لتحسين الخدمات العمومية التي يقدمها مرفق القضاء حيث أعطيت لها أولوية تتمثل في :

#### أولا . النظام الاولي لتسيير الملف القضائي : يسمح هذا النظام ب :

. تسيير الملف القضائي أليا، منذ تسجيل القضية في المدني بمصلحة تسجيل الدعوى إلى غاية صدور الحكم أو القرار، و في المادة الجزائرية منذ تحريك الدعوى العمومية و صدور الحكم أو القرار إلى غاية تنفيذ العقوبة .

. يمكن المواطن من الاطلاع على القضية التي تهمة من خلال الشباك الالكتروني والحصول على

المعلومة الخاصة به في الحين دون تنقل للبحث عنها في مكاتب أمناء الضبط

. يسمح بإضفاء الشفافية على عمل القضائي و في التعامل مع المتقاضي

. المعالجة السريعة للقضايا التي تطرح على جهاز العدالة . (1)

#### ثانيا . النظام الآلي للتسيير الجمهور العقابي : و هو نظام :

. يتكفل بتسيير نشاط و ملف التنزيل، منذ أول يوم يدخل فيه المؤسسة العقابية إلى غاية خروجه

و التمكن من الحصول على قاعدة معطيات خاصة للإجرام بمختلف إشكاله

. معالجة سريعة و فعالة للإجراءات العفو

. الحصول على بطاقة خاصة لكل مسجون يمكن الاعتماد عليها في حالة إفادة المسجون للإفراج

المشروط أو اتخاذ أي إجراء آخر من طرق تنفيذ العقوبات

---

1 . الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية "حوار وزير العدل حافظ الاختام الطيب بلعيز " خاص بوكالة الأنباء الجزائرية

### ثالثا . نظام صحيفة السوابق العدلية :

- هو نظام يمكن من خلاله تسليم الصحيفة رقم 03 للمواطن، و الصحيفة رقم 02 للإدارات العمومية في وقت قصير و من أي جهة قضائية متواجدة بالتراب الوطني، و كذلك يتم بواسطة هذا النظام معالجة عملية رد الاعتبار بقوة القانون بصفة آلية .

### رابعا . النظام الآلي لتسيير الأرشيف التاريخي :

يتكفل هذا النظام بفئة المسجونين أثناء فترة حرب التحرير الجزائرية و هذا بهدف حفظ الذاكرة الوطنية و خدمة لهذه الفئة التي تتقدم إلى وزارة العدل في الغالب بهدف الحصول على شهادة التواجد بالسجن أثناء الثورة .

### خامسا . نظام تسيير الأوامر بالقبض :

بهدف نظام تسيير الأوامر بالقبض إلى ضمان الحريات الفردية، من خلال توفير قاعدة بمعطيات وطنية تسمح بالتعرف على كل المبحوث عنهم في إطار القانون و كذا الذين كف البحث عنهم و هذا النظام متاح بأيدي الضبطية القضائية تستعمله في تنفيذ أوامر القضاء

### الفرع الثاني الأنظمة المساعدة على اتخاذ القرار و رسم السياسات المستقبلية :

أولا . الخريطة القضائية : تمثل نظام يسمح بالتعرف على ما تحتاجه الوزارة على المدى القريب البعيد للقضاة و أمناء الضبط ، و مختلف الموظفين، اضافة إلى الهياكل مثل المؤسسات العقابية .

ثانيا . الجدول التحليلي : يعبر عن نظام يسمح بجمع كل الإحصائيات المتعلقة بالقطاع و التي يمكن من خلالها إجراء حصيلة تساهم في رسم الاستراتيجية المستقبلية .

ثالثا . نظام تسيير المسار المهني للقضاة و الموظفين : يهدف للوصول إلى تجسيد التسيير العلمي للموارد البشرية . (1)

رابعا . نظام تسيير ملفات مساعدي القضاء: يمكن الحصول على قاعدة معطيات خاصة بكل المعلومات المتعلقة بمساعدي القضاء، بمختلف أصنافهم (الخبراء، الموظفين، المحامين، محافظي البيع بالمزيدة، المترجمين) وذلك للتعرف على تعيينات حركة تنقلهم، أماكن ممارسة للنشاط ومختلف ما يتعرضون له من عقوبات تأديبي

ومجمل هذه الأنظمة المعلوماتية المذكورة هي اليوم مطبقة، و تعمل ضمن هيكل قاعدي أساسي يضمن الشبكة القطاعية لوزارة العدل، كما يعتبر هذا الانجاز دعامة يضمن الديمومة والاستمرارية لعصرنه قطاع

العدل، و يضمن الأمن للمعلومات، انطلاقا من كونها شبكة داخلية إضافة إلى أن وزارة العدل تنفرد بممول الخدمات

( الأمر الذي يجعل القطاع يسير [justice.dzwww.n](http://justice.dzwww.n) – الانترنت يشمل مؤسسات قطاع العدل

في فضاء الإعلام والاتصالات للمواطن والمتقاضي

ومن خلال تلك التطبيقات الخدماتية استطاع قطاع العدل في الجزائر أن يصبح من أهم القطاعات التي سارت في مواكبة التطور التكنولوجي بهد عصرنة القطاع و التحول للخدمة العمومية الالكترونية لرعاية وحماية مصالح المواطن .

### الفرع الثالث : خدمات الشبكات الالكترونية عبر الانترنت .

بصدد تكملة نظام المعلوماتية السابق جاء إطلاق خدمة الشبكات الالكترونية لتطوير قطاع العدل وتقريبه من المواطن، و قد تجسد هذا في شكل بوابة لتوجيه الرسائل الالكترونية، و التي تمكن المواطن من الحصول على الإجابة المباشرة عن طريق بريده الالكتروني و ذلك بعد التشخيص للقضية أو الاستفسار من قبل الكلية المشكلة من القضاة، و رجال القانون، و إدارات من وزارة العدل .

إضافة إلى ذلك يقوم الشبكات الالكترونية كجهاز خدمة عمومية بتوجيه المواطن فيما يخص استفساراته او بحثه عن اي مسالة قانونية، من خلال إرشادات إلى الأركان المختصة لذلك على مستوى الموقع، ويقدم الشبكات عددا من الوثائق القانونية، تضم تشكيلة مكتملة متعلقة بالتشريع الجزائري والقوانين، والاتفاقيات الدولية الموجهة لرجال القانون فضلا عن دلائل وكتيبات توضع تحت تصرف المواطن، كما تم تزويد الموقع بمنندى يتم في إطاره تنظيم نقاش عاما دوريا حول مسائل الساعة الهامة، و ذلك بغية نشر الثقافة القانونية، و وضع مصلحة الاستقبال و الاستعلام و التوجيه في مختلف الجهات القضائية (1)

فضاء إعلامي خدماتي يعرض ماتقوم [www.justice.com](http://www.justice.com) ) . كما يتيح موقع وزارة العدل

به الوزارة من نشاطات مثل الإعلان عن المسابقات ، المناقصات نشاطات وزير العدل .

### - المطلب الثاني: الخدمات الالكترونية في قطاع الصحة .

- عرف قطاع الصحة إنشاء شبكة ( الجزائر صحة ) ( sante Algérie ) تحت إشراف الوكالة الوطنية لترقية الصحة « ANDS » ابتداء من سنة 1999 بغية إدراج تكنولوجيات المعلومات و الاتصال في القطاع الصحي ، و لم يزل اهتمام القائمين على القطاع الصحي يواصلون جهودهم لجعل القطاع بيتا

1 . أنور ، أحمد رسلان ، مرجع سابق ص 83

رقميا، فبعد قرابة العشرية، تم التوقيع على اتفاقية تعاون بين مجمع اتصالات الجزائر و وزارة الصحة والسكان و إصلاح المستشفيات يوم الأحد 25 ماي 2008 بهدف إنشاء شبكة معلوماتية تربط 660 مؤسسة استشفائي على مستوى التراب الوطني، فقد أشار وزير الصحة بان هذه المبادرة تندرج ضمن البرنامج المسطر لتقريب الصحة و العلاج للمواطن و تحسين نوعية الخدمات له ، على اعتبار أن هذه الشبكة كفيلة بتلبية كل حاجيات المواطنين في مجال الصحة مشيرا إلى أن هذه المرحلة الجديدة و عملية ربط القطاع بشبكة الانترنت بصفة عامة ستكتمل بعد عام من التوقيع لفرض المساهمة في معرفة ما يجري بالقطاع الصحي و حصول المواطن على المعلومات لضرورية، و قد اعتبر الوزير بان ربط قطاعه بشبكة الخدمات المتعددة من شأنه تلبية كل حاجيات المواطنين خاصة بالمناطق النائية، و يتلخص فحواها على أن تزويد القطاع بالمعلوماتية المتطورة يعتبر من بين الأهداف العالمية لمنظمة الصحة العالمية و يهدف إلى تلبية احتياجات الاقتصاد الوطني

كما أضاف المدير العام لمجمع اتصالات الجزائر موسى بن حمادي، فقد أكد من جهته على أن هذه الشبكة بالإضافة إلى المساهمة في ربط الاتصال بين المؤسسات الاستشفائية، تدعم كل المشاريع الحكومة والبرامج الخاصة بدعم التنمية، في انتظار فتح الاستفادة منها للأشخاص العاديين الذين يرغبون في الاطلاع على الثقافة الصحية وأساليب الوقاية من الأمراض، أو الحصول على معلومات للقيام بحملات تحسيسية .

كما إن من بين الاستراتيجيات الهادفة إلى تحسين القطاع، هو وضع شبكة وطنية للصحة العمومية عبر ألفت، التي تهدف إلى تحسين الخدمات و تحقيق مبدأ العدالة الاجتماعية من خلال ضمان حق الرعاية الصحية لكل فئات المجتمع وعبر كامل التراب الوطني، فشبكة الصحة العمومية توفر الآن الوسائل الأزمة للمستخدمين قصد تبادل المعطيات بين مختلف القطاعات الصحية و المراكز الاستشفائية فهي تسمح لهم بالولوج إلى مختلف المعلومات من مواقع العمل المختلفة كما تمكن من جمع المعطيات قصد إنشاء بنك للمعلومات الصحية، الهدف الثاني من هذا المشروع هو ربط مختلف القطاعات الصحية عبر الشبكات الداخلية بما يعرف بالشبكة الوطنية للصحة العمومية من اجل تسهيل تبادل المعلومات بين مختلف المراكز (1) الصحية، ويعد النظام ألاستشفائي و التطبيب عن بعد (télé médecine) احد انتاجات تكنولوجيا المعلومات و الاتصال لارتباطه بالنمط المعيشي المعاصر للمجتمعات الرقمية، و لتحقيق الأهداف المذكورة يجب الارتكاز على أربع أسس قاعدية، نظام الإدارة المعلوماتية، نظام التطبيب التقني

1. عماري ، عمار ، مرجع سابق ص 22

قاعدة البيانات المتعلقة بالمريض، و نظام التسيير ألمعلوماتي المركزي، و من كل ما سبق يتضح لنا الدور الفعال الذي تلعبه الشبكة الوطنية للصحة العمومية ويتضح لنا كذلك ضرورة إنشاء الشبكات الداخلية لكل المراكز الاستشفائية و القطاعات الصحية تحت وصاية الوزارة و التي تسمح بتصفح المعلومات و قواعد البيانات الصحية، كما تعمل على إيواء المواقع القطاعية و تسهل عملية تنظيم المجموعات العلمية إطار البحوث العلمية و الدورات التكوينية باستعمال تقنيات التكوين عن بعد و تمنح فرصة الاطلاع على التظاهرات العلمية و الطبية محليا و دوليا .

وأخيرا ينبغي إن نشير إلى تجربة التطبيب عن بعد بمستشفى بئر طرارية بالعاصمة بمصلحة طب الأطفال بقيادة البروفيسور عشير ومستشفى ورقلة والتي يعرض من خلالها كل يوم ثلاثاء الحالات المرضية للأطفال

و يتم تبادل المعلومات أليا و تشخيص الحالات المرضية بواسطة الفحص عن بعد، بينما تخصص الفترة المسائية لتكوين الأطباء المقيمين قصد تمكينه من الاطلاع على جديد التطبيب .(1)

### **. المطلب الثالث: الخدمات الالكترونية في قطاع التعليم العالي و البحث العلمي.**

عملت وزارة التعليم العالي و البحث العلمي في إطار عصرنة الإدارة و مواكبة التغيير الحاصل في بيئة الإدارة العامة، على محاولة الارتقاء بنموذج إداري يتماشى و أهداف منظومة التعليم العالمي والبحث العلمي، إذ يمكن الانطلاق من أهمية تكنولوجيا المعلومات و الاتصال كأحد أساسيات الإدارة الالكترونية، و إبراز دورها في مجال التعليم و البحث العلمي و التكوين، إذ إن هناك توجه واضح للارتقاء بالخدمات المقدمة للطلبة و الأساتذة من خلال الربط بين العديد من الجامعات إضافة إلى توفير الشبكة لأساليب جديدة للتكوين

إن أهمية التحول للإدارة الالكترونية، و توفير فرص النجاح للأساليب و طرق عمل الجامعة قد أصبح مطلب ضروري تمليه ظروف الواقع السياسي ،و الاقتصادي و الاجتماعي للشعوب المتحضرة ، خاصة في ظل التحول نحو مفاهيم التعليم الالكتروني و الجامعات الافتراضية و التعليم عن بعد، احد المسارات الجديدة التي سطرت من قبل الدول المتقدمة سعيا إلى تجسيدها في الواقع العملي داخل جامعاتها .

و فيما يتعلق بمختلف التحولات التكنولوجية الرامية إلى تطبيق تكنولوجيا الاتصال و المعلومات ومفاهيم الحكومة الالكترونية في الجامعة الجزائرية، فإنه يمكن الانطلاق من مشروع اللجنة الأوروبية (Avicenne) الذي يهدف إلى دعم مبادرة الجامعة الافتراضية و الارتقاء بمستوى جامعات البحر الأبيض المتوسط، عن طريق خلق روابط شبكة فيما بينها ، تؤدي إلى تطوير نظم التعليم بواسطة التكنولوجيا ويطرح مشروع الجامعة الافتراضية العديد من الإشكالات ، قامت بتحديدتها منظمة اليونسكو، التي اهتمت

1 . عليوة رياض ،اتفاقية تعاون بين مجمع اتصالات الجزائر وزارة الصحة، مجلة الجزائر كوم ،" مجلة تكنولوجيا الإعلام والاتصال " ، العدد4 ماي 2008

بدراسة هذا المشروع ، حيث من بين التحديات التي سجلت هو مسالة التكلفة الباهظة، و هو ما يعيدنا إلى طرح فكرة الفجوة الرقمية و أسبابها و في مقدمها العجز عن التكفل بالإنفاق التكنولوجي، كذلك ضرورة الانفتاح على القطاع الخاص ، كأحد الأقطاب التي تغطي عجز الدولة و فتح المجال أمامه للمساهمة في دعم مجال التعليم و البحث و التكوين .

لقد تم الاعتماد على شبكة الانترنت لدى مؤسسات التعليم العالي و البحث العلمي في العديد من المجالات إذ تتوفر العديد من المخابر، و مراكز البحث و الجامعات على التغطية الكاملة من طرف الشبكة و هذا تماشيا مع حاجة القطاع الملحة إلى مواكبة التطور التقني و التكنولوجي و بالتالي البحث عن أساليب تطوير هذا القطاع في ظل بروز مفاهيم و مداخل جديدة لتحسين نوع خدمات هذا القطاع، وتطوير مردود يته وهو ما أصبح يعبر عنه بجودة التعليم العالي فتطبيق الخدمات الالكترونية في الجامعات الجزائرية يرمي بالأساس إلى تحقيق عدد من الأهداف تشمل التطور النوعي و تحديث كامل طرق التسيير مما يضمن السرعة العالية في أداء المهام و يدعم تنمية مختلف الأنشطة المتعلقة بالبحث العلمي و الانصهار في مجتمع المعلومات والاستفادة من الخيرات التي تكونها الجامعة أو تقوم باستقطابها .

حيث عملت مختلف الجامعات الجزائرية، إلى جانب المراكز على محاولة تفعيل تقنيات الإدارة الالكترونية، والتي يمكن استعراضها من خلال التسجيلات الجامعية حيث توفر الجامعة الجزائرية خدمات الكترونية عامة لفائدة الطلبة حاملي شهادة البكالوريا الجدد، و تمنحهم الجامعة فرصة للاستفادة من خدمات التسجيل الأولى عن طريق الانترنت بجعل بطاقة الرغبات في شكل استمارة الكترونية، يتم إتاحتها بمجرد الإعلان عن نتائج البكالوريا عبر مواقع الكترونية .

إذ تتم عملية التسجيل الجامعي الاولي وفق ما يتم التطرق إليه :

#### **الفرع الأول : ملأ و إرسال البطاقة الالكترونية**

إذ من خلال هذه المواقع يتمكن الطالب عبر منفذ الانترنت المجاني من المشاركة في الترتيب، حيث يتم إرسال البطاقة الالكترونية للتسجيل المبدئي أو الأولى عبر مواقع الواب و يتمكن الطالب من الدخول عبر الرمز الشخصي الممنوح له ضمن كشف النقاط،

و تعتمد عملية التوجيه على المعالجة المعلوماتية الوطنية لبطاقات الرغبات لحاملي شهادة البكالوريا كما يتم التعرف على قائمة الميادين، و الجذوع المشتركة، و الفروع التي يمكن للطلاب الجديد الاستفادة منها و التسجيل ضمنها، و التي يطلع عليها الطلبة من خلال المواقع الالكترونية سابقة الذكر، و يقوم بتحميلها و طباعتها. (1)

---

1 - La préinscription , guide du nouveau bachelier , ministere De L'enseignement superieur et de la recherche scientifique , 2008, p 6,10.

كما يوفر تنبيه البرنامج المعلوماتي في الحين للطالب الذي يقوم بعملية التسجيل إذ ما قام بأي خطأ محتمل مثال يرفض البرنامج المعلوماتي الاختيار الذي لا يتوافق مع علامة البكالوريا، و هو مايسمح له بتفادي و تجنب خاثة معينة من الاستمارة الالكترونية، الخاصة بالرغبات، و بالتالي فقدان الحق في احد الاختيارات و هذا ما كان موجود أثناء التسجيلات التقليدية

و بفضل الاستمارة الالكترونية يمنح الطالب إمكانية تصحيح و تعديل لبطاقته مرة ثانية بعد إيداعها، أي تعديل و تصحيح الرغبات مرة ثانية، غير انه في المرة الثانية تقبل الاستمارة الالكترونية المودعة، وهي تمثل الاستمارة النهائية، والتي تحتوي على أسماء الفروع ورموزها بشكل حسب رغبات الطالب ونتائجه.

### الفرع الثاني : مرحلة الاطلاع على نتائج التوجيه :

بعد إيداع الاستمارة الالكترونية تخضع الاختيارات إلى نظام المعالجة المعلوماتية الوطنية، و ضمن هذه المعالجة يتم الترتيب، و التوجيه، حسب الفروع مع الأخذ في الاعتبار نتائج المعالجة الوطنية .

- كما تظهر أهمية هذه الأخيرة في كونها توفر عنصر الحياد، وشفافية التعامل اقتناء التوجيه، فالتعامل يتم أليا بدون تدخل العوامل الأخرى، إذ يتم الاطلاع على نتائج التوجيه الخاص بكل طالب عبر زيارة وتفقد المواقع الالكترونية الخاصة بالتسجيل الجامعي الأولى من خلال شبكة الانترنت عبر الخط مباشرة (1)

. **مرحلة تأكيد التسجيل:** بعد الاطلاع على نتائج التوجيه على المواقع سابقة الذكر تأتي مرحلة تأكيد التسجيل (confirmation) و ذلك عن طريق استمارة الكترونية يتم الحصول عليها عبر مواقع التسجيل سألقة الذكر .

**مرحلة الطعون:** وهي تتزامن مع مرحلة تأكيد التسجيل، حيث يمكن للطالب الذي وجه إلى فرع أو تخصص لا يرغب في التسجيل فيه و الدراسة ضمنه، إن يقدم طعنا خاصا حول توجيهه و تتم الطعون كذلك عبر الخط فقط.

- و من خلال نموذج التسجيل الأولي عبر الانترنت الذي تم التطرق إليه يمكن القول أن ذلك يترجم توجهها فعليا للمنظومة الجامعية لتطبيق الخدمات العامة الالكترونية، الأمر الذي يسمح لها بان تحقق بعض الامتيازات و الانجازات و التي تشمل :

- 1 . القضاء على ظاهرة الطابور في مراكز التسجيل الأولى داخل الجامعات .
- 2 . تخفيض التكلفة (تكلفة السفر و التنقل الخاصة بالطلبة).

---

1- Banque mondial , r2GION Moyen Orient et Afrique du Nord, D2PARTEMENT GLOBAL DES technologies de L'information et de la Communication vice Présidence secteur privé et Infrastructure, Fondation pour Le DEVELOPPEMENT des Technologies de L'information et de La Communication en Algérie, rapport NO 25 841 Avril 2003, p39 , date de téléchargement 15/01/2010.

3. ترشيد استخدام الموارد داخل الجامعات، و الاحتفاظ بها للحاجة الملحة (كل موارد التنظيم) .
  4. السرعة و الدقة في تقديم الخدمات على الخط.
  5. مواكبة التطور الحاصل في منظومة التعليم العالي كما هو الحال لدى الدول المتطورة، كخطوط أساسية في التحول نحو الجامعات الافتراضية.
- إضافة إلى ذلك تتيح مواقع، التسجيل الأولي على شبكة الانترنت خدمات عامة الكترونية، تمكن الطالب من الاطلاع على شروط الاستفادة من الخدمات الجامعية (المنحة، الإطعام، النقل) كما تعتمد الجامعة الجزائرية على شبكة الانترنت لتقديم بعض الخدمات العامة الالكترونية، و هذا ما يتجلى على بوابات الجامعات و المراكز الجامعية، من إتاحة للإعلان عن فتح المسابقات، و إعلان النتائج عن طريق موقع الجامعة، و هذا كله يرمي إلى التوجه نحو مشروع الجامعة الافتراضية التي يتم التحضير لها ضمن إستراتيجية الجزائر الالكترونية في أفق 2017 .
- **المطلب الرابع: قطاع البريد و المواصلات .**

- في إطار التغييرات و التحولات الجذرية التي شهدتها الجزائر في المجال الاقتصادي و السياسي وفي ميدان تكنولوجيا المعلومات و الاتصال، تولدت الحاجة إلى القيام بتغييرات و تعديلات جذرية مست قطاع البريد و المواصلات و هو ما سمي بإعادة هيكلة هذا القطاع حيث انه و وعيا منها بالتحديات التي يفرضها التطور المذهل الحاصل في تكنولوجيا المعومات و الاتصال، باشرت الجزائر منذ سنوات إصلاحات عميقة في هذا القطاع .

- إعادة هيكلة قطاع البريد و المواصلات في الجزائر :

- لقد تجسدت تعديلات هذا القطاع (البريد و المواصلات) في سن قانون جديد للقطاع في أوت 2000 و الذي جاء ليحد من احتكار الدولة لنشاطات البريد و المواصلات مدعما الفصل بين نشاطي التنظيم و استغلال و تسيير الشبكات، و تطبيقا لهذا المبدأ تم إنشاء سلطة ضبط مستقلة إداريا و ماليا ومتعاملين إحداهما يتكفل بالنشاطات البريدية و الخدمات المالية البريدية، و آخر بالاتصالات (1) .

و بالتالي تولد عن التغيير الحاصل في وظائف و نشاطات وزارة البريد و المواصلات إلى المؤسسة العمومية للبريد كمؤسسة ذات الطابع صناعي و تجاري و إلى متعامل المواصلات السلكية و اللاسلكية وفق الأتي.

---

1 . عبد القادر برانيس " التسويق في مؤسسات الخدمات العمومية " (دراسة على قطاع البريد و الاتصالات في الجزائر) ة كلية العلوم الاقتصادية و علوم التسيير قسم العلوم الاقتصادية جامعة الجزائر 2007/2006 ص 61-59

- 1/ بريد الجزائر : تم فصلها كمؤسسة عمومية ذات طابع صناعي و تجاري (épie)
- 2/ اتصالات الجزائر: هي مؤسسة عمومية اقتصادية (épie) شركة ذات أسهم (spa)
- 3/ سلطة الضبط: إذ أمام فتح سوق الاستثمار في الاتصالات كانت هناك ضرورة إلى تأسيس نظام سلطة خاصة تتخذ من الجزائر العاصمة مقر لها تعرف بسلطة الضبط تضطلع بالعديد من المهام أهمها . (1)
- 1 . العمل على خلق نوع من المنافسة الفعلية، و المشروعة في سوقي البريد و المواصلات السلكية و اللاسلكية.
- 2 . الفصل في كل النزاعات المتعلقة بالتوصيل البني .
- 3 . التحكيم في ما هو قائم من نزاعات سواء بين المتعاملين أو مع المستعملين.
- 4 . تقديم ترخيص الاستغلال و كذلك اعتماد تجهيزات البريد و المواصلات السلكية و اللاسلكية تحديد كل المقاييس و المواصفات واجب توافرها فيها.
- 5 . الحصول على المعلومات الضرورية من المتعاملين للقيام بالمهام المخولة لها .
- إضافة إلى ذلك فقد تم إنشاء المديرية الولائية للبريد و تكنولوجيا الإعلام و الاتصال و هي تابعة لوزارة البريد و تكنولوجيا الإعلام و الاتصال، و مواصلة لهذه الإصلاحات تم تحديد السلطات و المهام الموكلة لوزير البريد و تكنولوجيا الإعلام و الاتصال وفق الشكل الآتي :
- العمل و السهر على تطبيق التشريع و التنظيم المتعلقين بالبريد و المواصلات السلكية و اللاسلكية.
- التأكد من السير العادي لمختلف شبكات البريد و المواصلات السلكية و اللاسلكية والعمل على توفير الشروط الكفيلة بدوام واستمرارية عملها وأمنها، مع ضرورة الاحترام للمقاييس المقررة في هذا المجال .
- . تقديم الخدمة العامة للبريد و المواصلات السلكية و اللاسلكية ،وفق ما تحدده الترتيبات القانونية والتنظيمية .
- . المساهمة في تحضير وإعداد المخططات و الدراسات و تنفيذ برامج التنمية المسجلة في القطاع مع تقييم النتائج
- وبعد التطرق إلى عملية إعادة الهيكلة التي مست قطاع البريد و المواصلات في الجزائر وما أفرزته من تحسينات جوهرية سيتم التطرق بعد هذا إلى واقع الخدمة العامة الالكترونية لمؤسسة بريد الجزائر وفق الآتي:

---

1. عبد القادر برانيس ، مرجع سابق ص 82

## مؤسسة بريد الجزائر و الخدمة العامة الالكترونية:

تمثل مؤسسة بريد الجزائر احد مؤسسات الخدمة العمومية التي لها حماية شبه كلية من الدولة بالنظر إلى وضعيتها الاحتكارية وفي ظل الضعف أو الانعدام الكلي للأطراف المنافسة لها أصبحت مؤسسة تخضع لرقابة عمومية هي وزارة البريد و تكنولوجيا الإعلام والاتصال وبالتالي يصبح تدخل الدولة فيها متطورا وهو ما يفسره البعض بأنه ناتج عن حجم وكبر المؤسسة في مجال تقديم الخدمات، إذ يرون إن مؤسسة بريد الجزائر إلى جانب مؤسسات أخرى مهمة مثل (SNCF) – (sonal gaz Algérie) . و مؤسسة اتصالات الجزائر، تعد من الأقطاب الكبرى في تقديم الخدمات العامة بالجزائر إذ تقوم مؤسسة بريد الجزائر بجملة خدمات تتمثل في :

(خدمات الحساب البريدي الجاري، و تقدم خدمة الاطلاع على الحساب، الدفع، سحب صناديق التوفير الطرود البريدية، الحوالات البريدية، الرسائل).

وتماشيا مع التطور المحيط بمؤسسة بريد الجزائر، اتجهت سياسة هذه الأخيرة إلى الاعتماد على نموذج الخدمات التي تكفل احترام حقوق المواطنين و تكسب ثقتهم بالمؤسسة، و موازاة مع محاولة عصرنة قطاع البريد تم إدراج تكنولوجيا المعلومات و الاتصال لتطوير الخدمات المقدمة للمواطنين بشكل يعزز من الثقة و يكرس أفضل النتائج و الانجازات و بالتالي تكرر التأسيس ي خدمات لنظام الخدمات العامة الالكترونية التي تبذلها مؤسسة بريد الجزائر و يمكن ترجمتها في نماذج الآتية .

**1/ الشباك الالكتروني:** و يقوم بتوفير خدمات للزبائن و المتعاملين و هي كل الأجهزة الالكترونية التي تسمح بعملية سحب الأوراق النقدية أليا (1)

**2/ بطاقة السحب الالكترونية :** تمثل بطاقة السحب الالكترونية (la carte ccp) بطاقة يتم استعمالها للحصول على الخدمات المالية لدى مؤسسة بريد الجزائر، و التي تعمل مع وجود الشباك الالكتروني إذ عن طريقها يتمكن المواطن أو الزبون من سحب النقود في أي شباك بريدي أو موزع اتوماتيكي عبر القطر الجزائري، و يقوم استخدام بطاقة السحب الالكترونية على الأمن (sécurité)التوفر (disponibilité) السرعة (rapidité).

ودعما لسرعة الاستجابة و تلبية لطلبات المواطنين في الحصول على الخدمة بشكل متواصل قامت مؤسسة بريد الجزائر بتوزيع 6 ملايين بطاقة سحب إضافة إلى تأسيس 500 مركز سحب الكتروني لبريد الجزائر ن و بعد انطلاق عملية توزيع بطاقات السحب كبدايات أولية، باشرت مصالح الريد ابتداء من الفاتح جانفي 2007 عملية توفير بطاقات السحب الالكتروني و تعميم استعمالها حيث اختيرت الجزائر العاصمة كمرحلة أولى قبل أن تشمل العملية باقي المناطق لقد عمدت مؤسسة بريد الجزائر ضمن إستراتيجية تطوير خدمات باقة السحب الالكترونية و حصول المواطن على خدماتها من تحقيق رقم أعمال قدر ب 25 مليار دينار إضافة إلى توسيع شبكة البريد والمواصلات حيث وصل عدد المكاتب البريدية إلى 3310 مكتب منها 3190 مكتب موصول بشبكة الإعلام الآلي ، و 11 مليون حساب جاري ، وتسعى المديرية العامة للبريد في توجيهها

لتجسيد الخدمات العامة الالكترونية الى القيام بعملية تجديد لبطاقات السحب الالكترونية لتصل الى 4.5 مليون بطاقة مجددة سنة 2009 ، في حين بلغ عدد بطاقات السحب الالكترونية الموزعة معدل % 47 وتوسى المؤسسة الى بلوغ 7 ملايين بطاقة موزعة بداية 2010 ، . ووفقا لخدمات بطاقة السحب المغناطيسية ، وتوفر الشبابيك الالكترونية خارج مؤسسات البريد تم تحقيق العديد من التسهيلات للمواطنين ، حيث لم تعد هناك حاجة للوقوف في طابور الانتظار لسحب الأموال ، إضافة إلى ما تتيحه هذه التقنية – البطاقة المغناطيسية – من امتياز الاستعمال الفوري ، ربح الوقت

ويقصر استخدام الجزائريين للبطاقة الإلكترونية على عملية سحب الأموال من شبابيك البريد والبنوك فحسب، بيد أن استعمالها يمكن أن يتعدى ذلك بكثير كإقتناء المشتريات لدى البقالين، دفع فاتورة الماء أو الغاز، تسديد تكلفة العشاء في مطعم أو حتى شراء قميص على الانترنت.. خدمة الدفع الإلكتروني.. هو ما تحضر الحكومة لإطلاقه وتعميمه في الجزائر نهاية سنة 2016 في إطار الإصلاح المالي الشامل ورقمنة الاقتصاد، من خلال تحديث وعصرنة وسائل الدفع في بلادنا لمواكبة التطور التكنولوجي الحاصل، فيصبح لكل جزائري بطاقة دفع إلكتروني خاصة بداية من السنة المقبلة

و من خلال بطاقة السحب الإلكتروني (La carte ccp) يمكن تحقيق الأهداف التالية:

**الأمان أو الأمن (Sécurité)** يشير إلى تأمين العمليات التي تجري بواسطة البطاقة المغناطيسية، اذ عن طريق الرمز السري يتحقق امن المعاملات، وتتم حماية مصالح المتعاملين، لان امتلاك كل فرد رمز سري خاص ببطاقته المغناطيسية يمنع اطلاق أي طرف آخر على حسابه البريدي وهو ما يحدد مسؤولية كل حامل للبطاقة مسؤولية فردية . (1)

كما تحدد شروط بعض الإجراءات الخاصة بالمستعملين للبطاقة، والتي من بينها تنظيم الإجراءات الخاصة بحالة السرقة أو الضياع، حيث يجب على كل من يحوز على البطاقة المغناطيسية التبليغ الفوري عن طريق الرقم 1530 في حالة الضياع، وهذا بهدف الحصول على بطاقة جديدة، فإذا كانت الطريقة التقليدية في سحب النقود بواسطة الصكوك الورقية، فمع بطاقة (ccp) لم تعد هناك حاجة للدخول إلى هذا المكتب ، وانتظار أوقات العمل الخاصة بمؤسسات البريد ، لان تقنية البطاقة المغناطيسية أصبحت تتيح عمليات السحب في كل وقت، ودون الحاجة الى الطابور ، واستعمال الصك.

**السرعة (rapidité)** لقد أتاحت بطاقة البريد المغناطيسية الخاصة بسحب النقود من الموزعات الآلية فرص جديدة وضعت حد لطوابير الانتظار التي كانت تملأ مؤسسة بريد الجزائر وتعرقل غالبا عمل المؤسسة ويتجلى هذا التطور في اداء خدمات سحب النقود من خلال طريقة الاستعمال الفوري دون الانتظار مما يسمح بسرعة الاستجابة للخدمات و ربح الوقت .

1. حسن ، نوبي محمد ، مرجع سابق ص14

واعتماد على بطاقة السحب المغنطيسية والموزعات الآلية للنقود توفر مؤسسة بريد الجزائر بعض الخدمات الالكترونية والتي تتمثل في :

**خدمات السحب :** إذ توفر الموزعات الآلية المتواجدة خارج مؤسسات البريد فرصة سحب الأموال للمواطنين، والتي دعمت العمليات التقليدية

**خدمات الاطلاع على الرصيد :** إذ عن طريق إدخال بطاقة السحب البريدية ، مع تشكيل الرقم السري الخاص بكل مستعمل يحصل الزبون على كشف رصيده ، وله إمكانية الاحتفاظ بتذكرة خاصة بكشف الرصيد .

**خدمات طاب نماذج من الصكوك البريدية** التي تقدم لكل صاحب حساب بريدي جاري، حيث تمنحه طلب نماذج بعد ملاً الاستمارة الالكترونية التي يتم استظهارها على الموزع الآلي للنقود الورقية إن تحليل أهم الأهداف السابقة الذكر ( الأمان، السرعة، التوفر ( يلاحظ تمثل منطلقات ومفاهيم جديدة تؤسس في النهاية إلى تقريب الإدارة العامة من المواطن، واختزال الزمان والمكان، والقضاء على الروتين البيروقراطي ، التي تشكل مهددات للإدارة العامة والخدمة العمومية.

إضافة إلى ذلك يمثل عنصر السرعة في أداء الخدمة كأحد أهداف بطاقة السحب الالكترونية

إذ يرى ، (Responsiveness) مبدأ أساسي تقوم عليه الحكومة الذكية وهو سرعة الاستجابة ومن ثم يمكن القول أن كل المبادئ السالفة الذكر هي متوفرة من خلال الخدمات التي تقدمها البطاقة المغنطيسية، والموزعات الآلية للنقود الورقية ، الخاصة بمؤسسة بريد الجزائر وفق ما تؤديه من خدمات سبق التطرق إليها . (1)

ودعما لخدمات لخدمات البريد الالكترونية ، فإن هناك خدمات أخرى تقدمها المؤسسة ، وهي خدمات يتم توفيرها من خلال شبكة الانترنت

**خدمات عبر شبكة الأنترنت** اذ تشمل هذه الخدمات ما يلي

**خدمات الاطلاع على الرصيد :** إذ توفر شبكة الانترنت خدمات الكترونية لكل الأفراد ،

والمعاملين لدى مؤسسة بريد الجزائر ، و الذين يملكون حساب بريدي جاري ، إذ لهم إمكانية الاطلاع على رصيد حسام البريدي ، إذ يلزم كل متعامل ضمن هذا الشكل من الخدمات أن (ccp) يمتلك رقم سري يقوم بتشكيله انطلاقاً من رقم حسابه البريدي

---

1. أبو مغياش يحي ، محمد علي ، مرجع سابق ، ص 82

خدمات طاب نماذج من الصكوك البريدية عن طريق ملأ المعلومات الخاصة بكل متعامل بشكل إلكتروني على شكل إستمارة إلكترونية

خدمات الحصول على كشف العمليات الحسابية من خلال طلب مراجعة لكل عمليات السحب والدفع الإلكتروني التي جرت على مستوى حساب بريدي جاري معين وبالرغم من ايجابيات خدمات بريد الجزائر من خلال شبكة الانترنت ، إلا انه يمكن التنبه إلى بعض المخاطر والمهددات التي تعوق نجاح هذه الخدمة العامة، والمتمثلة في إمكانية التجسس، والاطلاع على أسرار المتعاملين فمن خلال تشكيل رقم الحساب البريدي الجاري لأي فرد أو مؤسسة أو هيئة - استخراج الرقم السري من خلال رقم الحساب البريدي -تتاح إمكانية الاطلاع على رصيد الآخرين ، مما يؤدي إلى غياب الأمان في التعامل على شبكة الانترنت لدى زبائن مؤسسة بريد الجزائر

لقد أدى هذا الأمر إلى تفتن إدارة مؤسسة البريد إلى احتمال المخاطر الواردة من هذا الشكل من الخدمات، الأمر الذي جعلها تتخذ إجراءات تصحيحية، تمثلت في توزيع أرقام سرية خاصة بمتعاملي بريد الجزائر عن طريق الانترنت، إلا أن هذا الإجراء قد تولد عنه هو الآخر مشاكل تنظيمية ، تتمثل في صعوبة الحصول على الرقم السري الخاص بكل عميل، نتيجة الطابع المركزي الذي يباشر هذه العملية (أي حصول الأفراد والمتعاملين على الرقم السري الخاص بالحساب البريدي من طرف بريد الجزائر المركزي .

وفي هذا سياق تطبيق تكنولوجيا المعلومات والاتصال في تقديم الخدمات العمومية للمواطنين، تسعى مؤسسة البريد إلى التخلي عن استعمال نماذج الصكوك البريدية ، عندما يتم استلام آخر الزبائن بطاقته المغناطيسية ويستعملها مرة واحدة على الأقل ، كما تهدف المؤسسة إلى تعميم البطاقة المغناطيسية وسحب الصك البريدي الذي سيعوض بالاستمارة الموحدة المتوفرة منذ سنة على مستوى الشبابيك، والتي من شأ أن تحل محل الصك البريدي مع تقديم بطاقة السحب . (1)

ومواكبة للتطورات الحاصلة في حقل تكنولوجيا المعلومات والاتصا ، وتقريب الإدارة من المواطن ، وتحسن الخدمات العامة المقدمة للأفراد ، وتخفيض الضغط لدى الشبابيك البريدية، تم تسطير بعض البرامج التي ترمي إلى إدخال الإعلام الآلي على البريد ، وجعل الشبابيك تقدم خدمات نوعية، وتعميم استخدام البطاقات الإلكترونية ، وإدخال الإشهار عبر البريد ، وتوفير الانترنت عبر جميع مكاتب مؤسسات البريد ، والشروع في استعمال أنماط التجارة الإلكترونية

---

1 . سعيد ، بن معلا المعري ، مرجع سابق ص 42

## معوقات الخدمات الالكترونية في مؤسسة بريد الجزائر

إذا كانت بطاقة السحب المغناطيسية تمثل الخطوة الأهم في التحول للخدمة العامة الالكترونية بمؤسسة بريد الجزائر، فإن هذه الأخيرة تعاني من نقص مسجل في استخدامات هذه البطاقة على مستوى الشبابيك، إذ ترى بعض الدراسات أن بطاقة السحب المغناطيسية، إلى جانب مطبوع العملية الوحيدة المستعمل مع بطاقة الحساب البريدي الجاري على مستوى الشبابيك، لم تبلغ هذه العملية النتيجة المنتظرة، حيث انه بالرجوع إلى تطور عدد العمليات الجارية باستعمال وسيلة السحب الجديدة يلاحظ زيادة مستمرة، غير أن التطور الذي أحرزته هذه الوسيلة للسحب لا يتوافق مع التوقعات المسطرة في البداية

حيث هناك مشاكل يعاني منها واقع الخدمة الالكترونية ضمن مؤسسة بريد الجزائر تشمل العناصر التالية :

. مشاكل مرتبطة بانتهاء صلاحية البطاقات المغناطيسية، والتي تترجمها شكاوى العديد من المواطنين في الأحيان نتيجة تعطيل مصالحهم، مما يستدعي معاودة الرجوع إلى السحب التقليدي، والتقرب من الشبابيك أو القابض على مستوى مكاتب البريد

. نقص في تقديم الخدمات الخاصة بالبطاقة المغناطيسية، التي تحدد المبلغ القابل للسحب، وهو ما يعرقل

سحب المبالغ كاملة التي يريد الأفراد الحصول عليها في وقت واحد. (1)

الذي يمنع المواطنين من الوصول، - (problème de réseau) مشكل التغطية الشبكية إلى خدمات شبكة الإنترنت التي تقدمها مؤسسة بريد الجزائر، إضافة إلى مشكل التغطية الشبكية الخاص بالموزعات الآلية للنقود الورقية في العديد من المناطق، فتوقف هذه الموزعات عن الخدمة يلحق ضررا بمصالح الأفراد وحصولهم على الخدمات (guichet ours service).

إضافة إلى مشاكل تجديد البطاقات المغناطيسية، يسجل إجماع بعض الزبائن غير المبرر تجاه استخدام البطاقات الذكية، من قبل الكثير من المواطنين المالكين لها، والتي تعود في أغلب الأحيان إلى بعض التصورات المسبقة حول خدمات السحب المقدمة عبر الموزعات الآلية للأوراق النقدية، حيث كثيرا ما يشكك البعض في أمن عمليات السحب، ودقة المحاسبة وشفافية العمليات، حيث كثيرا ما يشكك البعض في أمن عمليات السحب، ودقة المحاسبة وشفافية العمليات، خاصة في ظل انعدام التوعية، وضعف إدراك فوائد التحول للخدمات الالكترونية

1. عثمان طلحة، أحمد، مرجع سابق ص 43

## خاتمة :

وختاماً يمكن القول أن إدخال تكنولوجيا المعلومات والحاسب الآلي والاتصالات ثورة حقيقية في عالم الإدارة، مفادها تحويل الأعمال والخدمات الإدارية التقليدية إلى أعمال وخدمات إلكترونية، وظهور إدارة إلكترونية تعمل على حماية الكيان الإداري والارتقاء بأدائه، وتحقيق الاستخدام الأمثل للخدمات بسرعة عالية ودقة متناهية، وفي المجال التطبيقي لتكنولوجيا المعلومات والاتصال في الإدارة كأهمية إستراتيجية، بما تساهم من دعم ومساندة لأجل تبسيط الإجراءات الإدارية وتسهيل وتسريع عملية صنع القرار وتمكين الإدارات من التخطيط بكفاءة وفعالية للاستفادة من متطلبات العمل وتقديم جودة الخدمات الإلكترونية وفق معايير فنية عالية تواكب العصر.

وتعتبر الكثير من الإدارات في العالم قد وصلت إلى قناعة لم تعد قابلة للتراجع عنها بأن التحول إلى أسلوب الإدارة الإلكترونية وتطبيقها بشكل فاعل، وضخ معطياتها في مفاصل الجسد الإداري، هو الإنجاز الأهم الذي يمكن أن تحققه تلك الإدارات، ولم يختلف أحد من علماء الإدارة ومفكرها حول ذلك الإجراء واندفعت الجهات الإدارية إلى الاستفادة من تطبيقات التقنية نظراً إلى الفوائد الملموسة على أرض الواقع من جراء ممارسات تقنية معزولة منفصلة كانت بمثابة إرهابات لتعميم التقنية على سائر الوظائف الإدارية، واعتماد التقنية رابطاً بين تلك الإدارات.

كما حازت التجارب الإدارية الأولى مع التقنية بباقة من الفوائد الفارقة في مسار المجتمعات البشرية يمكن للإدارات جني مقدراتها بخوض غمار التجربة التي عممها كثير من دول العالم المتقدم، ويحصد اليوم ثمارها في قفزات إلى الإمام، وتتسع بموجبها الفجوة الرقمية بينه وبين غيره من دول العالم، تلك الفجوة التي عمقت لفجوات أخرى اجتماعية واقتصادية وعلمية وتجارية وطبية... إلخ، إذ إن أداء التقنية، وربط كل مناحي الحياة بشبكاتها، جعل من التقنية في ذاتها هدفاً، على اعتبار أنها أصبحت جسراً تعبر عليه المجتمعات الراضة للبيروقراطية للحاق بمجتمعات العالم المتقدم.

ويمكن لتطبيق أسلوب الإدارة الإلكترونية أن يوفر سهولة متابعة الإدارات المختلفة للمؤسسة وكأنها وحدة مركزية، وتقلص معوقات اتخاذ القرار عن طريق توفير البيانات اللازمة بشكل مستمر وقت الحاجة إليها وتقليل أوجه الصرف الناجمة عن متابعة عمليات الإدارة المختلفة، بالإضافة إلى توظيف تقنية المعلومات من أجل بناء ثقافة مؤسسية إيجابية لدى كافة العاملين، وزيادة الترابط بين العاملين والإدارة العليا.

ولقد كانت أعين دول العالم المتقدم مفتوحة على فوائد التقنية، وكانت النظرة إليها عميقة وإستراتيجية لثقة خبراء تلك الدول في أن عائدات استخدام هذه التقنية ستكون كبيرة إلى الدرجة التي ظهر سباق بين تلك الدول إلى تطبيق

أسلوب الإدارة الإلكترونية وتعميمها على مؤسساتها ولا يعني هذا ان التقنية في الإدارة نظام مثالي خالٍ من السلبيات، فكما أن لهذا النظام آثاره الإيجابية، له - أيضاً -آثاره السلبية، بيد أن سلبياته يمكن التغلب عليها، فضلاً عن أنها تبدو قليلة ومحدودة بالقياس إلى حجم الفوائد والأهداف التي تحقّقها التقنية وآثارها الإيجابية مقابل ذلك توجهت التجربة الجزائرية في مجال الخدمات العمومية الالكترونية ، لتمثل نقطة تحول هامة في وظائف المنظمات العامة ، خاصة مع ارتفاع عدد طالبي الخدمات في المدن ذات الكثافة السكانية وبذلك لم تعد هناك حاجة كي يتم التنقل إلى مكان تواجد الخدمة ، بما يوفر على المواطن الجزائري الجهد والوقت، واختزال المسافات أثناء طلب الخدمة

غير أن ضعف الجاهزية الالكترونية في الجزائر أدى إلى عرقلة الخدمات العامة الالكترونية ، والتي أعادت مشكلة الطابور من جديد في مؤسسات الخدمة العمومية مثل مشكل خروج الشباك الالكتروني عن الخدمة ساعات طويلة ، وضعف التجاوب مع مفهوم الخدمة الالكترونية بسبب نقص الوعي الجماهيري وقلة الثقافة الالكترونية. ويعترض الخدمة الالكترونية في الجزائر مشكل الأمية الالكترونية ، التي تكاد تمس جل فئات المجتمع إضافة إلى ضعف حجم الاستثمار في تكنولوجيا المعلومات والاتصال ، الأمر الذي شكل عائقا لواقع الجاهزية الالكترونية ، وأضعف مردود المحتوى الرقمي ، مما يطرح ضرورة الاهتمام بمشكل الأمية التقنية ، ودعم برامج التعليم الخاصة بتكنولوجيا المعلومات والاتصال على مختلف مستويات وأطوار الدراسة ، -تحتاج الجزائر إلى ترسانة قانونية لتأمين معاملات الالكترونية ، ولحماية المتعاملين عبر الشبكات الالكترونية ، خاصة الخدمات المالية بمؤسسة بريد الجزائر .

-تتميز بعض الخدمات الالكترونية من خلال التجربة الجزائرية بدرجة من الرداءة بسبب عدم تطابقها مع خصائص الإدارة الالكترونية ، إضافة إلى بطء أو غياب تسريع تطبيقات الخدمات الالكترونية في مجال الحالة المدنية خاصة وتمثل أكبر جهاز خدمة عمومية يرتاده المواطن الجزائري بشكل مستمر ، ويستقبل أعدادا كثيرة من طالبي الخدمات

أن نجاح الإدارة الإلكترونية يتطلب تغييرا في كيفية عمل وأداء الحكومة، كيف تتفاعل مع المعلومات كيف يري المسؤولين ووظائفهم ويتفاعلون مع جمهور المواطنين، كما يتطلب أيضا تحقيق الإدارة الإلكترونية المشاركة النشطة بين الحكومة والمواطنين والقطاع الخاص والقطاع المدني. وتحتاج الإدارة الإلكترونية إلي إدخال وتغذية مرتدة مستمرة من وإلى المواطنين والمسؤولين الذين يتعاملون مع خدمات الحكومة الإلكترونية ويستخدمونها.

ومن الملاحظ أن الإدارة الجزائرية لم ترتقي بعد بشكل كلي الى الإدارة المحلية الإلكترونية، وما زالت معظم الإدارات الحكومية فيها تحت وطأة الروتين الحكومي، والتعقيدات الإدارية في تقديمها للخدمات الحكومية، حيث ما زالت تشترط الكثير من المستندات والأوراق، وإتباع الكثير من الإجراءات العقيمة

## قائمة المراجع بالعربية

### الكتب

- 1 . أبو مغياش يحيى، محمد علي، الحكومة الإلكترونية ثورة على العمل الإداري التقليدي، الرياض، مكتبة فهد الوطنية ، 2004 .
- 2 -احمد بري تطبيقات الإدارة الإلكترونية في العمليات المنضومة دار المعارف الإسكندرية 2005
- 3 . السالمي علاء عبد الرزاق والسالمي ، حسين علاء ، شبكات الإدارة الإلكترونية ،دار وائل للنشر، عمان، الأردن ، الطبعة الأولى 2005 . للنشر، عمان ، الأردن ، الطبعة الأولى 2005 .
- 4 . الطعامنة ، محمد محمود والعلوش ، طارق شريف ، الحكومة الإلكترونية وتطبيقاتها في الوطن العربي منشورات المنظمة العربية للتنمية الإدارية ، القاهرة، مصر، مجموعة النيل العربية، الطبعة الأولى 2006
- 5-العنراوي احمد احمد "مجتمع المعلومات العربي، واقع التحديات الندوة العربية الخامسة " النادي العربي للمعلومات 2005
- 6 . الهوش أبو بكر محمود، الحكومة الإلكترونية، القاهرة، مصر، مجموعة النيل العربية، الطبعة الأولى 2006
- 7 . أنور، أحمد رسلان، وسيط القانون الإداري في الوظيفة العامة. القاهرة : دار النهضة العربية، 1998.
8. بدر احمد الكامل المعرفي لعلم المعلومات و المكتبات القاهرة دار غريب للنشر 2002
- 9 . بشير ، عباس العلق ، الخدمات الإلكترونية بين النظرية والتطبيق . القاهرة : منشورات المنظمة العربية للتنمية العربية ، 2004
- 10 . بيتر دركر كاتب اقتصادي أمريكي من أصل نمساوي ولد سنة 1909
- 11 . توفيق شحاتة، مبادئ القانون الإداري، الجزء الأول، القاهرة: دار النهضة العربية، بدون سنة النشر
- 12 . حماد، محمد شطا، تطور وظيفة الدولة ( نظرية المرفق العام)، الجزائر، ديوان المطبوعات الجامعية 1984
- 13 . خالد الزعبي الإدارة الإلكترونية المؤتمر السنوي لجمعية الادارين بالمملكة العربية السعودية 2007
- 14 . رضوان رأفت عالم التجارة الإلكترونية بحوث ودراسات، العدد 384 القاهرة المنظمة العربية للتنمية الإدارية
- 15 . عبد الهادي محمد فتحي "أسس مجتمع المعلومات وركائز الإستراتيجية العربية في ضل عالم متغير دراسة عربية في علم المعلوماتية مجلد رقم -4- عدد 3سبتمبر 1999

- 16 . عثمان طلحة ، أحمد ، إدارة المؤسسات العامة في الدول النامية منظور استراتيجي، الأردن ، دار الحامة للنشر والتوزيع ، 2008 .
- 17 . علي ، السيد الباز ، الحكومة الإلكترونية والإدارة المحلية ، الإدارة المحلية الإلكترونية العربية [www.arablawninfo.com](http://www.arablawninfo.com) متاح في :
- 18 . فريد ، ه . كيت ، الخصوصية في عصر المعلومات . ( ترجمة محمد شهاب ) ، القاهرة: مركز الأهرام للترجمة والنشر ، 1999
- 19 . محمد ، أنيس جعف ، الوسيط في القانون العام ، أسس وأصول القانون الإداري . القاهرة : دار النهضة العربية ، 2000 .
- 20 . محمد ، المتولي ، مبدأ المساواة أمام المرافق العامة " بالتطبيق على توزيع الخدمات الصحية في مصر " . القاهرة : دار النهضة العربية ، بدون سنة النشر
- 21 . محمد ، محمد عبد اللطيف ، الاتجاهات المعاصرة في إدارة المرفق العام الاقتصادية . القاهرة : دار النهضة العربية ، 2000
- 22 . محمود ، محمد حافظ ، نظرية المرفق العامة . القاهرة : دارالنهضة العربية ، 1981
- 23 . مصطفى ، أبو زيد فهمي، الوسيط في القانون الإداري . الجزء الأول ، الإسكندرية : دار المطبوعات الجامعية ، 1999
- 24 . نجم ، نجم عبود ، الإدارة الإلكترونية ، الرياض ، السعودية ، دارالمريخ للنشر، 2004
- 25 . ياسين ، سعد ، الإدارة الإلكترونية وآفاق تطبيقاتها العربية ، السعودية ، معهد الإدارة العامة ، 2005 .
- 26 . درويش ، أحمد ، الشفافية والنزاهة حلمنا القادم ، نشرية تكنولوجيا الإدارة ، العدد الثامن ، فيفري / مارس 2007 ، وزارة الدولة للتنمية الإدارية ، مصر
- 27 . طارق، محمود عباس، مجتمع المعلومات الرقمي، القاهرة، المركز الأصيل للطبع والنشر والتوزيع، 2004

## المقالات

1. أحمد ، خضر، " ماهية الحكومة الإلكترونية " . مجلة علوم وتكنولوجيا ، العدد 107 ، ( نوفمبر 2003 )
2. الحربي، أنور، الحكومة الإلكترونية في الكويت، مجلة آفاق الأنترنت العدد 37 ، أبريل 2000
- 3- سهام بالقمري التعليم الإلكتروني رؤية مستقبلية جديدة "مجلة علوم إنسانية" 30 جانفي 2007
4. عبد الله جهاد مواقع الحكومات العربية مجلة انترنت العالم العربي العدد 14 .فيفري 2001 ص34
5. الدكتور بختي ابراهيم "الانترنت في الجزائر"مجلة الباحث عدد1 جامعة ورقلة 2002
6. عليوة رياض ،اتفاقية تعاون بين مجمع اتصالات الجزائر وزارة الصحة، مجلة الجزائر كوم، " مجلة تكنولوجيايات الإعلام و الاتصال "، العدد4 ماي 2008
- عماري عمار "واقع الاقتصاد الجديد في العالم العربي والإسلامي" مجلة الباحث جامعة ورقلة عدد5/2007

## الرسائل الجامعية

1. العزام أحمد حسن ، الحكومة الإلكترونية في الأردن "إمكانية التطبيق". رسالة ماجستير مقدمة إلى جامعة اليرموك ، قسم الإدارة العامة ، غير منشورة ، 2001
- 2 . سعيد ، بن معلا المعري ، "المتطلبات الإدارية والأمنية لتطبيق الإدارة الإلكترونية دراسة مسحية على الموانئ "، رسالة ماجستير غير منشورة ، الرياض أكاديمية نايف العربية للعلوم الأمنية 2003
- 3 . عبد الرحمن، سعد القرني،" تطبيقات الإدارة الإلكترونية في الأجهزة الأمنية دراسة مسحية على ضباط شرطة منطقة الرياض " ، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية، الرياض، 2007
- 4 . محمد، بن عبد العزيزالضافي " مدى إمكانية تطبيق الإدارة الإلكترونية في المديرية العامة للجوازات لمدينة الرياض"، رسالة ماجستير غير منشورة، قسم العلوم الإدارية، جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية، الرياض ، 2006
- 5 -عبد القادر برانيس " التسويق في مؤسسات الخدمات العمومية "(دراسة على قطاع البريد الاتصالات في الجزائر) كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير قسم العلوم الاقتصادية جامعة الجزائر 2006/2007

## المؤتمرات والندوات

- 1 . بسام بن عبد العزيز الحمادي، وليد بن سلمان الحميضي، الحكومة الإلكترونية، الواقع والمعوقات وسبل التطبيق بدول مجلس التعاون لدول الخليج العربية ، الندوة الدورية، الرياض، معهد الإدارة العامة، 16، 17 مارس 2004
- 2 . حسن، نوبي محمد، " منظومة الحكومة الإلكترونية " ، المعهد العربي لإنماء المدن ، ندوة الحكومة الإلكترونية ، الواقع والتحديات، دبي، ( 10 - 12 مايو 2003 )
- 3 . ماجد الحلو الحكومة الإلكترونية والمرافق العامة ، بحث مقدم إلى المؤتمر العلمي الأول الذي نظّمته أكاديمية شرطة دبي حول " الجوانب القانونية والأمنية للعمليات المصرفية ( 26 . 28 ) أبريل 2003 التقارير والبرامج
- 4 -الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية "حوار وزير العدل حافظ الاختام الطيب بلعيز " خاص بوكالة البناء الجزائرية الاحد25 مارس 2007
- 5 - الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية، قانون رقم 2000 -03 المؤرخ في 5 أوت 2000 في 06 جمادى الأولى 1421هـ الموافق ل 06 أوت 2000
- 6 . الجمهورية الجزائرية وزارة البريد و المواصلات اصلاح و تطوير قطاع الاتصالات في الجزائر وثيقة عمل مقدمة من طرف ادارة بريد المواصلات الى الاجتماع العربي التحضيري الثاني للقمّة العالمية لمجتمع المعلومات تونس 16/15 / ابريل 2002
- 7 . الصالحي ، سامي عطاء الله ، " الحكومة الإلكترونية " ، تقرير لبرنامج الأمم المتحدة الإنمائي وحدة تنمية المعلومات للدول العربية ، الكويت أبريل 2001..
- 8 - رئيس لجنة مجتمع المعلومات محي الدين اوحاج مع ايطارات من وزارات مختلفة قدمو تقرير حول افاق تنمية تكنولوجيا لرئس الحكومة اناذاك علي بن فليس
- 9 . ف بلعيط "الحكومة الالكترونية هدفها تقليص البيروقراطية وتحريك الاقتصاد
- 10 - ليلي بن عيسى نحو رقابة شديدة على مقاهي الإنترنت متاح في: [http://www, Open Arabe .net / report / net 2006 / Alegria Shtml](http://www.OpenArabe.net/report/net2006/AlegriaShtml)
- 11 . مركز نماء وانتماء يعمل في مجال البحث الشرعي والفكر الإسلامي، تأسس عام 1431هـ ومقره الرئيسي في مدينة الرياض بالمملكة العربية السعودية  
إذاعة وجرائد

12 -الإذاعة الجزائرية "عرض استراتيجيه الجزائر لبناء مجتمع معلومات في جنيف من طرف الوزيرة السابقة للبريد والاتصال زهرة دردوري"

نقلا من <http://www.radioalgerie.dz/news/ar/article/20140610/2417.html>

13 . إطلاق شبك الكتروني قانوني لإعلام المواطنين"جريدة الاحرار العدد 3356 ، 4 مارس 2009

14 - تصريح نور الدين بوقنارة المكلف بالاعلام لدى المديرية العامة للبريد "يومية المساء"

15 -يومية الفجر "بطاقة إلكترونية للدفع في جيب كل جزائري نهاية" 2016 نقلا عن

<http://www.al-fadjr.com/ar/économie/316532.html>

المراجع باللغة الفرنسية

- Agnés ; bradier ; Le gouvernement électronique : une priorité européenne ; revue française 1 d'administration publique ; ecole nationale ; N° 110 . 2004 . P 341

Djamila belhout : « Internet à haut débit via le réseau électrique » in It- Mag-2

N 20 du

29/10/2002,algérie,

- "Cyber park", Disponible sur: [www.sitickarcouche22.pdf](http://www.sitickarcouche22.pdf), page web consultée 3 le:13/06/2008

- Banque mondial , r2GION Moyen Orient et Afrique du Nord, D2PARTEMENT 4 GLOBAL DES technologies de L'information et de la Communication vice Présidence secteur privé et Infrastructure, Fondation pour Le DEVELOPPEMENT des Technologies de L'information et de La Communication en Algérie, rapport NO 25 841 Avril 2003, p39 , date de téléchargement 15/01/2010.

- cCarte de retrait électronique d'Algérie Poste : Intégration de l'option 5 paiement à partir d'août, Le courrier d'Igérié" , disponible sur: <http://www.algeria-isp.com/article.php?articleid>, le 19/10/2009 Page web consultée

-La préinscription , guide du nouveau bachelier , ministere De L'enseignement 6 superieur et de la recherche scientifique , 2008, p 6 ,10.

- "La carte ccp",algerie poste, Disponible sur:[www.posta.dz](http://www.posta.dz),page web 7 consultée

- Condition générales de fonctionnement de la carte ccp Algérie poste8

1	.....	مقدمة
5	.....	الفصل الأول : مفهوم الإدارة الإلكترونية ومنهجية تطبيقاتها
7	.....	المبحث الأول : ماهية الإدارة الإلكترونية
7	.....	المطلب الأول : نشأة الإدارة الإلكترونية
8	.....	المطلب الثاني : مفهوم الإدارة الإلكترونية
9	.....	المطلب الثالث : دوافع التحول نحو الإدارة الإلكترونية
12	.....	المطلب الرابع : الإدارة الإلكترونية المبادئ والأهداف
15	.....	المبحث الثاني : منهجية تطبيق الإدارة الإلكترونية
15	.....	المطلب الأول : متطلبات تطبيق الإدارة الإلكترونية
18	.....	المطلب الثاني : مراحل الانتقال للإدارة الإلكترونية
23	.....	المطلب الثالث : عناصر وظائف الإدارة الإلكترونية
26	.....	المطلب الرابع : تقييم أداء الإدارة الإلكترونية
36	.....	المبحث الثالث : تأثير الإدارة الإلكترونية على سير المرفق العام
36	.....	المطلب الأول : مفهوم المرفق العام
39	.....	المطلب الثاني : تأثير الإدارة الإلكترونية على سير المرفق العام
40	.....	المطلب الثالث : تأثير الإدارة الإلكترونية على المبادئ التي تحكم سير المرفق العام
42	.....	المطلب الرابع : تأثير الإدارة الإلكترونية على موظفي المرفق العام
46	.....	الفصل الثاني : واقع الجاهزية الإلكترونية في الوطن العربي
47	.....	المبحث الأول : وضع الإدارة الإلكترونية في الوطن العربي
47	.....	المطلب الأول : واقع مجتمع المعلومات في البلدان العربية
50	.....	المطلب الثاني : الفجوة الرقمية بين البلدان العربية
53	.....	المطلب الثالث : استخدام الأنترنت في البلدان العربية
56	.....	المطلب الرابع : معوقات التحول إلى الإدارة الإلكترونية
56	.....	المبحث الثاني : واقع الجاهزية الإلكترونية في الجزائر
58	.....	المطلب الأول : البنية التحتية لتكنولوجيا المعلومات والاتصال في الجزائر
60	.....	المطلب الثاني : مؤشرات جاهزية الحكومة الإلكترونية في الجزائر
63	.....	المطلب الثالث : بناء مجتمع المعلومات في الجزائر

66	المطلب الرابع : حاجة الجزائر الماسة إلى سياسة وطنية لتكنولوجيا الاتصال والمعلومات .....
68	المبحث الثالث : الخدمات العامة الإلكترونية في الجزائر .....
69	المطلب الأول : الخدمات الإلكترونية في قطاع العدل .....
71	المطلب الثاني : الخدمات الإلكترونية في قطاع الصحة .....
76	المطلب الثالث : الخدمات الإلكترونية في قطاع التعليم العالي والبحث العلمي .....
83	المطلب الرابع : قطاع البريد والمواصلات .....
84	الخاتمة : .....
85	قائمة المراجع : .....
90	الفهرس : .....