

جامعة محمد لمين دباغين سطيف

كلية الحقوق والعلوم السياسية

ملخص محاضرات مادة قانون الإدارة الإلكترونية

مقدمة لطلبة السنة الأولى ماستر

تخصص إدارة وتسيير الجماعات المحلية

إعداد الدكتورة: وردة خلاف

الموسم الجامعي 2024-2025

## مقدمة

أحدثت الثورة الهائلة التي عرفها العالم في الألفية الثالثة في جل المجالات العلمية والتكنولوجية، تغييرًا كبيرًا في حياة الإنسان اليومية، وأصبحت من الركائز الجوهرية المعول عليها في استحداث التنمية الاقتصادية والاجتماعية، فقد كان لظهور الحاسب الآلي في النصف الثاني من القرن الماضي أثر كبير على تطور الدول والأفراد، إذ في فترة وجيزة أصبح ذلك الجهاز هو محور العمل والحركة في العديد من المجالات، لا سيما بفعل تطور وانتشار الأنترنت. وقد دفع التزاوج بين الحاسب الآلي وشبكة الأنترنت والفرد العادي بالدول إلى التفكير في الاستعانة بتقنية نظم المعلومات والاتصالات لتطوير أجهزة الدولة الخدمية والتقنية، والاستفادة من مزايا التقدم التقني.

وقد انعكس هذا التطور على أسلوب الحكم عموماً وعلى الإدارة العمومية، التي تُشكّل الآلية التي تحرك عجلة التنمية وتخدم المواطنين بصفة خاصة، لا سيما مع إدراج البرمجة المعلوماتية داخل نسق عملها. حيث أصبحت التحولات في أنماط الإدارة لمختلف القطاعات مسألة في غاية الأهمية، وحتمية حضارية مأمولة في جميع المجتمعات لا سيما المتخلفة منها. إن هذا التحول التنموي بكل معانيه ومضامينه الاقتصادية والاجتماعية والسياسية والحضارية يستوجب عنصر السرعة والدقة والإتقان في الأداء، وتنظيم سير العمل الإداري وتبسيط الإجراءات الإدارية وتحسين علاقة الفرد بالدولة.

وفي هذا الإطار يعتبر تقريب الإدارة من المواطن وتسهيل حصوله على خدماتها، عاملاً فعالاً لتحقيق التنمية المستدامة والشفافية والفعالية والنزاهة، وبذلك تساهم بمفهومها الحديث في تقوية الديمقراطية، عن طريق السماح للجمهور بالاطلاع على المعلومة، في كل ما يتعلق بالنصوص القانونية واللوائح التنظيمية والمداولات ومختلف المعلومات والتقارير، عبر مواقع الإدارات العمومية على شبكة الأنترنت وغير ذلك. وهو ما يفيد بأن الإدارة الإلكترونية هي التحول في تنفيذ المهام الإدارية من الطرق التقليدية إلى الطرق التقنية الحديثة، وذلك باستخدام أجهزة الحاسب الآلي وشبكة المعلومات التقنية.

وإذا كان الاعتماد على أسلوب الإدارة الإلكترونية يبسط ويسهل التعامل بين الإدارة والأفراد والمؤسسات الخاصة، ويوفر المعلومات بشكل متكامل وسريع سواء للمسؤولين الراغبين في تحسين أداء الأجهزة الإدارية أو للمواطنين الراغبين في الحصول على الخدمة بأكثر جودة وبأكبر سرعة وبأقل تكلفة ممكنة، فإن تحقيق هذا الأسلوب يواجه عدة تحديات.

## أهمية الدراسة

يكتسي موضوع قانون الإدارة الإلكترونية أهمية بالغة من عدة نواحي:

- من ناحية حداثة الموضوع: حيث تعود نشأة الإدارة الإلكترونية إلى تاريخ حديث، يرتبط إلى حد كبير بانتشار الأنترنت في العالم، وهو ما يجعله جدير بالاهتمام والدراسة.
- من ناحية الغموض: حيث يترتب على حداثة الموضوع غموضه، إذ تتميز الكثير من مصطلحاته ومفاهيمه بالغموض، لذا فإن هذه الدراسة تندرج في إطار إزالة هذا الغموض.
- من ناحية سعيه لتحسين الخدمة العمومية، فما طبقت مشاريع الإدارة الإلكترونية وما صُرِّفت عنها الأموال الطائلة، إلا لغرض كبير ومهم وهو تحسين الخدمة العمومية التي ستوفر على المواطن الجهد والمال والوقت، وتساهم من جهة أخرى في تنمية الاقتصاد الوطني.
- من ناحية أهمية الوسيط الإلكتروني في تغيير أساليب العمل في الإدارات العمومية.

## أهداف الدراسة

يمكن إجمال أهداف الدراسة فيما يلي:

- التعرف على مفهوم الإدارة الإلكترونية كمصطلح جديد أفرزه التطور البشري كمرحلة جديدة في ميدان الإدارة والتسيير، وإبراز أهمية العمل الإداري وزيادة فعاليته، من خلال استخدام تكنولوجيا المعلومات وتأثيرها على ترشيد الخدمة العمومية.
- التعرف على البيئة التي هيئتها الجزائر لاحتضان مشروع الإدارة الإلكترونية.
- التعرف على خصوصية التحديات التي تواجه مشروع الإدارة الإلكترونية في الجزائر.
- التعرف على درجة تطبيق الإدارة الإلكترونية في الإدارات العمومية الجزائرية ومدى مساهمتها في تطوير العمل الإداري.

## إشكالية الدراسة

تسعى الإدارات العمومية وغيرها من المؤسسات لتقديم خدماتها بطرق متطورة باستعمال تقنيات وبرامج وأنظمة رقمية مُتعددة، بما يضمن تحسين الخدمة العمومية، حيث تمثل الرقمنة أسلوبا جديدا في تقديم الخدمات للمواطنين ورفع كفاءة المؤسسات العمومية، وتجويد الخدمة العمومية، والتخلص من

الإجراءات الروتينية التي طالما عانى منها المواطن، وتوفير البيانات والمعلومات بطريقة سهلة وسريعة وغير مكلفة بعيدة عن طرق الحوار المباشر.

وقد تقاطع ذلك مع تأثر الحياة العامة للمواطنين بالتقنيات الحديثة التي أثرت على تطلعاتهم في الحصول على خدمات أرقى وبمجهودات أقل، ومع رغبة الدولة في التقدم وتحسين خدمات المرافق العمومية، بتبني التكنولوجيات الحديثة في المؤسسات العمومية.

بناء على ما سبق تطرح الإشكالية التالية:

كيف تساهم الإدارة الإلكترونية في تحسين الخدمات العمومية المقدمة للمواطنين؟

للإجابة على هذه الإشكالية والتصدي لهذا الموضوع بالبحث، تم تطبيق المنهج الوصفي التحليلي، الضروري لتعريف الإدارة الإلكترونية، وتبيان خصائصها ومميزاتها ومبادئها وأهدافها والصعوبات التي تعرقل تطبيقها، ثم تحليل الطرق التي تساهم من خلالها هذه الخصائص والمميزات في تحقيق الأهداف المرجوة المسطرة، والمتمثلة في تحسين الخدمة العمومية المقدمة للمواطنين سواء في إطار قطاعي أو محلي.

كما تم تقسيم الموضوع إلى ثلاثة مباحث تناول الأول الإدارة الإلكترونية كنتاج للنظرة الجديدة للعصرنة والنجاعة، وتطرق الثاني إلى متطلبات ومعوقات تطبيق الإدارة الإلكترونية، أما الثالث فخصص لدراسة دور الإدارة الإلكترونية في تحسين الخدمة العمومية.

## المبحث الأول: الإدارة الإلكترونية كنتاج للنظرة الجديدة للعصرنة والنجاعة

ليس أمام الدول من خيار إلا أن تواكب العصر وتتجه نحو المجتمع الإلكتروني والتكنولوجيا الرقمية، في وقت أضحت فيه شبكة المعلومات أو الأنترنت أهم وسيلة لإتاحة المعرفة الواسعة والاتصال المكثف بأقل تكلفة ممكنة وبأسرع وقت. والمتتبع لتاريخ الأنترنت يتبين له بأن البدايات الأولى لهذه الشبكة كانت عبر جهود وزارة الدفاع الأمريكية ولغايات دفاعية استخباراتية عام 1957، عبر جهود وكالة المشاريع والأبحاث المتقدمة advanced research project agency، وفي عام 1962 تمكن العالم بول باران من تحقيق شبكة مكونة من أربعة حواسيب ذات قدرات فائقة.

وقد استخدم مصطلح المكتب اللاورقي لأول مرة في الولايات المتحدة عام 1973 في إشارة إلى فكرة مفادها التحول إلى العمل الرقمي، وفي سنة 1996 انطلقت شركة مايكروسوفت في هذا الميدان، من خلال استخدام الربط الشبكي بين الحواسيب المستخدمة في مؤسستها، مما أدى إلى تقليص الحاجة إلى الورق بشكل كبير، أما في نهاية التسعينات فقد استخدم مصطلح الإدارة الإلكترونية مع انتشار حركة الأنترنت العالمية واستعمالها كوسيلة لتوفير الخدمات عن بعد.

### المطلب الأول: مفهوم الإدارة الإلكترونية

يقصد بعصرنة الإدارة عملية التكيف مع التحولات من خلال تبني وسائل وأساليب تسيير حديثة، ونمط ثقافة تنظيمية جديدة قائمة على إدخال التكنولوجيا وتحويل المعرفة إلى خدمات، لمجاراة التطور الحاصل في البيئتين الداخلية والخارجية، لتحقيق رضى الموظف والمواطن وبلوغ جودة الخدمة.

### الفرع الأول: تعريف الإدارة الإلكترونية وأشكالها

#### أولاً: تعريف الإدارة الإلكترونية

ليس من السهل وضع تعريف دقيق للإدارة الإلكترونية، يمكن أن يتفق عليه الخبراء والباحثين حتى بالولايات المتحدة الأمريكية، باعتبار أنها مهد ظهور وانتشار الأعمال الإلكترونية في العالم، لكن يمكن الاتفاق على أن مفهوم الإدارة الإلكترونية اسم مشتق من المصطلح الإنجليزي e-government الذي يدل على أن كل شخص يستطيع الحصول على الخدمات من خلال الحاسوب دون الذهاب إلى المؤسسة.

وقد عرفت الإدارة الإلكترونية بأنها مفهوماً جديداً يعتمد على استخدام تكنولوجيا الاتصالات والمعلومات للوصول للاستخدام الأمثل للموارد الإدارية، ولضمان توفير خدمة مميزة للمواطنين والشركات والمستثمرين والأجانب.

كما عُرِّفت بأنها استغلال الإدارة لتكنولوجيا المعلومات والاتصالات في القيام بمهام ومسؤوليات الجهاز الإداري بهدف تحسين وتطوير العمليات الإدارية، وتبسيط الإجراءات وتيسير تبادل المعلومات وتقديم الخدمات للمواطنين وقطاع الأعمال، أو توفير الوقت والجهد والتكلفة في إنجاز المعاملات بهدف تحقيق الأهداف المسطرة بأقل وقت وجهد وتكلفة.

وعرفها أيضاً البنك الدولي بأنها عملية استخدام المؤسسات الإدارية لتكنولوجيا المعلومات مثل شبكات المعلومات، شبكة الأنترنت أساليب الاتصال عبر الهاتف المحمول... الخ، والتي لديها القدرة على تغيير وتحويل العلاقات مع المواطنين ورجال الأعمال ومختلف المؤسسات الحكومية.

يمكن لهذه التكنولوجيا أن تحقق عدة أهداف كتقديم خدمات أفضل للمواطنين، وتحسين التعامل والتفاعل مع رجال الأعمال ومجتمع الصناعة، وتمكين المواطنين من الوصول للمعلومات مما يوفر مزيداً من الشفافية وإدارة أكثر كفاءة للمؤسسات الإدارية، مما يؤدي إلى تحجيم الفساد، وزيادة الشفافية، وتعظيم العائد، وتخفيض النفقات وزيادة قناعة المواطن بدور الإدارة في حياته.

بناء على ما سبق تمثل الإدارة الإلكترونية مفهوماً ونموذجاً فريداً للمعلومات والخدمات العامة وتعمل على سد الفجوة الرقمية في المجتمع باستثمار تكنولوجيا المعلومات والاتصالات المتقدمة لتوصيل الخدمات للزبائن ومؤسسات الأعمال والمؤسسات الحكومية، بغض النظر عن أماكن تواجدهم أو أوقات التقدم لها، وتعزيز وتدعيم فرص التنمية و الإصلاح الإداري والاقتصادي، حيث أنه باستطاعة الإدارة الإلكترونية مساعدة المؤسسات الخاصة والمتوسطة الحجم، بالانتقال على الشبكة للحصول على الخدمات والمتطلبات، أي أنها تقدم فرصاً لتطوير إمكانيات وقدرات المؤسسات بل والزبائن المتعاملين معها، بما يمكنهم من تحقيق مستويات أعلى من الإنتاجية ومساندة الأداء الأحسن، وأخيراً تحقيق التعلم والتدريب لزيادة الابتكار والابداع للمجتمع، لكي يتمكن من التنافس والتواجد في عالم سريع التغير، وأخيراً يمكن تحديد مفهوم الإدارة الإلكترونية بأنها إدارة مسؤولة للمعلومات والخدمات الإلكترونية بطريقة رقمية للزبائن ومؤسسات الأعمال على الاتصال إلكترونياً عن بعد.

جدير بالذكر بأن الإدارة الإلكترونية لم تظهر مع بداية انتشار تطبيق الأنترنت في الإدارات في منتصف التسعينات من القرن الماضي، فلقد استخدمت لفترة طويلة في الأغراض العسكرية والأكاديمية، بل أنها سبقت ظهور الأنترنت في الإدارات بأكثر من عقدين من الزمن باستعمالها للآلات مثل الهاتف والفاكس، كما أن الرقابة الرقمية والتصميم والتصنيع عن طريق الحاسوب كلها أنظمة إلكترونية حلت محل اليد العاملة وحتى محل المديرين في التوجيهات الآلية استنادا إلى تعليمات مبرمجة مسبقا، وكلها حدثت في العقود السابقة للأنترنت.

### ثانيا: أشكال الإدارة الإلكترونية

تتخذ الأعمال التي تتم من طرف الإدارة الإلكترونية عدة أشكال:

#### 1- معاملات تتم من الحكومة إلى الحكومة

تتم هذه المعاملات داخل أجهزة الدولة: وتتعلق مثلا باستخدام البريد الإلكتروني بين العاملين في المؤسسات والهيئات العمومية وتبادل التعليمات والقرارات والمناشير وغيرها، وذلك بهدف التوجه العملي نحو المكاتب الإلكترونية وبذلك نصل إلى جودة العمل الوظيفي وتحسين الانتاجية الادارية.

#### 2- معاملات تتم بين الحكومة وقطاع الأعمال الإدارية أو التجارية

ترتكز هذه المعاملات على تحسين مناخ الاعمال في مجال التجارة الالكترونية على الخصوص بتقليص الروتين وتبسيط الإجراءات كتلك المتعلقة بالتراخيص مثلا وشفافيتها في مجال الصفقات العمومية مثلا و إثراء التشريعات المتعلقة بالعمل والهجرة والاقامة والرقابة على خدمات المؤسسات.

#### 3- معاملات تتم بين الحكومة والمواطنين

يتعلق الأمر بالمعاملات السياسية والإدارية والتجارية وغير ذلك، ترتكز على تحسين الخدمات المقدمة لهؤلاء بما يبرز الدور الحيوي للحكومة في حياة المواطنين مثل التسجيل المدني، التعليم، الخدمات الاجتماعية والصحية...الخ.

## الفرع الثاني: خصائص الإدارة الإلكترونية

تتم المعاملات في ظل الإدارة الإلكترونية إلكترونياً وهذا ما يجعلها إدارة جديدة تتمتع بالسمات التالية:

- إدارة بدون ورق، فقد انتهى عهد الأوراق الكثيرة وحل محله الأرشيف الإلكتروني والمتابعة الآلية.
- إدارة بلا زمان، حيث أن الخدمة مستمرة طوال اليوم لذلك لا بد من خلق آليات للاتصال بالغير.
- إدارة بلا تنظيمات جامدة ونعني بها المؤسسات الذكية التي تعتمد على العمل المعرفي وصناعة المعرفة.

- إدارة بلا مكان، حيث يتم تعيين الموظفين والتخاطب معهم وإرسال الأوامر والتعليمات والإشراف على الأداء وإقامة الندوات والمؤتمرات من خلال الشبكة الإلكترونية للإدارة، بالإضافة إلى إمكانية عرض مختلف المعلومات على شبكات الأنترنت.

- إدارة بلا أرشيف ورقي، حيث يتم استبداله بنظام أرشفة الكتروني، مع ما يحمله من ليونة في التعامل مع الوثائق والمقدرة على تصحيح الأخطاء الحاصلة بسرعة، ونشر الوثائق لأكثر من جهة في أقل وقت ممكن والاستفادة منها في أي وقت كان.

- غياب عامل العلاقة المباشرة بين طرفي المعاملة أو التخفيف منه إلى أقصى حد ممكن، مما يؤدي إلى الحد من تأثير العلاقات الشخصية والنفوذ في إنهاء المعاملات المتعلقة بأحد العملاء.

- التقليل من التعقيدات الإدارية وتسريع إنجاز الأعمال والمهام المختلفة، وتسهيل عمليات خزن واسترجاع المعلومات.

- القدرة على استيعاب أكبر عدد من العملاء في وقت واحد، دون الحاجة للانتظار في صفوف طويلة تعرقل العمل الإداري.

- تقليل كلفة الإجراءات الإدارية وزيادة كفاءة عمل الإدارة من خلال تعاملها مع المواطنين والشركات والمؤسسات. مثال شهادة الميلاد عن بعد واقتصاد أكثر من 62 مليون ورقة تتم طباعتها سنويا على مستوى مصالح الحالة المدنية أي بمعدل 260 ألف ورقة يوميا.

- التوسع في استخدام تكنولوجيا المعلومات لسد الفجوة الرقمية مع المجتمعات المتقدمة.



- تعميق مفهوم الشفافية والابتعاد عن المحسوبية والبيروقراطية وكسب ثقة المواطنين من خلال تحسين مستوى الخدمات واتباع معايير الجودة، وبصفة عامة خلق الجو الملائم والظروف الحسنة لممارسة العمل الإداري.

### المطلب الثاني: تمييز الإدارة الإلكترونية عن غيرها من المفاهيم

يتم في كثير من الأحيان الخلط بين الإدارة الإلكترونية والعديد من المفاهيم الأخرى بسبب حداثة هذا المصطلح، لذلك كان لا بد من توضيح الفرق بين هذه المفاهيم، وبيان العلاقة بين كل منها وبين الإدارة الإلكترونية.

### الفرع الأول: الإدارة الإلكترونية والإدارة التقليدية

تختلف الحكومة الإلكترونية عن الحكومة التقليدية في أهدافها وفلسفتها ونظم إدارتها وهيكلها التنظيمي وطبيعة العلاقات التي تربطها بالمواطنين وأسلوب إدارة الموارد البشرية، على النحو التالي:

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

الخدمة الحكومية يملك حق تقييم الأداء الحكومي	يشارك بالرأي الموظف مسؤول عن إدارة شؤون المواطن	
لاستجابة الفورية للمعاملات الداخلية والخارجية وفقا لآليات السوق	الاستجابة البطيئة في أداء المعاملات الداخلية والخارجية	سرعة التعاملات
تعتمد على رأس المال الفكري للعاملين والوثائق والمستندات الرقمية	تعتمد على الأصول المادية الملموسة والوثائق والمستندات الورقية	الموارد
خدمات مبتكرة من خلال شبكة الانترنت ومتاحة في أي وقت	تقدم بالطرق التقليدية ومرتبطة بمواعيد العمل المحددة	الخدمات
عالمي خارج الحدود الجغرافية للدولة	محلي داخل حدود الدولة وسياستها	نطاق العمل
التعامل السريع في الوقت المحدد والثقة المتبادلة في المعاملات	إجراءات بطيئة معقدة وغياب الثقة في التعامل الحكومي	التعامل مع الموردين

يتضح مما سبق بأن الإدارة الإلكترونية تمثل نمطا جديدا من الأداء على كافة المستويات، سواء في علاقتها الخارجية مع المواطنين أو الموردين وكذلك في علاقتها الداخلية مع العاملين بها، كما تستخدم أساليب جديدة في إدارة مواردها وتحقيق أهدافها بناء على فلسفة جديدة تقوم على المشاركة الإلكترونية مع المواطنين.

### الفرع الثاني: الإدارة الإلكترونية والحكومة الإلكترونية

وقع انقسام كبير بين الباحثين والمفكرين حول مصطلحي الإدارة الإلكترونية والحكومة الإلكترونية، فمنهم من يرى أن مفهوم الإدارة الإلكترونية أشمل من الإدارة الإلكترونية، ومنهم من يرى بأن مصطلح الحكومة الإلكترونية جزء من الإدارة الإلكترونية ومنهم من يرى بأنه لا فرق في استخدام المصطلحين.

## أولاً: الحكومة الإلكترونية أشمل من الإدارة الإلكترونية

ذاع استعمال عبارة الحكومة الإلكترونية مؤخراً في عدد من البلدان الصناعية وبعض البلدان الخليجية ودول الاتحاد الأوروبي.

تقوم الحكومة الإلكترونية على مبدأ إدارة من نوع جديد، فهي إدارة تعتمد وسائل تقنية نظم المعلومات في تقديم المعلومة وإيصال الخدمة وتتخذ من تكنولوجيا المعلومات ووسائل الاتصالات التقنية طريقة للتواصل بينها وبين المواطنين أو قطاعات الأعمال، فهي إدارة بلا مكان ولا يقيدتها زمان وتعمل على مدار العام.

أما في إطار الإدارة الإلكترونية وبدلاً من انشغال الموظف العمومي بإعداد الوثائق فإنه أصبح يقوم فقط بمراجعتها وتقديمها بحسب النموذج المعتمد، والذي يحتاج فقط إلى بعض التعديلات على محتوياته عند كل مرة يتم فيها إصدار أو إنتاج معاملة جديدة، ثم تطور الأمر لجهة الوظيفة حيث أصبح الموظف يقوم على إدارة الملفات وتبويبها واستعراضها.

يتضح مما سبق بأن الإدارة الإلكترونية أسلوب ووسيلة لرفع فعالية الأداء الحكومي وقربه أكثر من المواطن وتلبية طموحاته وتلبية خدماته سواء من حيث القدرة أم السرعة أم الإتقان.

وبالتالي فقد اختصر هذا الرأي الإدارة الإلكترونية في تحويل العمليات الإدارية ذات الطابع الورقي إلى عمليات ذات طابع إلكتروني باستخدام التقنيات الحديثة تتم في إطار وحدات محدودة، واعتبر بأن الحكومة الإلكترونية تتشكل من الربط بين جميع الوحدات يشكل شبكة كبرى تسمى بالحكومة الإلكترونية.

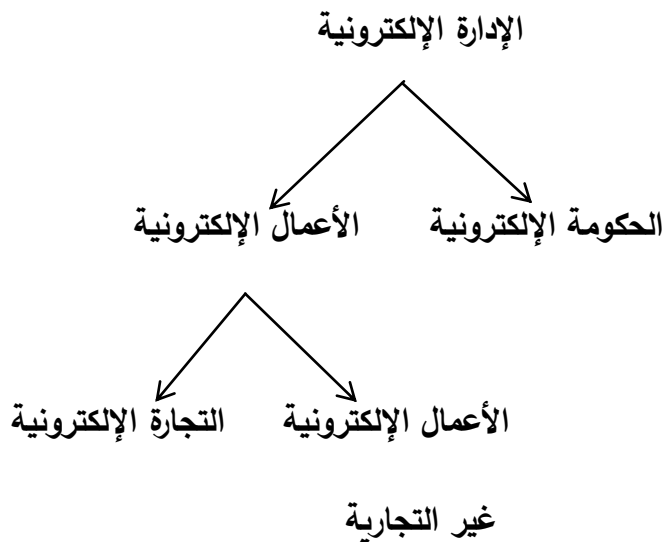
## ثانياً: الإدارة الإلكترونية أشمل من الحكومة الإلكترونية

يرى أصحاب هذا الرأي بضرورة استخدام الإدارة الإلكترونية بدل الحكومة الإلكترونية لأن الأخيرة جزء من الأولى للأسباب التالية:

1- أنه عند ذكر مصطلح الحكومة فإنه يتبادر للذهن العمل السياسي على الرغم من أن عمل الحكومة يجمع بين العمل السياسي والإداري، بالإضافة إلى ذلك فإن مصطلح الحكومة غالباً ما يفهم منه الإشارة إلى الهيئة الإدارية المركزية، لذلك فمن الأفضل استخدام مصطلح الإدارة الإلكترونية.

2- أن تعبير الحكومة هو تعبير محدود لأنه يعبر عن مجموعة من الأشخاص، والعلاقة لا تكون مع جميع الناس إنما مع هيئات محددة ومعلومة.

3- أن أي حكومة في العالم لا تستطيع القيام بجميع الأعمال الموكلة إليها عن طريق الأنترنت، ولا أن تدير موارد بلد ما وتحول عملها بالكامل إلى عمل عن طريق الأنترنت، على عكس مصطلح الإدارة الإلكترونية الذي يعبر عن إطار مفتوح وواسع يطال جميع المستويات في الدولة ويشمل جميع الناس في علاقاته، لذلك تعد الحكومة الإلكترونية نمط أو مكون من مكونات الإدارة الإلكترونية كما يبين ذلك الشكل الموالي.



### ثالثاً: الحكومة الإلكترونية هي نفسها الإدارة الإلكترونية

لا يرى الطرف الثالث فائدة من التركيز على المصطلحات، من بينهم الدكتور محمد سمير أحمد الذي عنون كتابه بالإدارة الإلكترونية، والذي كتب بأن مفهوم الحكومة الإلكترونية ينطلق من خلال الإدارة ذات الصلة بتطور التقنيات الإلكترونية في الإدارة، إذ يعد تناول مفهوم الإدارة الإلكترونية من خلالهما لتعريفها وفق المفاهيم المرادفة لها كالحكومة الرقمية التسويق الإلكتروني... الخ. وإذا كان البعض يستخدم عبارة الحكومة الإلكترونية فإن البعض الآخر لا يرى موجبا لاستعمال مثل هذه العبارة ويقترح الاكتفاء باستخدام عبارة الإدارة الإلكترونية لتأدية المعنى ذاته، وللتدليل بأنه لا يميز بين المصطلحين كتب: "إن أغلب المحاولات في مجال تطبيق الإدارة (الحكومة) الإلكترونية لا تزال بكرة".

### الفرع الثالث: الإدارة الإلكترونية والإدارة عن بعد

تعرف الإدارة عن بعد بأنها السماح للعاملين بالعمل خارج المنشأة أي عن بعد، أي أنها تتيح لهؤلاء العاملين فرصة مزاوله الأعمال الخاصة بالمنشأة من خارجها، وهي تنقسم إلى قسمان:

إدارة عن بعد تقليدية: قد تكون إنتاجية وهي التي يقصد بها أن عملية الإنتاج تتم خارج المنشأة، كما هو حال الأسر المنتجة التي تقوم بإنتاج السلع لصالح جهة معينة. وقد تكون خدمية وتتعلق بالوظائف الخدمية التي يقوم بها العاملين المتخصصين خارج المنشأة كمندوب الخدمات أو مندوب التأمينات.

أما الإدارة الإلكترونية عن بعد فهي تلك التي تعتمد على الأجهزة والوسائل التكنولوجية الحديثة للقيام بها، ظهر هذا النوع من الإدارات خلال التسعينات، تسمى بالمنظمة الافتراضية أو المكتب الافتراضي، وهي تقوم على إدارة فريق عمل لإنجاز مهمة معينة أو مشروع معين عن بعد دون أن يتم لقاء مباشر بين أعضاء هذا الفريق، بل يتم الاعتماد في المقام الأول على الوسائل الإلكترونية لإجراء عملية الاتصال فيما بينهم.

ويستخدم أصحاب الأعمال أساليب مختلفة لمراقبة تطور العمل وضمان الجودة، كالاجتماعات عن بعد التي تتم دوريا بين المديرين والعاملين لتبادل المعلومات وحل المشكلات والتي يمكن أن تتم بواسطة برامج التخاطب الموجودة على شبكة الأنترنت، والإدارة الذاتية التي تتم من خلال الالتزام ببنود العقد وانجاز العمل بناء على ذلك، ووضع الأهداف أي تحديد الأهداف المراد الوصول إليها وتحرك فريق العمل في ظل تلك الأهداف، وتحليل نتائج ومخرجات العمل من خلال قياس حجم وجودة العمل بواسطة المديرين، والتقارير الدورية التي يقدمها أعضاء فريق العمل للمديرين، والمكالمات الهاتفية.

يتضح مما سبق بأن:

- مفهوم الإدارة عن بعد أقدم من مفهوم الإدارة الإلكترونية.
- أن الإدارة عن بعد بمفهومها الحديث تتفق مع الإدارة الإلكترونية في استعمال الوسيط الإلكتروني.
- أنهما يختلفان من حيث الأهداف المراد الوصول إليها، فأساليب الإدارة عن بعد تقتصر على مراقبة سير العمل وعملية التنظيم والتنسيق، أما الإدارة الإلكترونية فهي تعبر عن نظام إداري شامل تهتم بأساليبه بجميع الأنشطة التي تتم ممارستها داخل وخارج المنشأة، ويتم كل ذلك من خلال الاعتماد التام على نظم تكنولوجيا المعلومات، لذلك يمكن اعتبار الإدارة عن بعد جزء من الإدارة الإلكترونية، لكنها لا تتساوى معها في المعنى والوظائف والأهداف.

## الفرع الرابع: الإدارة الإلكترونية وإدارة الأعمال الإلكترونية

تعد الأعمال الإلكترونية جزء من الإدارة الإلكترونية، ظهرت في التسعينات لكن قبل ذلك كانت المؤسسات تستخدم التبادل الإلكتروني للبيانات لإرسال أوامر الشراء ومذكرات الشحن والفواتير، ولم تكن كل المؤسسات قادرة على استخدام أسلوب التبادل الإلكتروني للبيانات بسبب تكلفته العالية والتعقيدات المصاحبة لتطبيقه، ومع تطور استخدام شبكة الأنترنت صارت فكرة تبادل بيانات الأعمال أكثر نضوجاً وظهر مصطلح الأعمال الإلكترونية.

تعرف الأعمال الإلكترونية بأنها الإطار الشامل الذي يصف طريقة القيام بالأعمال باستخدام الصلات الإلكترونية مع الأطراف الأخرى (العمال، المدراء، الزبائن، الموردين والمشتريين)، بكفاءة وفعالية من أجل تحقيق أهدافها، أي أن الأعمال الإلكترونية هي ذلك البعد من الإدارة الإلكترونية الذي يقدم الخدمات للمؤسسات والأفراد ويضم بدوه أنظمة فرعية وهي الأعمال الإلكترونية غير التجارية والتجارة الإلكترونية.

## المطلب الثالث: عناصر الإدارة الإلكترونية

تشمل الإدارة الإلكترونية مجموعة من العناصر منها الإمكانيات البشرية والإمكانيات العلمية المتطورة، ويعد توافر تلك العناصر ضرورة أساسية لنجاح نظام الإدارة الإلكترونية، على أساس أن الانتقال من نظام الإدارة التقليدية إلى نظام الإدارة الإلكترونية يتضمن تغييراً شاملاً من حيث نوعية العاملين والأجهزة المستخدمة وطرق توصيل الخدمة للجمهور.

## الفرع الأول: العنصر البشري

يعتبر العنصر البشري من أهم عناصر الإدارة الإلكترونية، باعتباره العنصر المحرك للمشروع، ومن ثمة يلزم تدريبه وتأهيله للعمل في هذا النظام القانوني، وحيث أن الاهتمام بهذا العنصر يجب أن يتجاوز وجود ميادين التكنولوجيا إلى وجود مراكز أبحاث علمية متخصصة تسهم في سد فجوة نقص المعلومات، وذلك لقدرتها على إذكاء جيل مثقف يستند على بحوث تقنية المعلومات والمعرفة الرصينة لتكسب العنصر البشري قدرة اتخاذ القرار المناسب.

ويظم العنصر البشري القيادات الرقمية من مديريين ومحللين وإطارات إدارية.

## الفرع الثاني: العنصر التقني

تتكون الإدارة الإلكترونية من عدة عناصر:

## أولاً: عتاد الحاسوب

هو كل ما يتعلق بأجهزة الحاسوب وملحقاتها، وعلى المؤسسات مراعاة أحدث العتاد في العالم من أجل توفير تكاليف التطوير المستمر وتكاليف الصيانة، وأيضاً ملائمة عتاد الحاسوب للتطورات البرمجية.

## ثانياً: البرمجيات

يحتاج الحاسوب إلى المكونات البرمجية كي يؤدي عمله بشكل صحيح، وهي تشمل كل التعليمات والأوامر التي تسيطر على الحاسوب، إضافة إلى تأدية المهام والأعمال المختلفة، من بين البرمجيات نظم التشغيل، مترجمات لغات البرمجة، برامج البريد الإلكتروني، الجداول الإلكترونية، برامج التجارة الإلكترونية... الخ.

## ثالثاً: الشبكات الإلكترونية

تتكون الشبكات من ربط مجموعة من الحواسيب مع بعضها البعض، لتبادل المعلومات والبيانات وفق ضوابط معينة، وقد انتشرت شبكات الحاسوب بشكل واسع لتأدية أعمال ومهام متعددة، وكان الفضل الأول لانتشار شبكات الحواسيب والأنترنت هو التطور الهائل الذي حصل في عالم الاتصالات، فتطورت شبكات الحاسوب وظهر منها الشبكات اللاسلكية لتؤدي نفس الغرض، وبدون استخدام أسلاك للربط، وكانت الطفرة الأكبر عند ظهور واستخدام الهواتف النقالة في ربط وتبادل المعلومات ضمن الشبكات الحاسوبية.

وقد أصبحت شبكات الاتصال ضرورة لا غنى عنها، قد تكون على مستوى مؤسسة واحدة في مبنى واحد أو عدة مباني متقاربة فتكون شبكة محلية، وقد تكون على شكل حواسيب موزعة في مناطق جغرافية متباعدة أو واسعة الانتشار، فتكون بذلك شبكات على مستوى المدينة أو عدة مدن أو على مستوى البلد الواحد أو الشبكة الإقليمية أو الدولية، وبمعنى آخر فإن الشبكات الممتدة أو العالمية هي تلك التي تربط بين حواسيب آلية غير محدودة وبلا قيد مكاني ومنها الشبكة العالمية الأنترنت.

هذا وتقدم الشبكة الإلكترونية لمستخدميها العديد من الخدمات منها:

### 1- خدمات الشبكة الإلكترونية

أ- خدمات الاتصالات: التي تقدم عن بعد بالصوت والصورة، بالإضافة إلى الخدمات المقروءة أو المحادثات، وخدمات الاتصال الإلكتروني (البريد الإلكتروني).

ب- خدمات الملفات: تتيح الشبكة العالمية عدة خدمات في هذا المجال، منها نقل الملفات ومشاركتها، بالإضافة إلى الخدمات التعليمية التي تظهر في برامج التعليم المباشرة المجانية والمدفوعة.

ج- **التعاملات المختلفة بين الأشخاص والهيئات:** سواء على الصعيد التجاري عن طريق التجارة الإلكترونية التي تتيح الإعلان والعرض والتسويق والشراء والبيع عبر الأنترنت والذي يتطلب توافر تقنيات الدفع الإلكتروني، أو على الصعيد الثقافي والتعليمي والسياحي والترويجي وغير ذلك.

د- **التسلية والترفيه:** توفر الشبكة الإلكترونية العالمية كم لا حصر له من المواقع التي تقدم خدمات مجانية أو مدفوعة الأجر للتسلية.

## 1- أنواع الشبكات الإلكترونية

تتنوع الشبكات الإلكترونية بين الأنترنت (أ) والأنترانت (ب) والأكسترانت (ج)

### أ- الأنترنت

تعرف الأنترنت بأنها عبارة عن مجموعة من ملايين الحواسيب منتشرة في آلاف الأماكن حول العالم، يمكن لمستخدم هذه الحواسيب استعمال حواسيب أخرى للمشاركة في الملفات، وذلك بسبب وجود بروتوكولات تسهل عملية التشارك، كما تعرف بأنها الشبكة العنكبوتية العالمية التي ورغم كبر حجم الكرة الأرضية فإنها باتت تغطي أجزاء كبيرة منها وهي مفتوحة لأي شخص في العالم. فشبكة الأنترنت أصبح تأثيرها واضح ويمتد إلى كل المجالات، مما يحتم على كل المنظمات ضرورة الارتباط بها والاستفادة من خدماتها، وقد أصبح بإمكان أي باحث الحصول على ما يريد من المعلومات والمراجع العلمية، كما يستطيع إجراء المناقشات مع الآخرين حول العالم.

للأنترنت منافع وخدمات يمكن حصرها في الدراسة والبحث العلمي، جلب المعلومات والتصفح، السفر والتسلية والترفيه، الجرائد والمحاورة والبريد الإلكتروني، مقارنة الأسعار والتحويلات المالية وغير ذلك. وفي الجزائر تحتل العمليات البنكية أقل الخدمات نسبة، بسبب عدم وجود بطاقات الدفع الإلكترونية الدولية، مثل فيزا VISA أو ماستركارد <sup>1</sup> MASTERCARD .

### ب- الأنترانت

تُعرف بأنها الشبكة الخاصة بمنظمة معينة تستخدم تكنولوجيا الأنترانت، يتم تصميمها لتوفير احتياجات العاملين في المنظمة من المعلومات، كما يطلق هذا المصطلح على التطبيق العلمي لاستخدام تقنيات الأنترنت والويب في الشبكة الداخلية للمؤسسة، بغرض رفع كفاءة العمل الإداري، وتحسين آليات مشاركة الموارد والمعلومات، والاستفادة من تقنيات الحواسيب المشتركة. وبالتالي فإن الفرق الرئيس بين



الأنترنت والأنترنت يكمن في أن الأولى مفتوحة لأي شخص في العالم، بينما تخص الأخيرة منتسبي المنظمة فقط، وتحمى بما يسمى بالجدار الناري من الغرباء.

وبهذا فإن شبكة الأنترنت تحقق المزايا التالية:

- تحسين مستوى الاتصالات.
- توفير المعلومات في الوقت والمكان المناسبين وفقا لاحتياجات العاملين.
- تدريب وإعادة تعليم العاملين في المنظمة.
- تعزيز الكفاءة المطلوب تحقيقها في أداء الأعمال.
- دفع التفاعلات على المستوى العالمي.

### ج- الأكسترنات

تعرف بأنها الشبكة التي تربط شبكات الأنترنت الخاصة بالشركات والعملاء ومراكز الأبحاث الذين تجمعهم أعمال مشتركة، وتؤمن لهم تبادل المعلومات والمشاركة فيها، مع الحفاظ على خصوصية الأنترنت المحلية لكل شركة. كما تعرف بأنها شبكة المؤسسة الخاصة التي تصمم لتلبية احتياجات الناس من المعلومات ومتطلبات المنظمات الأخرى الموجودة في بيئة الأعمال.

### المطلب الرابع: مبادئ وأهداف الإدارة الإلكترونية ووظائفها

يرتكز مفهوم الإدارة الإلكترونية على العديد من المبادئ (الفرع الأول) والأهداف (الفرع الثاني)، وتقوم بأربعة وظائف أساسية (الفرع الثالث).

### الفرع الأول: مبادئ الإدارة الإلكترونية

كتب الأستاذ الدكتور عمار بوحوش في مؤلفه نظريات الإدارة الحديثة في القرن الواحد والعشرين أن مفهوم الإدارة الإلكترونية على عدة مبادئ وهي:

### أولاً: تقديم أحسن الخدمات للمواطنين

يتطلب الاهتمام بخدمة المواطن خلق بيئة عمل متنوعة من المهارات والكفاءات، المهياة مهنيا لاستخدام التكنولوجيا الحديثة، بشكل يسمح بالتعرف على كل مشكلة يتم تشخيصها، والقيام بالتحليلات

الدقيقة للمعلومات المتوفرة، مع تحديد نقاط القوة والضعف، واستخلاص النتائج، واقتراح الحلول المناسبة لكل مشكلة.

### ثانيا: التركيز على النتائج

ينصب اهتمام الإدارة العمومية الإلكترونية على تحويل الأفكار إلى نتائج مجسدة على أرض الواقع، وأن تحقق فوائد للجمهور تتمثل في تخفيف العبء عن المواطنين من حيث الجهد والمال والوقت، وتوفير خدمة مستمرة على مدار الساعة، كتسديد فواتير الهاتف عن طريق بطاقات الائتمان دون التنقل إلى المراكز المختصة، وكذا تسديد فواتير الغاز والرسوم وغير ذلك.

### ثالثا: سهولة الاستعمال والإتاحة للجميع

أي إتاحة تقنيات الإدارة العمومية الإلكترونية للجميع في المنازل والعمل والمدارس والمكتبات لكي يتمكن كل مواطن من التواصل.

### رابعا: تخفيض التكاليف

يؤدي الاستثمار في تكنولوجيا المعلومات وتعدد المتنافسين على تقديم الخدمات بأسعار زهيدة إلى تخفيض التكاليف.

### خامسا: التغيير المستمر

هو مبدأ أساسي في الإدارة الإلكترونية، بحكم أنها تسعى بانتظام لتحسين وإثراء ما هو موجود، ورفع مستوى الأداء سواء بقصد كسب رضا الزبائن، أو بقصد التفوق في التنافس.

وبالإضافة إلى ذلك تقوم الإدارة الإلكترونية على مبادئ أخرى، تتمثل في وضع كل المعلومات في شكل إلكتروني على الأنترنت على شكل نماذج للتعامل مع المواطنين ومع القطاع الخاص ومع المؤسسات الحكومية، ووجوب الحفاظ على أمن المعلومات والمعاملات، وضرورة توفير التمويل الكافي، لأن المشروع يحتاج إلى أموال طائلة.

## الفرع الثاني: أهداف الإدارة الإلكترونية

يتمثل الهدف الاستراتيجي للإدارة الإلكترونية في دعم وتبسيط الخدمات الإدارية لكل الأطراف المعنية وهي الحكومة والمواطنين ومؤسسات الأعمال، حيث يساعد استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصالات في ربط الأطراف الثلاثة معا وتدعيم الأنشطة والعمليات، أي أن الوسائل الإلكترونية تسهم في تدعيم جودة الخدمات التي تقدمها للأطراف الثلاثة المعنية. مما يجعل أهداف الإدارة الإلكترونية تشبه إلى حد كبير أهداف الإدارة الجيدة.

وفي إطار الإدارة الإلكترونية يمكن التمييز بين أهداف كل من العمليات المؤداة داخليا، والأهداف المرتكزة على العمليات الخارجية المقدمة لجمهور المتعاملين، فالأهداف المرتكزة على العمليات الداخلية غير الظاهرة للمتعاملين تتمثل في السرعة والشفافية وامكانية المحاسبة والكفاءة وفعالية عمليات وإجراءات أداء أنشطة الإدارة وتوفير تكلفة الأعمال وتقديم الخدمات بطريقة جوهرية. أما أهداف الإدارة الإلكترونية الخارجية فإنها توجه نحو تحقيق حاجات المجتمع وتوقعاته بطريقة مرضية عن طريق تبسيط التفاعل والتعامل مع الخدمات الإلكترونية المتاحة. لذلك فمن الضروري الالتفات إلى أن الاستثمار في إقامة الإدارة الإلكترونية يوفر عائدات ملموسة، سواء كان في شكل خفض حقيقي في التكلفة أو رفع الكفاءة أو تحسين الخدمات المقدمة للمجتمع.

تتمثل أهداف الإدارة الإلكترونية فيما يلي:

- السرعة والدقة في إنجاز المعاملات وتقليل الوقت والجهد والتكلفة.
- منع تزاحم المواطنين أمام المصالح الإدارية والقضاء على مشكلة تكدس الأوراق.
- رفع كفاءة الجهاز الإداري وذلك من خلال تقليل التعامل بالنماذج اليدوية والتعامل بالنماذج الإلكترونية، مع ضمان توفير السرية والأمان للمعلومات، ومن ذلك التحول نحو الاعتماد على مراسلات البريد الإلكتروني بدلا من الصادر والوارد.
- تيسير سبل حصول الأفراد المعنيين سواء كانوا جمهورا أو مستثمرين على الخدمات المطلوبة (تسديد فواتير الهاتف والكهرباء والمياه من خلال شبكة الأنترنت).
- تقليل التكاليف الخاصة بتوفير الخدمات المقدمة للمستفيدين.

- تحويل الأيدي العاملة الزائدة عن الحاجة إلى أيدي عاملة لها دور أساسي في تنفيذ مهام الإدارة، وذلك عن طريق إعادة التأهيل لغرض مواكبة التطورات الجديدة التي طرأت على المؤسسة والاستغناء عن الموظفين غير الأكفاء وغير القادرين على التكيف مع الوضع الجديد، وتقليل معوقات اتخاذ القرار عن طريق توفير البيانات وربطها بدوائر صنع القرار.

- إدارة ومتابعة الإدارات المختلفة للمؤسسة وكأنها وحدة مركزية.

- تقليل معوقات اتخاذ القرار عن طريق توفير البيانات وربطها بمراكز اتخاذ القرار.

- وفي مرحلة متقدمة يتم استخدام نظم المعلومات الإلكترونية في عملية الانتخاب والتمثيل السياسي.

- تخفيض حدة الجهاز البيروقراطي وتعقيده إذ لا حاجة إلى تضخم المستويات الإدارية وتعدده.

- التوجه نحو شفافية العمل الإداري وشفافية المعلومات وعرضها أمام العملاء والمواطنين والموردين، وتحقيق مفاهيم تمثل في مضامينها مرتكزات الحكم الراشد كالشفافية، الرقابة، المحاسبة، روح المسؤولية، دولة الحق والقانون، سرعة تقديم للخدمات العمومية... الخ.

لكن وإذا كان أغلب الفقه يرى بأنه عند تطبيق استراتيجية الإدارة الإلكترونية سوف تزول كل المصاعب والمشاكل الإدارية والتقنية، فإن الواقع يثبت عكس ذلك، فتطبيق الإدارة الإلكترونية سيحتاج إلى تدقيق مستمر ومتواصل لتأمين استمرار تقديم الخدمات بأفضل شكل ممكن مع الاستخدام الأمثل للوقت والمال والجهد آخذين بعين الاعتبار وجود خطط بديلة أو خطة طوارئ في حال تعثر الإدارة الإلكترونية في عملها لسبب من الأسباب أو لسلبية من السلبيات المحتملة لتطبيق الإدارة الإلكترونية وهي:

### - التجسس الإلكتروني

عندما تعتمد الدول على نظام الإدارة الإلكترونية فإنها ستحوّل أرشيفها إلى أرشيف الكتروني، وهو ما يعرضه لمخاطر كبيرة، تكمن في التجسس على هذه الوثائق وكشفها ونقلها وحتى اتلافها، لذلك فهناك مخاطر كبيرة من الناحية الأمنية على معلومات ووثائق وأرشيف الإدارة سواء المتعلقة بالأشخاص أو الشركات أو الإدارات أو حتى الدول.

## - زيادة التبعية

إن الاعتماد الكلي على تقنيات أجنبية للحفاظ على أمن معلوماتنا وتطبيقها على الشبكات الرسمية هو تعريض للأمن الوطني لهذه الدول للخطر ووضعه تحت سيطرة دول غريبة، بغض النظر عما إذا كانت هذه الدول عدوة أم صديقة، فالدول تتجسس على بعضها البعض بغض النظر عن نوع العلاقات بينها.

## - شلل الإدارة

إن التطبيق غير الصحيح والدقيق لمفهوم واستراتيجية الإدارة الالكترونية، والانتقال دفعة واحدة من نمط الإدارة العادية إلى الإدارة الالكترونية، دون اعتماد التسلسل أو التدرج في الانتقال من شأنه أن يؤدي إلى شلل في وظائف الإدارة، فعندها نكون قد تخلينا على نمط الإدارة العادية ولم ننجز الإدارة الالكترونية بمفهومها الشامل.

وبالإضافة إلى ما سبق يمكن تسجيل السلبيات التالية:

## - البطالة

يؤدي تطبيق الإدارة الالكترونية إلى زيادة نسبة البطالة، فلم تعد الإدارة بحاجة إلى تعيين موظفين جدد.

## - المساس بالصحة العمومية

يؤدي استعمال الأنترنت لفترات زمنية طويلة للحصول على كافة الخدمات، إلى التأثير على صحة الفرد طالب الخدمة وخاصة حاسة النظر، كما أن المداومة على استخدام هذه الشبكات يفقد الفرد فرصة التكيف مع المجتمع المحيط به، بسبب العزلة التي يفرضها الشخص على نفسه.

بالإضافة إلى المساس بالحقوق في الخصوصية التي حرصت أغلب التشريعات على تنظيمه وكفالة حمايته.

## الفرع الثالث: وظائف الإدارة الإلكترونية

تشمل وظائف الإدارة الإلكترونية وظيفة التخطيط الإلكتروني (أولاً)، والتنظيم الإلكتروني (ثانياً)، والرقابة الإلكترونية (ثالثاً)، والقيادة الإلكترونية (رابعاً).

### أولاً: التخطيط الإلكتروني

يعتمد التخطيط الإلكتروني على التركيز على استخدام التخطيط الاستراتيجي والسعي نحو تحقيق الأهداف الاستراتيجية، حيث تتم القرارات التي تستخدم النظم الإلكترونية في تخطيط أعمالها بالشمولية لخدمة مختلف أقسام المنظمة وإدارتها. وبهذا فإن التخطيط الإلكتروني يختلف على التخطيط التقليدي في ثلاث سمات:

- أن التخطيط الإلكتروني يمثل عملية ديناميكية في اتجاه الأهداف الواسعة والمرنة والآنية وقصيرة الأمد والقابلة للتجديد والتطوير المستمر والمتواصل.
- أنه عملية مستمرة بفضل المعلومات الرقمية دائمة التدفق.
- أنه يتجاوز فكرة تقسيم العمل التقليدية بين الإدارة وأعمال التنفيذ، فجميع العاملين يمكنهم المساهمة في التخطيط الإلكتروني في كل مكان وزمان.

وبذلك فإن البيئة الرقمية تعطي القوة للتخطيط الإلكتروني انطلاقاً مما يميزها من التغير بسرعة عبر الشبكات المحلية والعالمية، وهوما من شأنه أن يساهم في الوصول إلى الجديد من الأفكار والخدمات والمنتجات، وهذا ما يعطي ميزة وأفضلية لعملية التخطيط الإلكتروني على حساب التخطيط التقليدي.

### ثانياً: التنظيم الإداري

يعد التنظيم الإلكتروني الإطار الفضفاض لتوزيع السلطة والمهام والعلاقات الشبكية الأفقية التي تحقق التنسيق الآني وفي كل مكان، من أجل انجاز الهدف المشترك لأطراف التنظيم. وبالتالي فهو تنظيم مصفوفي يقوم أساساً على الوحدات الصغيرة والشركات دون هيكل تنظيمي، أي أن التنظيم الإداري أصبح 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 ذاتيا، ومن مركزية السلطة إلى تعدد مراكز السلطة.

### ثالثا: الرقابة الالكترونية

يعتمد النظام الرقابي الالكتروني على الحاسوب في ممارسة العملية الرقابية وفق برامج حاسوبية تعد خصيصا لهذا الغرض، بما يحقق الاقتصاد في الجهد والوقت والتكلفة في الوصول إلى النتائج المطلوبة، بأقل ما يمكن من المخاطر وبدقة أكبر. حيث تكون الرقابة الالكترونية رقابة آنية، تسمح بتقليص الفجوة الزمنية بين عملية اكتشاف الانحراف أو الخطأ، وعملية تصحيحه، كما أنها عملية متجددة تكشف عن الانحراف، من خلال تدفق المعلومات والتشبيك بين المديرين والعاملين والموردين والمستهلكين، فالجميع يعمل في وقت واحد، وهو ما يؤدي إلى زيادة تحقيق الثقة الالكترونية، والولاء الالكتروني سواء بين العاملين والإدارة، أو بين المستفيدين والإدارة، مما يعني بأن الرقابة الالكترونية تكون أكثر اقترابا من الرقابة القائمة على الثقة.

### رابعا: القيادة الالكترونية

يؤدي التحول إلى نظام الإدارة الالكترونية إلى تكوّن قيادة ذات حس تكنولوجي، ووجود قائد قادر على تحسُّس أبعاد هذا التطور والعمل على تطوير مزاياه.

### المبحث الثاني: متطلبات ومعوقات تطبيق الإدارة الإلكترونية

يتطلب تجسيد مشروع الإدارة الالكترونية العديد من المتطلبات الإدارية والتقنية والبشرية والقانونية والرقابية والاقتصادية والاجتماعي (المطلب الأول)، وتعرض انجازها العديد من العوائق والصعوبات (المطلب الثاني)، بعضها مشترك بين الكثير من الدول، وبعضها الآخر يخص الجزائر دون غيرها.

### المطلب الأول: متطلبات تطبيق الإدارة الإلكترونية

يقتضي تطبيق الإدارة الإلكترونية عدة متطلبات أهمها

## الفرع الأول: المتطلبات الإدارية

تتمثل المتطلبات الإدارية الواجب مراعاتها عند تطبيق الإدارة الإلكترونية في عدة عناصر أهمها، الرؤيا الواضحة لدى صناع القرار (أولا)، القيادة (ثانيا)، وضع استراتيجيات وخطط التأسيس (ثالثا)، الهيكل التنظيمي (رابعا).

### أولا: الرؤية الواضحة لدى صناع القرار

يتطلب تطبيق الإدارة الإلكترونية وضوح الرؤية الاستراتيجية للمسؤولين والاستيعاب الشامل لمفهوم الإدارة الإلكترونية من تخطيط وتنفيذ وإنتاج وتشغيل وتطوير، كما تتطلب أن يتوفر لدى صناع القرار السياسي في الدولة وعلى أعلى المستويات رؤيا واضحة على صعيد التأسيس في الشكل والمضمون، وتسلسل الأولويات على صعيد التطبيق، من أجل بلوغ إدارة إلكترونية فعالة، ذلك أن النموذج الذي يناسب دولة ما قد لا يناسب دولة أخرى لاختلاف سلم الأولويات لديهما، وتبعاً لدرجة تقدمهما الاقتصادي ومستواهما الثقافي والاجتماعي الذي يعبر عن القدرة التكنولوجية للمجتمع ومدى تقبله لاستخدام النظم الإلكترونية في أداء العمل. فالإدارة الإلكترونية تسعى إلى تحقيق الأهداف المشتركة للمجتمع، الذي يضم المواطنين وقطاعات الأعمال ومؤسسات المجتمع المدني والقطاعات الحكومية، وكل هذه القطاعات معنية بتظافر الجهود لتحقيق المصالح المشتركة.

بناء على ما سبق يقتضي الأمر تحليل نظام الحكم وكيفية توزيع القوى السياسية داخل الدولة والأطراف الفاعلة للقرار السياسي ودرجة المشاركة والحرية التي يتمتع بها المواطنون والديمقراطية السياسية، بالإضافة إلى تحليل البناء المؤسسي للدولة بأشكالها المختلفة سواء القانونية أو الإدارية أو الاجتماعية وطبيعة العلاقات التي تربطها وطبيعة الدور الذي يمكن أن تسهم به في نجاح الإدارة الإلكترونية. كما يلزم التعرف على درجة التحكم البيروقراطي ووعي القيادات الإدارية ومدى اقتناعهم ومساندتهم لبرامج الإدارة الإلكترونية، ومدى وجود قوة العمل المدربة والمؤهلة، بالإضافة إلى الجانب المالي والاقتصادي للتعرف على قدرة اقتصاد الدولة على تحمل الأعباء المالية اللازمة لإنشاء البنية الأساسية التكنولوجية ومصادر التمويل الداخلية والخارجية ودور القطاع الخاص في المساهمة في الدعم المالي لهذه المشروعات.



كما يؤثر على هذا المشروع الوعي الثقافي للمواطنين ومستوى التعليم ونسبة الأمية، والقدرة التكنولوجية للمواطنين مقاسة بنسبة الدخول على شبكة الأنترنت وعدد مالكي أجهزة الحاسوب وعدد مقار مقاهي الأنترنت ومدى توفر معاهد علمية متخصصة يمكن أن تساهم في زيادة المعرفة الإلكترونية للمواطنين، وطبيعة العلاقة التي تربط بين الحكومة والمواطنين وأشكال الضغوط التي يمارسها الرأي العام على الحكومة للتنبؤ بالطلب المحلي المتوقع للخدمات الإلكترونية.

لذلك فإن الرؤيا الخاصة بالحكومة الإلكترونية تتعلق بوضوح الهدف، الذي ترسمه الحكومة عند وضع استراتيجيتها للتحويل إلى الإدارة الإلكترونية، بحث تعتمد الأهداف والنطاق والوسائل المطلوبة، وتقرر المدة الزمنية اللازمة لتنفيذ مشروعها، ثم تحدد الأولويات الخاصة بالتنفيذ، بأن تبدأ بالقطاعات الأكثر حيوية وأهمية، والأكثر قابلية لتطبيق مشروع الإدارة الإلكترونية، ثم تتوالى التطبيقات بخطة ممنهجة ومدروسة تراعى خصوصية كل مرحلة وطبيعة وماهية كل قطاع من القطاعات.

### ثانيا: القيادة

إن قرار التوجه إلى الإدارة الإلكترونية في عصر المعلوماتية قرار لا يستهان به، فهو ضرورة ملحة تملئها التطورات التي شهدها العالم، لذلك فإن حتمية التحول أمر واقع، لكنها تتطلب قيادة ملهمة قادرة على اتخاذ القرار بإرادة صلبة متفهمة، وإصرار لازم لتقبل التحديات الإدارية والمالية والقانونية وغيرها، قيادة متوقعة للنكسات والمعارضة والتصدي الكبير لهذا المشروع الشامل، ممن لم يتفهموا أهدافه وحتميته، قيادة متحلية بالفهم والدراية والإصرار بما يكفي لتجاوز المحن والصعاب، كل ذلك من أجل الارتقاء بتقديم الخدمات والمعلومات بأسلوب عصري متطور.

جدير بالذكر أن تلك القيادات التي تتخذ القرار بكل عزم وقوة وإصرار يجب أن تدعم أثناء الإعداد والتخطيط بقيادات أخرى أقل مستوى من المسؤولية، لكنها قيادات بالضرورة مهنية وذات دراية بعلوم التكنولوجيا وتقنية نظم المعلومات، حيث سيطلب منها لاحقا نشر الرؤى والأهداف والعمل على تطبيقها في الواقع.

كما يتطلب نجاح القيادة القوية والصارمة قيامها بالرعاية المباشرة والشاملة وابتعادها عن الاتكالية والارتجالية في معالجة الأمور، والتطوير المستمر لإجراءات العمل ومحاولة توضيحها للموظفين لإمكانية استيعابها، والتدريب والتأهيل وتأمين الاحتياجات التدريبية لجميع الموظفين كلا حسب تخصصه، مع

التحديث المستمر لتقنية المعلومات ووسائل الاتصال... الخ، كل ذلك يقتضي وضع معايير محددة لاختيار القيادات المتميزة دون التقيد بالأقدمية لوحدها ، لأنها ليست معيارا وحيدا للقيادة الفعالة.

### ثالثا: وضع استراتيجيات وخطط التأسيس

يتطلب الأمر تشكيل إدارة أو هيئة لتخطيط ومتابعة وتنفيذ ووضع الخطط لمشروع الإدارة الإلكترونية، والاستعانة بالجهات الاستشارية والبحثية لدراسة ووضع المواصفات العامة ومقاييس الإدارة الإلكترونية والتكامل بين المعلومات المرتبطة بأكثر من جهة.

### رابعا: الهيكل التنظيمي

يتطلب تطبيق الإدارة الإلكترونية إجراء تغييرات في الجوانب الهيكلية والتنظيمية والإجراءات والأساليب، وذلك عن طريق استحداث إدارات جديدة أو إلغاء أو دمج بعض الإدارات مع بعضها، وإعادة الإجراءات والعمليات الداخلية بما يكفل توفير الظروف الملائمة لتطبيق نمط الإدارة الإلكترونية، بشكل أسرع وأكثر كفاءة وفعالية.

### الفرع الثاني: المتطلبات التقنية

يقتضي تطبيق الإدارة الإلكترونية العمل على تطوير مختلف شبكات الاتصالات بما يتوافق وبيئة التحول التي تستدعي شبكة واسعة مستوعبة لكم الهائل من الاتصالات، دون إهمال التجهيزات التقنية الأخرى، من خطوط الهاتف والمحمول والشبكات المحلية والعالمية والتطبيقات الإلكترونية ونظم الأمان والتحكم وغيرها من معدات وأجهزة والحواسيب الآلية، ومحاولة توفيرها وإتاحتها للأفراد والمؤسسات. وبعبارة أخرى يحتاج تبادل المعلومات وتقديم الخدمات العمومية بطرق تقنية مستحدثة تتجاوز حدود الزمان ونطاق المكان، إلى بناء نظام معلوماتي شامل، يراعي مكنة تبادل المعلومات والاتصال بين الأجهزة الإدارية المختلفة، وتقديم الخدمة للمواطن أو لقطاعات الأعمال عبر وسائل تقنية تضمن تحقق الاتصال بين الأجهزة الإدارية المعنية بتقديم الخدمة أو توفير المعلومة، وبين المواطن أو قطاع الأعمال على مدار الساعة ومن أي مكان، ثم توفر أنظمة تقنية تكفي لإتمام التطبيقات الإدارية بالطرق التقنية بسرعة وكفاءة وقدرة كافية، لتحقيق الإدارة الإلكترونية وإحساس متلقي الخدمة أو طالب المعلومات بإيجابية الإدارة الإلكترونية. كذلك لا بد من توفر عدد كاف من مزودي خدمات الأنترنت الذين يتولون إقامة حلقة الوصل التقني بين الأجهزة الإدارية المختلفة ومتلقي الخدمة أو طالب المعلومة، فكلما تعددت

جهات تزويد الخدمة أتيح المجال الأكثر للمواطن العادي للاستفادة من خدمات الإدارة الإلكترونية وازدياد إقباله عليها وتقبلها.

وفي الجزائر كما في غيرها يمثل انتشار الأنترنت تقنية محورية في استراتيجية التحول الإلكتروني، ومرحلة هامة في إرهاصات الانتقال نحو تكنولوجيا المعلومات والاتصال والتحول نحو الإدارة الإلكترونية في مختلف القطاعات، وقد استفادت الجزائر من خدمات شبكة الأنترنت ومختلف التقنيات المرتبطة بها من خلال ارتباطها بشبكة الأنترنت في مارس 1994، عن طريق مركز البحث العلمي والتقني، الذي تم انشاؤه من طرف وزارة التعليم العالي والبحث العلمي في مارس 1986، ومن مهامه الأساسية هو إقامة شبكة وطنية وربطها بشبكات إقليمية ودولية، ومنذ الارتباط بالأنترنت سنة 1994، عرفت الجزائر تزايدا هاما في مجال الاشتراك والتعامل بالأنترنت، وبعد ذلك ظهر مزودون جدد في قطاعات عامة وخاصة يتقاسمون مهمة التزويد بالأنترنت مع مركز البحث العلمي والتقني، مما أدى إلى تطور في عدد مستخدمي الشبكة العنكبوتية. وكحلقة من حلقات تطور الأنترنت في الجزائر صدرت مجموعة من المراسيم التنفيذية تستهدف وضع المعايير والشروط الخاصة بكيفية وضع الأنترنت والاستفادة من خدماتها، وعلى رأس هذه المراسيم المرسوم التنفيذي رقم 98-157، المعدل بموجب المرسوم التنفيذي 2000-307.

وتتدرج مبادرة الجزائر بهذه الخطوات في إطار توفير البيئة الملائمة للتحول الإلكتروني والذي يستدعي ايجاد سياسة وطنية لتكنولوجيا المعلومات والاتصال لمواكبة التحولات الحاصلة في الميدان، من خلال تعميم تكنولوجيا المعلومات والاتصال في المؤسسات الجزائرية ومحاولة ادماجها في الاقتصاد الرقمي وبناء مجتمع المعلومات في الجزائر، الذي أصبح أحد ضرورات الانفتاح والتحول الإلكتروني، وتماشيا مع ذلك اهتمت الجزائر بتعزيز القدرات والمساعدة التقنية التي جاء بها الاتحاد الدولي للاتصالات سنة 2006، بوضع لجنة قيادة مجتمع المعلومات، هدفها البحث عن آفاق التنمية التكنولوجية في الجزائر بما يخدم السياسة الوطنية.

ومن بين المشاريع التي تم اعتمادها من أجل التوجه نحو بناء مجتمع المعلومات ما يلي:

- انجاز نقطة عبور لرأس الشبكة الدولية للربط بواسطة الأنترنت بين المزودين وبعض الإدارات عبر اتصال للألياف الضوئية بقدرة 34 ميغابايت ولها امتداد حتى 140 ميغابايت.

- تعاقد إدارة البريد والمواصلات مع المزود الأمريكي Lucent Technologies، والذي يهدف إلى وضع قاعدة للنفاذ إلى الأنترنت موجهة خصيصا للمؤسسات.

وبذلك يمكن القول بأن الجزائر قد بدأت الولوج إلى مجتمع المعلومات منذ 1999، فقد شهدت السنوات الثلاثة اللاحقة لسنة 2000 عمليات تحسيسية كبيرة، إذ اعتمدت نظام ADSL وبرنامج "أسرتك" الأول والثاني والذي يعد أحد المخططات المهمة في بناء مجتمع المعلومات في الجزائر. ما يعني بأن بناء مجتمع المعلومات يتمثل في تعميم استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصال في كافة المجالات، وربط المواطنين بشبكة الأنترنت.

### الفرع الثالث: المتطلبات البشرية

يقتضي تطبيق الإدارة الالكترونية التحكم في تكنولوجيا الإعلام والاتصال، ولتدريب المواطنين في هذا المجال تم عقد شراكة بين وزارتي التكوين المهني ووزارة البريد وتكنولوجيا الاعلام والاتصال بتاريخ 13 سبتمبر 2009، من خلال برمجة أيام دراسية يخضع فيها المتربصون إلى برنامج إعدادي حول الإدارة الالكترونية يدرسون من خلالها أساسيات الكمبيوتر وأنماط الحياة الرقمية، يحصل من خلالها المتربص على شهادة كفاءة، وتهدف هذه المبادرة إلى بلورة فكرة الإدارة الالكترونية للمواطن الجزائري.

من جانبها شرعت وزارة التربية الوطنية في تدريب المكونين والأساتذة على استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصال في العملية التعليمية، وقد تم تخصيص دورات تدريبية مخصصة للمؤطرين قصد ضمان سير المشروع، ويتم التدريب على محو الأمية المعلوماتية بتقديم دروس ومبادئ أولية في الاعلام الآلي.

كما استضافت الجزائر العديد من المؤتمرات والندوات العلمية الدولية والمحلية والتي تدخل ضمن إطار الإدارة الالكترونية، كما تم اطلاق برنامج تكويني واسع لترقية الثقافة الرقمية وتحسين إدخال التكنولوجيات الحديثة للإعلام والاتصال داخل المؤسسات في إطار برنامج الجزائر الالكترونية، ويشمل هذا البرنامج الذي يدوم ثلاث سنوات في مرحلة أولى 3600 مكوّن تابعين لقطاعات التربية والتكوين المهني والعمل والشباب والرياضة، ولضمان نجاح العملية لجأت وزارة البريد وتكنولوجيا الاعلام والاتصال إلى خبرة ومهارة مؤسسات مختصة وذات خبرة عالمية.

ورغم هذه الجهود فإن أهم الإجراءات التي يتوجب اتخاذها هي أن يستحدث تكوين عال في التكنولوجيات الحديثة للإعلام والاتصال، ومن المستعجل إنشاء مدرسة أو مدارس متخصصة في الإعلام والمعلوماتية والاتصالات، ومن الضروري أيضا إعادة النظر في البرامج البيداغوجية وتكييفها، وخاصة برامج التعليم العالي لا سيما ما يتعلق منها بالإعلام الآلي والاتصالات وإدراج الوحدات المتعلقة بالتطور في وسائل الإعلام ذات الوسائط المتعددة الارتباط بالشبكات المتخصصة، كالأنترنيت على الهاتف المحمول والبرامج الالكترونية، بالإضافة إلى التدعيم النوعي والتقوية الفعلية لتكوين التقنيين السامين في تكنولوجيا الإعلام والاتصال، وتحسين التكوين المتخصص، كما يشترط أن يتمتع كل تلميذ بقاعدة صلبة من الامكانيات لكي يكون في المستقبل متحكما في التكنولوجيا الحديثة للإعلام والاتصال.

#### الفرع الرابع: المتطلبات القانونية

يقتضي التحول إلى الإدارة الإلكترونية إصدار التشريعات الضرورية اللازمة لهذا التحول قبل وأثناء وبعد تطبيقها، فقبل تطبيقها يتم التشريع لتحديد الإطار القانوني الذي يقر بالتحول الإلكتروني، واثناء التطبيق من أجل تكملة النقص والفراغ القانوني، وبع التطبيق لوضع القواعد القانونية التي تضمن أمن المعاملات الإلكترونية، وتحديد الإجراءات العقابية الخاصة بفئة المتورطين في جرائم الإدارة الإلكترونية.

وفي هذا الإطار فإن الدول التي اعتمدت تطبيقات الإدارة الإلكترونية لم تصدر تشريعات عامة تلزم بمقتضاها الإدارات والمؤسسات العمومية بأداء جميع معاملاتها الإدارية مع المواطنين عن بعد باستخدام الوسائل الإلكترونية إلى جانب الوسائل التقليدية، بل أن مضمون التشريعات الحديثة في الكثير من الدول الغربية يتراوح بين إقرار المبدأ أي الإعلان عن حق المواطن في الحصول على المعاملات الإدارية والخدمات العامة بوسائل معلوماتية، باستثناء ما يشترط القانون صراحة من وجوب حضور المعني بالأمر شخصيا إلى المراكز الإدارية لإتمامه (جواز السفر البيومتري فيما يخص الصورة والتوقيع)، وبين إلزام الإدارات العمومية على تقديم بعض الخدمات الإلكترونية في مجالات أو قطاعات معينة، مثل مجال نشر القوانين، والقرارات الإدارية والمعلومات الإدارية، ومجال وضع نماذج المعاملات الإدارية عبر شبكة الأنترنت.

وفي الجزائر واستجابة لإرهاصات التحول الإلكتروني ورغبة من المشرع في التأسيس لبناء مجتمع المعرفة صدرت العديد من القوانين نذكر منها:

- القانون 2000-03 الذي يحدد القواعد العامة المتعلقة بالبريد وبالمواصلات السلكية واللاسلكية.
- القانون 05-10 المتضمن القانون المدني المعدل والمتمم، والذي انتقل بموجبه المشرع الجزائري من النظام الورقي في الإثبات إلى النظام الإلكتروني، من خلال المادة 44 منه التي تنص على أن يُتمم الأمر رقم 75-58 بالمادتين 323 مكرر و323 مكرر 1، وتُحرر المادة 323 مكرر 1 كما يلي: "يعتبر الإثبات بالكتابة في الشكل الإلكتروني كالإثبات بالكتابة على الورق، بشرط إمكانية التأكد من هوية الشخص الذي أصدرها وأن تكون معدة ومحفوظة في ظروف تضمن سلامتها".
- كما اعتمد المشرع الجزائري بموجب هذا القانون التوقيع الإلكتروني، حيث نصت الفقرة الثانية من المادة 327 على أن: " ويعتد بالتوقيع الإلكتروني وفق الشروط المذكورة في المادة 323 مكرر 1 أعلاه".
- القانون رقم 04-15 يحدد القواعد العامة المتعلقة بالتوقيع والتصديق الإلكترونيين، والذي عرّف التوقيع الإلكتروني بأنه بيانات في شكل إلكتروني، مرفقة أو مرتبطة منطقيا ببيانات إلكترونية أخرى، تستعمل كوسيلة توثيق. وأن شهادة التصديق الإلكترونية هي وثيقة في شكل إلكتروني تثبت الصلة بين بيانات التحقق من التوقيع الإلكتروني والموقع.
- الأمر رقم 03-11 يتعلق بالنقد والقرض، الذي أقر المشرع بموجبه بوسائل الدفع الإلكتروني من خلال المادة 69 منه التي نصت على: "تعتبر وسائل دفع كل الأدوات التي تمكّن كل شخص من تحويل أموال مهما يكن السند أو الأسلوب التقني المستعمل".
- القانون رقم 09-04 يتضمن القواعد الخاصة للوقاية من الجرائم المتصلة بتكنولوجيا الإعلام والاتصال ومكافحتها.

#### الفرع الخامس: المتطلبات الرقابية

يجرنا الحديث عن الإطار القانوني إلى الإطار الرقابي، حيث تعد مسائل الأمن الإلكتروني والسرية الإلكترونية وحماية المعلومات الوطنية والشخصية وصون الأرشيف الإلكتروني من أهم معضلات العمل الإلكتروني، باعتبار أن عملية التحول الإلكتروني تستلزم مبدئياً تطبيق إجراءات نقل وحفظ ومعالجة كافة المعلومات والوثائق إلكترونياً لتنفيذ متطلبات الإدارة.

ومن أجل تحقيق أمن المعلومات بتقليص التأثيرات السلبية (القرصنة التجسس الإلكتروني) على استخدام الأنترنت، وإزالة تخوف المتعاملين من مخاطر العمل الإلكتروني، وما يمكن أن يلحقه من أضرار على مصالحهم أثناء المعاملات الإدارية، وجب اتخاذ جملة من الإجراءات هي: وضع السياسات الأمنية لتقنيات المعلومات بما فيها خدمة الأنترنت، وضع القوانين واللوائح التنظيمية التي تحد من السطو الإلكتروني وانتهاك الخصوصية المعلوماتية، تحديد أطر الحماية اللازمة لنظم التشغيل والتطبيقات المختلفة مع ضبط آليات المراقبة والتفتيش لنظم المعلومات والشبكات الحاسوبية، والاحتفاظ بنسخ احتياطية لنظم المعلومات بشكل آمن، بالإضافة إلى تشفير البيانات المحفوظة وتخزينها ونقلها على مختلف الوسائط.

### الفرع الخامس: المتطلبات الاقتصادية والاجتماعية

تتعلق هذه المتطلبات بتقبل العامة لاستخدام تقنية نظم المعلومات للحصول على المعلومة أو الخدمة الحكومية التقليدية، وبتوافر المعرفة الكافية بهذه التقنية، لذلك يساهم الجانبان الاجتماعي والاقتصادي بشكل فعال ومؤثر في عملية التحول إلى الإدارة الإلكترونية، خاصة من حيث العمل على خلق تعبئة اجتماعية مساعدة ومستوعبة لضرورة التحول الإلكتروني ومدركة لفوائد تطبيق التقنية في الأجهزة الإدارية، ومن حيث الاستعانة بوسائل الإعلام وجمعيات المجتمع المدني، وتوفير المخصصات المالية الكافية لتغطية تكاليف الإنفاق على مشاريع الإدارة الإلكترونية بما فيها عمليات التغيير والتأهيل والتدريب الإلكتروني والاستثمار في ميدان تكنولوجيا المعلومات والاتصال وإيجاد مصادر تمويل جديدة.

وبالإضافة إلى الضغوط الاجتماعية تتعرض الحكومات لضغوط عالمية تجبرها على التحول إلى استخدام الأساليب الإلكترونية في تقديم خدماتها للمواطنين، كما أن زيادة الوعي الفكري لدى فئة المتقنين بمستوى الجودة العالي للخدمات زاد من الطلب على الخدمات الإدارية المتميزة، لذا يجب على الحكومات القيام بدراسات الجدوى من مشروعات الإدارة الإلكترونية، ذلك أن التطور الإداري المنشود يحتاج إلى تكلفة مالية باهظة للاستثمار في تقنيات المعلومات، خاصة في الدول النامية التي تعاني من مشاكل الفقر والبطالة وانخفاض مستوى المعيشة، حيث تصبح الإدارة الإلكترونية من وجهة نظر المواطن نوعا من الرفاهية لا يحل المشكلات الاقتصادية للمجتمع، ومع نقص الموارد وقلة الإمكانيات تكون المفاضلة بين الاستثمار في تكنولوجيا المعلومات والاتصالات وبين الاستثمار في مجالات الصحة والتعليم والإسكان.

وتتمثل أوجه الإنفاق الحكومي على برامج ومشروعات الإدارة الإلكترونية في الأصول التكنولوجية من شبكات محلية وعالمية وتكلفة إنشاء قواعد البيانات والمعلومات وأجهزة الحاسب والبرمجيات وصيانة ومتابعة النظم والشبكات، أما العائد من تطبيق الإدارة الإلكترونية فهو عائد غير مباشر وخاصة في المراحل الأولى للتطبيق لارتفاع تكلفة الاستثمارات في عناصر البنية التحتية التكنولوجية.

### المطلب الثاني: معوقات تطبيق الإدارة الإلكترونية

يعترض تطبيق الإدارة الإلكترونية جملة من المعوقات على مختلف الأصعدة، وأول ما يصطدم به مشروع تطبيق الإدارة الإلكترونية في الجزائر وفي غيرها من الدول ذات الوضعية الاقتصادية والاجتماعية والثقافية والعلمية المماثلة، هو الأمية الإلكترونية والحاجز أو الفجوة الرقمية وكذا الفجوة الاجتماعية، وفي هذا الإطار يرى الأكاديمي الأمريكي P. Straussman أن خرافة هذا العصر هي اعتبار التكنولوجيا حلا لكل المشاكل، لأنه من السهل اقتناء الأجهزة لكن تحويل المعطيات إلى شيء مفيد يتطلب قدرا كبيرا من الذكاء والتركيز من جانب المورد البشري.

### الفرع الأول: المعوقات الإدارية

تتمثل المعوقات الإدارية في ضعف اهتمام الإدارة العليا بمتابعة تطبيق الإدارة الإلكترونية وتعدد الإجراءات الإدارية، وافتقار التشريعات واللوائح المنظمة لبرامج الإدارة الإلكترونية، وكذا انعدام التخطيط والتنسيق على مستوى الإدارة العليا لبرامج الإدارة الإلكترونية. وفي هذا الإطار يُعاني تجسيد مشروع الإدارة الإلكترونية في الجزائر من مشكل رئيسي يتمثل مشكل التنسيق بين مختلف الفاعلين من هيئات عمومية وخاصة، فمشروع بهذا الحجم يتطلب تنسيقا على مستوى عال لدى السلطات العمومية التي تتمتع بمركز القرار والسلطة، ويستحيل على وزارة واحدة أن تأخذ على عاتقها مشروعاً بهذا الحجم يمس كل القطاعات، لأن هكذا المشروع يتطلب استراتيجية واضحة المعالم والأجل وإرادة سياسية عالية وواعية.

وهناك من أرجع سوء التفاعل هذا إلى الثقافة العربية، بحكم أن القائد الإداري العربي إذ توجد لديه محددات راسخة تؤثر في قراراته والتي تأخذ الطابع التقليدي والمحافظة على القديم، وبالتالي تقع المقاومة للتغيير التنظيمي من طرفه ومن طرف العاملين معه، خاصة إذا كان هذا التغيير يعبر عن مشروع للتحديث ونقل التكنولوجيا وتطبيقها، ضف إلى ذلك أن المدير وصانع القرار في الإدارة العربية لا يستطيع



أن يعمل بطريقة مستقلة عن العائلة والجماعة التي ينتمي إليها، وبالتالي فهو يخضع لضغوطها ويقبل توجيهاتها، وإن اختلفت مع واجباته المهنية، هذا من جهة.

ومن جهة أخرى تعرف الثقافة العربية من الالتباس بخصوص العلاقة مع الزمن في أبعاده الثلاث، الماضي والحاضر والمستقبل، حيث لا يزال التوجه نحو المستقبل ضعيفا مقارنة مع قوة التعلق بالماضي، وهذا ما يؤثر على قبول القائد العربي للتغيير والتجديد في نظم الإدارة.

وإلى ظاهرة الثقافة العربية تضاف مشكلة شخصنة الإدارة، حيث تصبح الإدارة تفسر المشاكل والأحداث والظواهر حسب رؤية القائد الإداري أو المدير، لذلك ترتبط مجالات الإبداع الفكري والتكنولوجي في كثير من الأحيان بالقادة الإداريين أكثر من ارتباطها بالعمل المؤسسي التنظيمي الهادف، ولا أدل على ذلك من أن المسؤول الإداري الذي يعين في منصب جديد أول ما يقوم به هو تهديم كل ما بناه سلفه والانطلاق من جديد، فما أن تتوضح لديه المشكلات الحقيقية وتبرز له معالم معالجتها، ويبدأ أحيانا في الخطوات العملية الأولية حتى تتم إقالته.

بالإضافة إلى أن بعض المسؤولين يعتبرون بأن المعلومات أداة فعالة للسلطة، وأن أي تفريط فيها عن طريق إتاحتها عبر تقنيات الإدارة الإلكترونية هو تفريط في أهم أدوات نفوذهم ومكانتهم داخل الهيكل الإداري الذي يشتغلون فيه، فعدم القدرة على مواكبة التطور يوّد رغبة في النكوص عنه أو التخفيف من حدته أو حتى إفراغه من محتواه، وأصحاب المصالح يرون في التجديد ما يهدد أوضاعهم، وفاقدهم الكفاءات يشعرون بأنهم مهمشون، وكل ذلك ينسف المشاريع الإصلاحية وتصيب ثمار التطوير بالفساد، وكل ذلك يتطلب إعداد برنامج تنقيفي وتأهيلي لكافة الإداريين لدمجهم في هذا المشروع عن وعي وقناعة ونشر فكر وثقافة العمل الإلكتروني في أوساطهم.

### الفرع الثاني: نقص الكفاءات

تفتقر الجزائر للموارد البشرية والمادية والخبرات التكنولوجية التي تمكنها من الانتفاع اقتصاديا من تكنولوجيا المعلومات والاتصالات، ففي بعض الأحيان تكون الإمكانيات موجودة لكن لا توجد الكفاءات اللازمة لاستعمال التجهيزات المتوفرة، ذلك أن مشكل نقص الخبرات سيؤدي بالضرورة ومع مرور الوقت إلى اهتلاك هذه الوسائل أو إتلافها عن طريق استخدامها من قبل أشخاص ليست لهم الكفاءة اللازمة،

يضاف إلى ذلك عدم اهتمام الإدارات بتكوين موظفيها في هذا المجال، كما أن ظاهرة هجرة الكفاءات من العقبات المطروحة، حيث أن الجزائر من البلدان الأولى المصدرة للكفاءات.

### الفرع الثالث: الدخول إلى الشبكة l'accès au réseau

يقاس مؤشر انتشار الشبكة في المجتمع بمدى قدرة الحكومة على تمكين المواطنين من الوصول إلى خدمات الأنترنت والتزود بتكنولوجيا المعلومات، فبرنامج كمبيوتر لكل عائلة في الجزائر هو أحد التوجهات المنتهجة من أجل توسيع استخدام الأنترنت بين أفراد المجتمع. وفي هذا الإطار يواجه تعميم شبكة الأنترنت تحديات ضعف البنية التحتية، فلا تتصل كل العائلات في الجزائر بشبكة الاتصالات السلكية واللاسلكية، ولا يقتصر المشكل على المناطق النائية فحسب، بل يشمل حتى المدن الكبرى التي يصعب فيها الحصول على خط هاتفي، لذا فلا بد أن يترافق تجهيز الإدارة معلوماتيا بتوسيع قاعدة المستفيدين من هذه التقنية بسهولة وبتكلفة معقولة، وذلك بتخفيض أو بحذف الضرائب الجمركية والضريبة على القيمة المضافة المطبقة على العداد المعلوماتي، وكذا إعادة النظر في التعريفات الهاتفية التي تجعل الارتباط بشبكة الأنترنت صعب المنال، فقد أثبت التقرير الصادر عن المنتدى الاقتصادي الدولي (دايفوس)، بأن الجزائر تحتل المرتبة 111 عالميا في مجال مالكي أجهزة الكمبيوتر، وتحتل المرتبة 88 عالميا في مجال عدد المشتركين في شبكة الأنترنت، والمرتبة 91 عالميا في مجال عدد مستخدمي الأنترنت، وتحتل المرتبة 123 عالميا في مجال استخدام الأنترنت في المدارس.

أما عربيا فلا يزال العالم العربي يعاني من نقص في استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصالات، ومن عدم توفر جميع المعدات مقارنة مع الدول الأخرى، وعدم توفر شبكة الأنترنت في كثير من المناطق في العالم العربي. وبالإضافة إلى ذلك توجد فجوة رقمية في الدول العربية فيما بينها، فدول كالإمارات العربية المتحدة والبحرين والكويت ولبنان وقطر قطعت أشواط كبيرة في تنمية وتطوير قطاع تكنولوجيا المعلومات، في حين أن دول أخرى كالجزائر وليبيا واليمن ما تزال فيها نسبة التعاملات الإلكترونية ضعيفة، وفي هذا الإطار تُشير الإحصائيات المتعلقة بتكنولوجيا المعلومات والاتصال العربي لسنة 2012، إلى أن السعودية تحتل المرتبة الأولى من حيث مستخدمي الأنترنت بأكثر من 31 مليون شخص وتحتل قطر المرتبة الثانية وتليها الإمارات بتعداد 3 مليون و86 ألف مستخدم للأنترنت، أما الجزائر فتحلت المرتبة الثالثة عشر.

## الفرع الرابع: صعوبة فهم المضمون

يواجه تطبيق نظم الإدارة الإلكترونية صعوبة فهم المضمون، فليس كل من يستطيع الدخول إلى الشبكة قادر على فهم المضمون، فالتعامل الورقي يعرف تحديات، فما بال القراءة التفاعلية والوثائق الإلكترونية، ولعل هذه المشكلة تبرز أكثر عند ربطها بالفقر المعلوماتي والمعرفي باللغات المختلفة حيث أن نسبة 80% من المعلومات هي بلغات غير العربية، وهذا ما يصعب التعامل مع الوسط الإلكتروني. بالإضافة إلى معاناة المستخدمين من عديد الصعوبات على رأسها بطئ ظهور صور الصفحات وانقطاع الاتصال أثناء استخدام الشبكة بسبب ضعف بنية الاتصال وعدم التحكم في تقنيات الاتصال بالقدر اللازم، وفي صعوبة الحصول على المعلومة من الشبكة، بسبب جهل المستخدمين لقواعد وأساسيات البحث في المحركات وأي منها أحسن، ثم صعوبة استخدام برامج التصفح واستخدام برامج البريد الإلكتروني وصعوبة التعامل مع الويب، ولعل كل ذلك يعزى إلى نقص الخبرة لدى المستخدمين.

ضاف إلى ذلك أن العمل الإلكتروني يتطلب توفراً مهارات عالية في الموظفين لا تقتصر على المهارات الإدارية فقط بل يلزم الجمع بينها وبين المهارات التكنولوجية حتى يمكن التعامل مع نظم الشبكات التي توفر الاتصالات الواسعة داخل الإدارة وخارجها، وبذلك يقل التوجه نحو التخصص وتقسيم العمل، في المقابل يزيد التوجه نحو دمج الوظائف وتقليل المستويات الإدارية، كما أنه عمل يحتاج إلى سرعة التصرف لعلاج المشكلات الطارئة بسرعة دون الرجوع إلى الإدارة في أغلب الأحيان، لذا نقل سيطرة القيادات الأعلى ونقل المستويات الرقابية.

وهو ما يفسر عدم تطور مردودية وجودة الخدمات المقدمة من طرف الإدارة الجزائرية، رغم الأموال الطائلة التي تم صرفها في اقتناء المعدات المعلوماتية والبرمجيات على مدى عدة سنوات، فبعض الحواسيب لا تستغل الآن إلا لأغراض الطباعة، والبرنامج المتبع في مجال استعمال تكنولوجيات المعلومات والاتصال بالإدارة الجزائرية يتميز بعدم التنسيق بين الإدارات في شتى مكونات المعلومات من معدات وبرمجيات ودراسات، بل أن كل وزارة أو إدارة تتبع منهجية وخطة عمل حرة غير مرتبطة بالأهداف والتوجهات العامة للحكومة، مما جعل الجزائر تحتل المراتب الأخيرة عالمياً، وهي التي صنفت في المرتبة 113 عالمياً في مجال تكنولوجيا الإعلام والاتصال من بين 133 دولة في العالم، حيث أشار التقرير الصادر عن المنتدى الاقتصادي الدولي (دافوس) بأن الجزائر قد تراجعت خلال سنة واحدة بست مراتب كاملة، وبأنها في تراجع مستمر في ميدان التكنولوجيا الحديثة واستعمالاتها، فبعد أن كانت تحتل

المرتبة الثمانون في 2008/2007 والمرتبة 108 في 2009/2008 وصلت سنة 2010/2009 إلى المرتبة 113، كما أظهر التقرير بأن الجزائر احتلت المرتبة الأخيرة من مجموع الدول التيستها الدراسة في مجال تأخر استعمال التكنولوجيات الحديثة في مجال الأعمال، وهي من بين آخر الدول في مجال استعمال التكنولوجيا على مستوى الحكومة حيث احتلت المرتبة 126 عالميا.

وحسب احصائيات 2011 فقد بلغت أجهزة الكمبيوتر المستخدمة في الجزائر حوالي 3.7 مليون جهاز وبلغ عدد مستخدمي الإنترنت 7.7 مليون، أما بالنسبة لمشاركي الهاتف الثابت فقد بلغ عددهم 3.1 مليون، فيما بلغ عدد مشاركي الهاتف المحمول 35.7 مليون مشترك، وسجل مؤشر تكنولوجيا المعلومات والاتصالات 1.36 نقطة، فصنف (دافوس) الجزائر في تقريره لتكنولوجيا وتقنية المعلومات في المرتبة 129 عالميا من أصل 148 دولة ضمن المراتب الأخيرة.

أما في سنة 2015 فقد احتلت الجزائر المرتبة 105 من إجمالي 144 دولة من ناحية شبكة الاتصالات والطرق، وحسب وزارة البريد وتكنولوجيا الإعلام والاتصال فإن عدد مستخدمي الإنترنت عالي النطاق بالجزائر قد بلغ 11 مليون مستخدم بزيادة قدرت بمليون مستخدم مقارنة بعام 2011، وذلك بالنسبة لمستخدمي الأديسال وحامي الحواسيب المحمولة، ومستخدمي الشبكة في المؤسسات والأسر والفئات الاجتماعية المختلفة، كما أكد بأن جميع المؤسسات التربوية والجامعات والمعاهد التكوينية ونحو 400 إقامة جامعية مربوطة بشبكة الإنترنت، وفيما يتعلق بقطاع التربية والتعليم أكد الوزير المعني بأن 85% من المؤسسات التربوية تستخدم الشبكة العنكبوتية بالإضافة إلى 70% من المتوسطات و25% من المدارس الابتدائية. كما يعرف قطاع الصحة شبكة معلوماتية موثوقة في إطار مشروع الصحة الالكترونية، كما أنها تعمل جاهدة على استبدال الكابلات الكلاسيكية بالألياف البصرية. ومقارنة بالدول العربية فقد حلت المغرب بالمرتبة 13 إفريقيا، وتحصلت موريتانيا على المرتبة 17 إفريقيا، تليها تونس في المرتبة 18، ثم الجزائر في المرتبة 21 إفريقيا، وهذا حسب احصائيات 2015.

لقد أضحت الجزائر في تدهور مستمر خاصة في ظل عودة قطاع التكنولوجيا الحديثة في قطاع الهاتف الثابت والإنترنت إلى شبه أحادية، حيث أصبحت اتصالات الجزائر الشركة الوحيدة تقريبا للعمل في القطاع بعد رحيل كل من مؤسسة "لكم" للهاتف الثابت وتوقف المتعامل الخاص "ايباد" عن العمل واختفاء عدد كبير من مزودي خدمات الإنترنت عن نشاطهم في السنوات الأخيرة.

وفي سنة 2016 حققت الجزائر تقدما معتبرا من خلال تحسين مكانتها بتسع مراتب ضمن تصنيف الاتحاد الدولي للاتصالات السلكية واللاسلكية في قراره المتعلق بمجتمع المعلومات خلال 2016، حيث انتقلت من المرتبة 112 إلى 103 في ظرف سنة واحدة. وفي 2017 احتلت لمرتبة 102 و130 عالميا فيما يخص تطور قطاع تكنولوجيا المعلومات والاتصالات وتطور الإدارة الإلكترونية على التوالي.

2019 احتلت المرتبة 98 من بين 121 دولة فيما يخص مؤشر الجاهزية الشبكية ا

### الفرع الخامس: الصعوبات السياسية والاجتماعية والاقتصادية

تعاني الإدارة المحلية الإلكترونية من تحديات سياسية واجتماعية واقتصادية تتباين وفقا للمستوى الاجتماعي والثقافي والعادات والتقاليد السائدة في كل منها.

- فعالبا ما يرتبط التحول إلى نظام الإدارة الإلكترونية بالقرار السياسي المركزي، إذ لا تملك وحدات الإدارة المحلية حرية اتخاذ قرار تحويل عملها إلى الأسلوب الإلكتروني، لأن دورها تنفيذي فقط أما القرارات الاستراتيجية فتوضع من طرف السلطة المركزية.

- نقص الموارد المالية لدى الإدارة المحلية، وتدني مستوى الأداء الحكومي وتركيز جهود التنمية في المدن الكبرى باعتبارها واجهة الدولة.

- نقص الوعي السياسي لدى مختلف فئات المجتمع المحلي، وهو العائق الذي يقف في وجه تحقيق التكامل بين فئاته والمشاركة في تقديم الخدمة الإلكترونية، التي يتطلبها تطبيق الإدارة الإلكترونية.

- تعاني الهيئات المحلية من مشكل اقتصادية كالبطالة ونقص الاستثمارات وانخفاض مستوى المعيشة ونقص الامكانيات، مما يجعل الجهود تركز على إشباع الحاجات الأساسية للمواطنين، الذين لا يكتثون في هذا الوضع للتطور التكنولوجي ولا يدخلونه ضمن أولوياتهم، فيعزفون بالتالي عن الاندماج في مجتمع المعلومات.

- تعاني الهيئات المحلية من القصور في تدفق البيانات والمعلومات من الإدارة المركزية، ما يعوق نجاح تطبيق الإدارة الإلكترونية على المستوى المحلي.

وقد دفعت هذه العوائق بالدكتورة إيمان عبد المحسن زكي إلى التأكيد على أن المركزية الشديدة التي تعاني منها الإدارة المحلية هي من أهم التحديات التي تواجه الإدارة الإلكترونية، واقترحت نتيجة لذلك تحقيق اللامركزية على المستويين الأفقي والرأسي:

- المستوى الأفقي: من خلال تمكين المجالس المحلية من وضع الخطط والبرامج ونظم الإدارة والسياسات التي تتناسب مع ظروفها البيئية الخاصة، واللامركزية بهذا المعنى لا تتطلب تعديلات تشريعية وتنظيمية إنما تتطلب مشاركة الوحدات المحلية في اتخاذ القرار.
- المستوى الرأسي: من خلال نقل السلطات والوظائف والمسؤوليات والموارد من الحكومة المركزية إلى الإدارة المحلية، مما يتطلب إجراء تعديلات قانونية وتشريعية وهيكلية.

### الفرع السادس: أمن المعلومات

أمن المعلومات هو تأمين الحماية من المخاطر التي تهدد المعلومات والأجهزة، وتشريع الأنظمة وسن قوانين السلامة ووصول المعلومات للمستخدمين، ومن المعروف أن أي جهات حاسب آلي يتم توصيله بشبكة الأنترنت يمكن اختراقه خلال ثلاثة أيام إذا كان خاليا من برامج الحماية ونظرا لعدم وجود نظام معلوماتي كامل وخال من الاختراقات، لذلك تشكل مسائل الأمن الإلكتروني والسرية الإلكترونية وحماية المعلومات الوطنية والشخصي وصون الأرشيف الإلكتروني أهم معضلات العمل الإلكتروني، باعتبار أن عملية الرقمنة تستلزم مبدئياً تطبيق إجراءات نقل وحفظ ومعالجة كافة المعلومات والوثائق الكترونياً لتنفيذ متطلبات الإدارة. لذلك ومن أجل تحقيق أمن المعلومات وحفظ سريتها، بتقليل التأثيرات السلبية على استخدام الأنترنت، وإزالة تخوف المتعاملين من مخاطر العمل الإلكتروني، وما يمكن أن يلحقه من أضرار على مصالحهم أثناء المعاملات الإدارية يجب اتخاذ الإجراءات التالية:

- 1- التحديث المستمر لأنظمة التشغيل للحواسيب الآلية.
- 2- التحديث المستمر للبرامج المضادة للفيروسات.
- 3- تركيب جدار بين المستخدمين ومصادر المعلومات، لصد محاولات القرصنة والاختراق.
- 4- اعداد نسخ احتياطية للمعلومات الهامة وحفظها في أماكن آمنة.
- 5- ينبغي أن تتكون كلمة المرور أو كلمة السر من ست خانات على الأقل وأن تكون مزيجاً الأحرف والأرقام ويفضل عدم التكرار.
- 6- استخدام البطاقة الذكية أو الممغنطة أو البصمات.

7- سن التشريعات والقوانين التي تحفظ حقوق الناس وتنفيذها وعدم التساهل بها.

8- ضبط آليات المراقبة والتفتيش لنظم المعلومات والشبكات الحاسوبية، بالإضافة إلى تشفير

البيانات المحفوظة وتخزينها ونقلها على مختلف الوسائط.

يرتبط أي تحول في مشروع الإدارة الالكترونية وتحقيق انجازات هامة في مجال الخدمة العامة الالكترونية بالخصوصية التي تمتاز بها أي إدارة عامة، والجزائر كغيرها من الدول تتأثر بيئتها الإدارية بمجمل البرامج والاصلاحات في مجال الإدارة والتنظيمات الحكومية، على غرار برامج التحول نحو الخدمة العمومية الالكترونية، كأحد أوجه تطبيق الإدارة الالكترونية.

وإضافة إلى هذه المعوقات التي تخص الكثير من الدول، يبدو بأن تحليل بيئة الإدارة العمومية الجزائرية يفضي إلى تسجيل جملة من المعوقات الجوهرية والتي يمكن حصرها في:

- التخلف السياسي والإداري وبطء عملية المشاركة الديمقراطية، مما أدى إلى وضع حدود للقوة والنفوذ النسبي للهيئات الديمقراطية كالمجالس المنتخبة ومؤسسات المجتمع المدني من جهة، وحدوث خلل بنيوي ووظيفي في توازن السلطات وضعف النمو السياسي من جهة أخرى، نتج عنهما استشراف بعض الأمراض على رأسها الفساد الإداري.
- قناعة المواطن الجزائري وإدراكه المتزايد بأن الفساد مستشر في الأجهزة الإدارية، وبأنها مهياة لانتشار أوسع لهذه الظاهرة في ظل التغيب المستمر للشفافية والمساءلة والرقابة وحكم القانون، مما يجعل من النفقات الضخمة التي تدفع من الخزينة العمومية لفائدة المشاريع الكبرى، من قبيل مشاريع إنعاش الاقتصاد والقضاء على البطالة وعقود الصفقات العمومية تضيع وتذهب سدى، بل لقد فوتت هذه السلوكيات غير المسؤولة فرص التنمية على المواطن الجزائري في شتى المجالات، وأفقده الثقة في إدارته، لا سيما وأن الخطاب الرسمي في الجزائر لا يتردد في الاعتراف بتفشي الفساد في الأجهزة الإدارية وبالمحاباة والمحسوبية والتعسف والنفوذ والسلطة وعدم جدوى الطعون والتظلمات والامتيازات وبتبذير الموارد العامة ونهبها، بلا رقيب ولا حسيب وبلا ناه ولا رادع، بالإضافة إلى أن الإدارة في الجزائر ما زالت تعتمد في تعاملها مع البيئات الأخرى الاجتماعية والاقتصادية على إرث إداري وتنظيمي قديم، ولا يزال سلوك القيادة البيروقراطية يعتمد على الأسلوب التقليدي القائم على سد الثغرات واتخاذ سياسة رد الفعل في التعامل مع الأوضاع الطارئة بدل الاعتماد على إدارة التغيير.

وبالتالي يمكن القول بأن حقيقة غياب وضعف وجود برامج تحوّل للإدارة الالكترونية هي نتاج عدم استغلال الظروف في مراحل سابقة، وغياب الترشيح في الانفاق على مشاريع التحول الالكتروني، الذي هو انعكاس لنقص المسائلة والرقابة، كما أن ضعف التخطيط وصياغة المشاريع بالتحول للخدمة العمومية الالكترونية في إطار مركزي بعيدا عن إشراك الهيئات المحلية، ومختلف التنظيمات الفاعلة في الجزائر، والاستفادة من الخبرات التي تولدها النقاشات على مستوى أشمل، من شأنه أن يكون سببا وراء هذا التأخر المسجل في انجاز مشروع الإدارة الالكترونية.

وبالإضافة إلى ما سبق تُساهم معوقات أخرى في تأخر تبني مشروع الإدارة الالكترونية في الجزائر وهي:

- غياب المخطط الهيكلي العام، وعدم وضوح السياسات العامة للإدارة الجزائرية، مما أنتج ازدواجية وتضارب بين المسؤوليات أدت إلى تكبير الجهاز الإداري.
- تضخم حجم العمالة في الوحدات الإدارية وانخفاض مستوى أدائها، وهو ما من شأنه أن يعقد الإجراءات الإدارية، ويضعف التواصل مع المواطنين، بالإضافة إلى كونه هدرا لموارد الدولة.
- عدم المساواة وتكافؤ الفرص الناتج عن المحسوبية والوساطة، وعدم وضع المواطن في صلب اهتمام الإدارة.
- ضعف التدريب الإداري وعدم انتظامه.
- الاعتماد على الحلول المعدة مسبقا، وتقبّل لكل ما هو جديد دون مراجعة، ودون اعتبار للاختلاف في الظروف الاجتماعية والبيئية والسياسية والثقافية والاقتصادية، ذلك أنه من الضروري الاهتمام بتوفّر الأصالة التي لا تستغني في جوهرها عن الابتكار وعن الخلق والابداع، اللذان يشكلان توليد التجديد في ضوء الظروف والمستجدات البيئية.
- بطئ حركة القوانين والتشريعات ومحدوديتها وغياب التشريعات المناسبة، حيث تحتاج الأعمال الالكترونية إلى وضع أنظمة وتشريعات تتناسب مع طبيعتها، مما يستلزم الدقة والوعي التام بكافة الجوانب التقنية المستخدمة في هذه التطبيقات، لتحقيق الأمن المعلوماتي وهو رهان ليس من السهل تحقيقه، من حيث الوقت المتاح ودرجة تداخله مع جوانب الحياة المختلفة، بالإضافة إلى عدم مسايرة القوانين والتشريعات المنظمة للعمل الالكتروني لتطبيقات الإدارة الالكترونية منذ



بدايتها وحتى تطبيقها، وهو ما يعبر عنه بغياب المعايير العلمية مقارنة بالتغيرات والتطورات المجتمعية والعالمية والإدارية.

- عدم القدرة على تغيير السلوك والقيم السلبية نتيجة وجود قوى تقاوم التغيير، الأمر الذي أدى إلى شيوع الفساد في الوسط الإداري، وغلبة المصالح الشخصية على المصالح العامة وضعف الرقابة الإدارية.
- التهرب من المسؤولية وانتشار أساليب الاتكال، والتهرب من الواجبات لاعتقادهم بأنهم يعملون وغيرهم يجني الثمار، وهو ما يؤدي إلى انعدام روح المبادرة والابتكار.
- غياب الرقابة الفعالة في الإدارة الجزائرية أدى إلى البيروقراطية والرشوة والغيابات غير الشرعية واحتقار العمل كقيمة حضارية وغير ذلك.

### المبحث الثالث: دور الإدارة الالكترونية في تحسين الخدمات العمومية

تُعرّف الخدمة العمومية بأنها ضمان الصالح العام للمجتمع عن طريق الاستجابة لحاجاته العمومية، وبأنها الخدمة التي تقدمها المنظمات التابعة للقطاع الحكومي من أجل تلبية واشباع حاجيات جميع أفراد المجتمع بصورة دائمة، والتي يحترم القائم على إدارتها المساواة والاستمرارية. فيما تُعرّف الخدمة الالكترونية بأنها كل الخدمات التي يمكن تقديمها الكترونياً، وهي كذلك ذلك الفعل أو الأداء الذي يخلق القيمة ويوفّر فوائد للعملاء من خلال العملية التي يتم تخزينها على شكل خوارزمية وتتفّذ عادة من قبل البرامج الشبكية.

ويتطلب تحسين وترشيد الخدمات العمومية الرفع من مستوى تقديم الخدمات داخل الإدارات العمومية، وترقية التعاملات بين الأجهزة العمومية والمواطنين، وبحثاً عن تحقيق هذه الأهداف سعت الجزائر إلى تبني مشروع الجزائر الالكترونية، الذي يشمل وضع شبكات ربط ما بين المؤسسات وما بين الوزارات، يكون بمثابة البوابة الرقمية الحكومية التي ستسمح بالتواصل مع الهيئات العمومية، باستعمال الوسائل الالكترونية المتطورة.

ويندرج مشروع الجزائر الالكترونية 2013 ضمن المبادرات والمشاريع التنموية التي تبنتها الحكومة الجزائرية لتحقيق التنمية المستدامة، كما يندرج في إطار بروز مجتمع العلم والمعرفة الجزائري، والذي يرمي إلى إحلال نظام الكتروني متطور وشامل، وتعميم استعمال التكنولوجيا الحديثة من خلال ترقية

نظام المعلوماتية في قطاعات الاتصالات والبنوك والإدارة العمومية وقطاعات التربية والتعليم، ما يجعلها تقدم خدمات أفضل وأبسط للمواطنين من خلال إتاحة خدماتها على شبكة الأنترنت لفائدة المواطنين والشركات والإدارات، فتصبح وسيلة اتصال تفاعلية ما بين الحكومة والمجتمع المدني.

وقد جاءت الإشارة الأولى لهذا المشروع في الوثيقة التي قدمتها الجزائر لقمة مجتمع المعلومات، التي عقدت بسويسرا سنة 2003، ثم تلتها تصريحات رسمية على غرار تصريح رئيس الجمهورية في إطار جلسات الاستماع السنوية التي يخصصها لنشاطات مختلف القطاعات، حيث أمر اللجنة الوطنية المكلفة بالإشراف على ترقية مجتمع المعلومات والاقتصاد القائم على المعرفة بتكثيف عملها والاسراع في تنفيذ المخطط الاستراتيجي الالكتروني 2009-2013 لفائدة المواطنين والاقتصاد الوطني.

ويقوم مشروع الجزائر الالكترونية على ثلاثة عشر محورا، تتمثل في تسريع استعمال تكنولوجيا الإعلام والاتصال في الإدارة العمومية وعلى مستوى المؤسسات، وتطوير الآليات والإجراءات التحفيزية الكفيلة بتمكين المواطنين من الاستفادة من تجهيزات وشبكات تكنولوجيا الإعلام والاتصال، ودفع تطور الاقتصاد المعتمد على المعرفة، وتعزيز البنية الأساسية للاتصالات ذات التدفق السريع وفائق السرعة، وتطوير القدرات البشرية، وتدعيم البحث في مجال التطوير والإبداع، وتأهيل الإطار القانوني التشريعي والتنظيمي، والمعلومة والاتصال، واثمين التعاون الدولي، وآليات التقييم والمتابعة، والإجراءات التنظيمية، والموارد المالية.

وبمقتضى هذا المشروع تحاول الجزائر الاستفادة من الايجابيات التي توفرها الإدارة الالكترونية، من خلال العمل على جعل مختلف القطاعات العمومية والخدمات المحلية تخضع لمسمى الإدارة الالكترونية. ضمن هذا الإطار نتناول النماذج القطاعية للخدمة العمومية الالكترونية في الجزائر في المطلب الأول، ونتطرق للنماذج المحلية للخدمة العمومية الالكترونية في الجزائر في المطلب الثاني

### **المطلب الأول: مفهوم الخدمة العمومية في ظل التكنولوجيا**

#### **الفرع الأول: تعريف الخدمة العمومية**

يختلف تعريف الخدمة العمومية باختلاف الأنظمة القانونية للدول، إلا يمكن التركيز على النموذجين الفرنسي والأمريكي.

فحسب النموذج الفرنسي فإن مفهوم الخدمة العمومية يتحدد من خلال مساهمة الدولة في وضع أسس وقواعد سليمة وبلورة دور الدولة من وضعها كحاكم إلى دور تسييري لتحقيق الخدمة العمومية، وبناء عليه فإن الخدمة العمومية تعتبر أساسا وحدودا لقوة الحكومات ، وتمثل المعيار القانوني الذي يفرض نفسه على الحكومة. وهي أيضا الحد الذي تمارس فيه سيادة الدولة، وتتمثل في مجموعة من الإمكانيات التي توفرها الدولة من أجل تحسين حياة المواطن وتحقيق التقدم والازدهار في المجتمع.

أما في النظام الأمريكي فقد حُدد مصطلح الخدمة العمومية بشكل مختلف، ويستعمل مصطلح المصلحة العمومية وليس الخدمة العمومية، وحسب أنصار هذا الاتجاه فإن الدور الأساسي هو تحقيق مصالح المواطن وخدمته، لكن يجب أن يتم الفصل بين الخدمة العمومية التقليدية للدولة، والتي تمارسها بشكل عادي وتقليدي، وبين مختلف المصالح التي يجب تحقيقها للمواطن، خاصة وأن هذه المصالح في تطور مستمر، ولا يمكن للدولة حسب وظائفها التقليدية أن تحقق هذه المصالح المتطورة والمختلفة.

إلا أن أشمل تعريف هو ذلك الذي يعتبر بأن الخدمة العمومية هي "تلك الرابطة التي تجمع بين الإدارة العمومية الحكومية والمواطنين على مستوى تلبية الرغبات وإشباع الحاجات المختلفة للأفراد من طرف الجهات الإدارية والمنظمات العمومية."

### الفرع الثاني: أهمية الخدمة العمومية

يحتل موضوع الخدمات العمومية مكانة هامة ضمن اهتمام الخبراء والمختصين في مجالات شتى، ذلك أن مستوى الرفاهية التي ينعم بها الأفراد في أي مجتمع من المجتمعات، سوف تتوقف على حجم الخدمات العمومية المقدمة ومستوى جودة تلك الخدمات. ولا شك أن العمل على تحسين حجم وجودة هذه الخدمات سوف يساهم في رضى المواطن وتنميته. فضلا عن البيان تكمن أهمية الخدمات العمومية بالنسبة للفرد والمجتمع فيما يلي:

### أولاً: الخدمات العمومية هي جوهر حياة للمواطن ومرتكزات تقدم المجتمع

لكي يكون للإنسان تأثير ايجابي في المجتمع، فإنه يحتاج لخدمات الصحة والتعليم والماء والكهرباء والسكن والمحيط النظيف وغير ذلك. وكلما توفرت هذه الخدمات في المجتمع بالكمية والنوعية المناسبة كلما دل ذلك على مستوى التنمية الاقتصادية والاجتماعية والبشرية، التي تعتبر جوانب حيوية في التنمية الشاملة.

## ثانيا: تحقيق الاستقرار الاجتماعي والاقتصادي والسياسي

يؤثر الاستقرار بكل أشكاله على نمو وتطور المجتمعات، فهو يوفر المناخ الملائم للعمل والإنتاج ويسهم في تسريع الإنجاز التنموي في كافة أبعاده، والسلطة في أي مجتمع من خلال فعالية أدوارها الوظيفية هي التي تمسك بالحد الأدنى والمطلوب من الإجراءات لتحقيق هذا الاستقرار، وتتجلى أهم محددات الاستقرار في تأمين الخدمات العمومية، المتمثلة في السكن والعمل والرفاه الاجتماعي والأمن بكل أبعاده والعدالة الاجتماعية وغير ذلك.

## ثالثا: مستوى الخدمات العمومية معيار تنمية المجتمع

بعدها كانت مؤشرات التنمية الاقتصادية والاجتماعية تركز سابقا على مستوى الدخل والنواتج الوطنيين ومعدل دخل الفرد، يتم اليوم الاعتماد على مؤشرات جديدة لقياس مدى تقدم المجتمعات، تتعلق بمؤشرات التنمية البشرية من صحة وتعليم وسكن وغي ذلك.

كما أن الحكم النهائي على أي حكومة يكون من خلال فعالية الخدمات التي تقدمها، فالدول وهي تصارع لتلبية اللبات المتزايدة للمجتمع، كثيرا ما تجد نفسها عاجزة عن التعاطي مع المهام الراهنة، وهو ما يؤدي بها إلى البحث عن ترتيبات جديدة للشراكة مع هيئات المجتمع المدني والمنظمات غير الحكومية والقطاع الخاص، بغية الرفع إلى أقصى حد من مستويات الخدمات المقدمة.

## المطلب الثاني: النماذج القطاعية للخدمات العمومية الالكترونية في الجزائر

لتكنولوجيا المعلومات الحديثة دورا رئيسيا في إحداث تطورات مختلفة في مجال تقديم الخدمات للمواطنين، حيث ساهمت الإدارة الالكترونية في العديد من الدول في تطوير مراحل وأساليب العمل الإداري، وكذا توفير المعلومات في الوقت المناسب وبأقل تكلفة، وبالإضافة إلى ذلك يضيف تطبيق الإدارة الالكترونية الجودة على الخدمات التي تقدمها المرافق العمومية. ومع ذلك فإن المعرفة الدقيقة لأثر الإدارة الالكترونية على تحسين الخدمة العمومية ستكون أكثر وضوحا، إذا تم التطرق إلى بعض النماذج التطبيقية.

## الفرع الأول: قطاع البريد والاتصالات

يعد قطاع البريد والمواصلات عنصرا أساسيا وضروريا للنشاط الاجتماعي والاقتصادي والسياسي والثقافي في أغلب الدول، لأنه يعتبر وسيلة عمل ضرورية لا يمكن الاستغناء عنها لكل قطاع من النشاط الوطني، فلقد أصبح القطاع وسيلة مفضلة للاتصال والتبادل والأمن الاجتماعي والسياسي، فهو يعمل على تقليص المسافات واختصار الوقت بفضل تمريره للمعلومات والأخبار وتحويله للأموال والأشياء، ومن هنا فإن تطور المستوى الاجتماعي لا يمكن أن يمر من دون الحاجة إلى هذا القطاع.

يتمتع قطاع البريد والاتصالات في الجزائر بالحماية شبه الكلية من الدولة بالنظر إلى وضعيتها الاحتكارية، وبالتالي الانعدام أو الضعف الكلي للمنافسة، كما يتميز بأن كل أداؤه مدفوعة الأجر، فلا توجد خدمات مجانية، وكل التحصيلات التعريفية المتأتية من طرف المستهلكين المباشرين تلعب دورا مهما في تمويل الخدمات المنتجة من قبل هذه المصلحة، يخضع هذا القطاع للمراقبة العمومية لوزارة البريد وتكنولوجيات الاعلام والاتصال ويهدف إلى تحقيق المصلحة العامة.

وقد تم تطبيق نموذج الإدارة الالكترونية على البريد والاتصالات لتسهيل المعاملات المالية من دفع الحوالات البريدية وتسهيل النظر في الحسابات البريدية الجارية، وطلب نماذج الصكوك البريدية والمخالصات وقبول كل الموارد البريدية المسجلة، من رسائل مسجلة ورسومات بريدية ورسائل مؤمن عليها ورسومات دولية، وقيم للمخالصات والتحصيل، بالإضافة إلى الاستفادة المباشرة من الحساب البريدي الجاري من نقاط أو مكاتب البريد أو الايداع في الرصيد من كل نقاط الوطن وربط كافة بنوك الوطن ببعضها البعض. بالإضافة إلى بطاقة السحب المغناطيسية وهي الخدمة الأهم في التحول للخدمة العمومية الالكترونية بمؤسسة بريد الجزائر، حيث تم تسهيل وتسريع العملية للمواطن للاستفادة المباشرة من رصيده المالي من كل نقاط الوطن وفي أي وقت، ولتخفيف الضغط على الشبابيك التقليدية.

### 1- مؤشرات تكنولوجيا المعلومات والاتصالات بالجزائر

بدأت الجزائر في الاتصال بالعالم عن طريق شبكة الأنترنت في شهر مارس من عام 1993 من خلال مركز البحث في الإعلام العلمي والتقني (CERIST)، حيث عرفت منذ ذلك الحين تقدما تدريجيا نحو تبني الأنترنت وتعميمها، حيث بدأ أول اتصال بالأنترنت عن طريق ايطاليا بسرعة بسيطة جدا، وقد تم ذلك في إطار مشروع تعاون مع منظمة اليونيسكو بهدف إقامة شبكة معلوماتية في افريقيا تسمى

« RINAF » وتكون الجزائر هي النقطة المحورية للشبكة في شمال افريقيا، ليتم بعد ذلك رفع سرعة الخط في سنة 1996. وفي سنة 1998 تم ربط الجزائر بواشنطن عن طريق القمر الصناعي بقدرة تصل إلى 1 ميغابيت في الثانية لترتفع قدرة الأنترنت في الجزائر في شهر مارس 1999 إلى 2 ميغابيت في الثانية. وتم إنشاء أكثر من 30 خطا هاتفيا جديدا من خلال نقاط الوصول التابعة للمركز والمتواجدة عبر مختلف ولايات الوطن (الجزائر، سطيف، ورقلة، وهران، تلمسان، ...)، والمربوطة بنقطة خروج وحيدة هي الجزائر العاصمة.

وبعد سنتين من دخول الأنترنت إلى الجزائر كان الاشتراك يقتصر على الهيئات والتي بلغ عددها 130 هيئة، ثم تطور ذلك ليصل عدد الهيئات المشتركة في سنة 1999 إلى 800 هيئة، أغلبها من القطاع العمومي وبالضبط من قطاع التعليم العالي والقطاع الطبي وبعض القطاعات الاقتصادية. ولم تنطلق الأنترنت فائقة السرعة في الجزائر (ADSL) إلا في سنة 2003، كما أطلقت مؤسسة اتصالات الجزائر خدمة جديدة للأنترنت فائقة السرعة تستعمل فيها تكنولوجيا (WIMAX)، تحت اسم أثير، وتعتبر الجزائر أول دولة في افريقيا تستعمل هذه التكنولوجيا المتطورة .

## 2- مؤسسة بريد الجزائر والخدمة العمومية الالكترونية

إن محاولة عصرنه قطاع البريد بإدراج تكنولوجيا المعلومات والاتصال لتطوير الخدمات المقدمة للمواطنين، يعزز الثقة ويكرس أفضل النتائج والإنجازات، ويؤسس لنظام الخدمات العامة الالكترونية التي تقدمها مؤسسة بريد الجزائر، والتي تتخذ النماذج التالية:

### أ- الشباك الالكتروني

يقوم بتوفير خدمات للزبائن والمتعاملين، ويمثل كل الأجهزة الالكترونية التي تسمح بعملية سحب الأوراق.

### ب- بطاقة السحب الالكترونية

تمثل بطاقة السحب الالكترونية بطاقة يتم استعمالها للحصول على الخدمات المالية لدى مؤسسة بريد الجزائر، والتي تعمل مع وجود الشباك الالكتروني، إذ عن طريقها يتمكن المواطن أو الزبون من سحب النقود في أي شبك بريدي، أو موزع أتماتيكي عبر القطر الجزائري. إلا أن سقف السحب اليومي يجب ألا يتعدى 20000 دينار جزائري، وعمولة كل عملية هي 30 دينار، أما السحب الآلي للأموال من

صراف أي بنك جزائري فيجب ألا يتعدى مبلغ 20000 دينار أسبوعيا، ولا يجب أن يتعدى مبلغ 5000 دج في كل عملية سحب يومي وعمولة كل عملية هي 35 دج.

ويقوم استخدام بطاقة السحب الالكترونية على السرعة (Rapidité) والتوفر (Disponibilité) والأمن (Sécurité). ودعما لسرعة الاستجابة وتلبية لطلبات المواطنين في الحصول على الخدمة بشكل متواصل، قامت مؤسسة بريد الجزائر بتوزيع 6 ملايين بطاقة سحب، إضافة إلى تأسيس 500 مركز سحب الكتروني لبريد الجزائر، وبعد انطلاق عملية توزيع بطاقات السحب كبدائيات أولية، باشرت مصالح البريد ابتداء من الفاتح جانفي 2007 عملية توفير بطاقات السحب الالكترونية وتعميم استعمالها، حيث اختيرت الجزائر العاصمة كمرحلة أولى قبل أن تشمل العملية باقي المناطق.

#### ت- 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. كما تمكن بطاقة السحب المغناطيسية الالكترونية إمكانية الشراء لدى المحلات المشتركة في خدمة CIB، كما تمكن من شحن الرصيد في شريحة الهاتف للمتعامل موبيليس عبر خدمة راسيمو RACIMO .

#### ث- خدمات طلب نماذج من الصكوك البريدية

تقدم هذه الخدمات لكل صاحب بريدي جاري، حيث تمنحه طلب نماذج بعد ملاء الاستمارة الالكترونية التي يتم استظهارها على الموزع الآلي للنقود الورقية.

#### ج- خدمات الحصول على كشف العمليات الحسابية

من خلال طلب مراجعة لكل عمليات السحب والدفع الالكتروني التي جرت على مستوى حساب بريدي جاري معين.

#### ح- خدمة eccp

وهذا عبر موقع [www.eccp.poste.dz](http://www.eccp.poste.dz)، ومن خلال هذا الموقع على الأنترنت يمكن لزبائن بريد الجزائر القيام بما يلي:

- الاطلاع على رصيد الحساب البريدي الجاري.
- طلب دفتر الصكوك.

- كشف بيان العمليات المالية لفترة معينة
- طلب تغيير الرقم السري بشرط أن يكون الزبون حاصل على الرقم السري من بريد الجزائر.

### خ- خدمة رصيدي

تسمح هذه الخدمة لزبائن بريد الجزائر الذين يملكون حساب بريدي جاري ورقم سري بالاطلاع على رصيدي الحساب البريدي الجاري، من خلال شريحة الهاتف النقال للمتعامل موبيليس، وذلك بإرسال رسالة نصية تحمل رقم الحساب البريدي الجاري بدون مفتاح، يليها مسافة ثم الرقم السري إلى الرقم 603، لتصله بعد لحظات رسالة نصية تعلمه برصيدي حسابه البريدي مقابل اقتطاع قدره 20 دج من طرف المتعامل موبيليس، و10 دج من طرف البريد الجزائري في مقابل الخدمة.

### د- البطاقة الذهبية للدفع الإلكتروني

البطاقة الذهبية هي بطاقة خصم صادرة عن بريد الجزائر ومطابقة لمعيار الأمان الدولي EMV (يوروباد - ماستر كارد - فيزا)، تحمل الرسم البياني لبريد الجزائر، يمنحها بريد الجزائر لزبائنه الذين يملكون حسابات بريدية جارية بعد تقديمهم طلبا للحصول عليها، وموافقة بريد الجزائر، ويمكن لحامل هذه البطاقة أن يجري مختلف العمليات بواسطتها كعملية سحب الأموال، العمليات الخاصة بالخدمات البنكية الذاتية، وعمليات دفع الأموال عبر نهائيات الدفع الإلكتروني. وتسمح بطاقة الدفع الإلكتروني "الذهبية" بإجراء المعاملات التالية في كل أرجاء القطر الجزائري:

### - عند استعمالها عبر الشبايك البنكية الآلية

- سحب الأموال نقدا بالعملة الوطنية.
- الخدمة الذاتية البنكية: الاطلاع على رصيدي الحساب، طلب إعداد كشف مصغر عن العشر عمليات الأخيرة التي تم إجراؤها بواسطة البطاقة، طلب دفتر الصكوك.
- تحويل الأموال.
- تسديد الفواتير.
- تعبئة رصيدي مكالمات الهاتف النقال.

### - عند استعمالها عبر أجهزة إدخال رقم التعريف الشخصي بمكاتب البريد

- تحديد هوية الزبون لتمكينه من سحب الأموال نقدا بالعملة الوطنية.
- سحب الأموال نقدا بالعملة الوطنية.



• الاطلاع على رصيد الحساب.

- عند استعمالها عبر نهائيات الدفع الالكتروني بالمتاجر

• دفع وتسديد قيمة المشتريات و /أو الخدمات.

• تعبئة رصيد الهاتف النقال.

- عند استعمالها عبر الهاتف النقال

• دفع وتسديد قيمة المشتريات والخدمات.

• تسديد الفواتير.

• تعبئة رصيد الهاتف النقال.

• طلب إعداد كشف مصغّر عن العشر عمليات الأخيرة التي تم إجرائها بواسطة البطاقة.

- عند استعمالها عبر مواقع التجارة الالكترونية

• دفع وتسديد قيمة المشتريات والخدمات

### 3- 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، ولم تبلغ هذه العملية النتيجة المنتظرة. وبالإضافة إلى ذلك تعاني الخدمة الالكترونية ضمن مؤسسة بريد الجزائر مما يلي:

أ- مشاكل مرتبطة بانتهاء صلاحية البطاقات المغناطيسية، والتي تترجمها شكاوى العديد من المواطنين في أكثر الأحيان نتيجة تعطيل مصالحهم، مما يستدعي معاودة الرجوع إلى السحب التقليدي.

ب- نقص الخدمات التي تقدمها البطاقة المغناطيسية، حيث تحدد المبلغ القابل للسحب، وهو ما يعرقل سحب المبالغ كاملة التي يريد الأفراد الحصول عليها في وقت واحد.

ت- مشكل التغطية الشبكية الذي يمنع المواطنين من الوصول إلى خدمات شبكة الأنترنت التي تقدمها مؤسسة بريد الجزائر.

ث- عجز قطاع البريد وتكنولوجيات المعلومات والاتصالات في تلبية طلبات العملاء على إيصال الهاتف التقليدي الذي يعد أهم القنوات التي يتجسد عبرها التواصل عبر الأنترنت، والأقل تكلفة.

ج- التأخير في استكمال البنية التحتية للاتصالات، وتباينها من منطقة لأخرى وتأسيسا عليه فإن الفارق كبير لسد الفجوة الرقمية مع العالم المتقدم في هذا المجال.

ح- محدودية انتشار الأنترنت في الجزائر حيث أن نسبة مستخدمي هذه التقنية الواسعة الانتشار عالميا، لا تزال ضعيفة في الجزائر مقارنة حتى بالدول المجاورة ، إذ تبلغ في المغرب على سبيل المثال 14.36%، مقارنة بالجزائر التي لا تتعدى 5.33.

### ثانيا: قطاع التعليم العالي والبحث العلمي

عملت وزارة التعليم العالي والبحث العلمي في إطار عصنة الإدارة ومواكبة التغيير الحاصل في بيئة الإدارة العامة، على محاولة الارتقاء بنموذج إداري يتماشى وأهداف منظومة التعليم العالي والبحث العلمي، إذ يمكن الانطلاق من أهمية تكنولوجيا المعلومات والاتصال كأحد أساسيات الإدارة الالكترونية، وإبراز دورها في مجال التعليم والبحث العلمي والتكوين، إذ أن هناك توجه واضح للارتقاء بالخدمات المقدمة للطلبة والأساتذة، من خلال الربط بين العديد من الجامعات، إضافة إلى توفير الشبكة لأساليب جديدة للتكوين.

إن أهمية التحول للإدارة الالكترونية وتوفير فرص النجاح لأساليب وطرق عمل الجامعة، قد أصبح مطلب ضروري تمليه ظروف الواقع السياسي والاقتصادي والاجتماعي للشعوب المتحضرة، خاصة في ظل التحول نحو مفاهيم التعليم الالكتروني والجامعات الافتراضية والتعليم عن بعد، أحد المسارات التي سَطرت من قبل الدول المتقدمة، سعيا إلى تجسيدها في الواقع العملي داخل جامعاتها.

وقد تم الاعتماد على شبكة الأنترنت لدى مؤسسات التعليم العالي والبحث العلمي في مختلف المجالات، إذ تتوفر العديد من المخابر ومراكز البحث والجامعات على التغطية الكاملة من طرف الشبكة، وهذا تماشيا مع حاجة القطاع الملحة إلى مواكبة التطور التقني والتكنولوجي، وبالتالي البحث عن أساليب تطوير هذا القطاع في ظل مفاهيم ومداخل جديدة لتحسين نوعية خدماته، وتطوير مردوديته، وهو ما أصبح يعبر عنه بجودة التعليم العالي.

### 1- جودة التعليم العالي وأهدافه

#### أ- جودة التعليم العالي

إن ضمان جودة التعليم العالي هو أسلوب لوصف جميع الأنظمة والموارد والمعلومات المستخدمة من قبل الجامعات ومعاهد التعليم العالي للحفاظ على مستوى المعايير والجودة وتحسينه، ويتضمن ذلك التدريس وكيفية تعلم الطلاب والمنح الدراسية والبحوث.

ويتطلب تحسين جودة التعليم العالي توفر نظام الجودة الذي يعرّف بأنه نظام عالمي موحد لمعايير الجودة المتفق عليها عالمياً، ليكون وثيقة دولية لضمان جودة الإدارة، والمقصود بهذا النظام في التعليم العالي جودة عناصر العملية التعليمية، المكونة من الطالب والأستاذ والمادة التعليمية (برامج، كتب، طرق التدريس) ومكان التعلم (قاعات، مخابر، مراكز حاسوب) والإدارة (تشريعات، سياسات) والهياكل التنظيمية وتقنيات التمويل وجودة التقييم الذي يلبي احتياجات سوق العمل. كما يمكن وصف ضمان جودة التعليم العالي كنظام أساسه منع وقوع الخطأ والعمل على تحسين جودة الخدمة التعليمية ومنع ظهور الخدمات التعليمية غير المطابقة.

## ب- أهداف نظام الجودة في التعليم العالي

يهدف نظام جودة التعليم العالي إلى ما يلي:

- إيجاد نظام شامل لضمان الجودة يمكّن الجامعة من مراجعة مناهجها وتطويرها.
- توحيد الهياكل التنظيمية التي تركز على الجودة في الجامعة.
- تطوير المهارات الإدارية والمهنية مع إعطاء الموظف فرصة لتطوير إمكانياته.
- تشجيع التحسين المستمر وتقديم الخدمة الأفضل.

## 2- أهمية وأهداف تطبيق الإدارة الإلكترونية في التعليم العالي

تتمثل أهمية تطبيق الإدارة الإلكترونية في التعليم العالي فيما يلي:

- تنمية الإداريين علمياً وثقافياً ومهنيًا لمسايرة التطورات العصرية في تسيير القطاع والنقد العلمي وتحقيق جودة الإدارة الإلكترونية التعليمية في ضوء المعايير الدولية.
- تفوق وتميّز الإدارة باستثمار كل الطاقات والقوى البشرية عالية المهارة والتحفيز.
- النظر للإدارة التعليمية الإلكترونية نظرة شاملة.

ويهدف تطبيق الإدارة الإلكترونية في التعليم العالي إلى ما يلي:

- نشر المقررات الدراسية الخاصة بطلبة الجامعة الكترونيا على شبكة الأنترنت.
  - الإسهام في تحقيق أهداف التعليم العالي الالكتروني على مستوى العالم.
  - تسهيل طرق البحث والاطلاع باعتماد أحدث تقنيات الاتصال وتبادل المعارف.
  - استثمار القدرات الكبيرة التي تُتيحها تكنولوجيا المعلومات والاتصال لتحسين جودة التعليم ورفع كفاءة الإدارة.
  - تزويد الطلاب بالتعليم الذاتي والفردى، الخبرات التكنولوجية، التعلم التعاوني، الدافعية الذاتية، التعليم التفاعلي، التدريب والممارسة للمهارات الإبداعية، محاكاة بيئة العمل الحقيقية، حل المشكلات، التعلم مدى الحياة وغيرها.
  - حل مشكلة غياب ومرض القائمين على الإدارة.
  - ربط الأعمال الإدارية للقطاع بشبكة واحدة، لتوحيد البيانات وخدمة متخذي القرار عن طريق إمدادهم بالمعلومات اللازمة لاتخاذ قرار سليم على أسس موضوعية.
  - تمكين حصول الإدارة التعليمية والمديرية ومجلس الإدارة والوزارة على تقارير سريعة ودقيقة للوقوف على حالة النظام التعليمي بصفة مستمرة وحديثة.
  - توفير الوقت والجهد والمال وخفض تكاليف التشغيل مع تقليل العمل المكتبي.
  - تعزيز مصداقية البيانات بالنسبة لهيئة التعليم الجامعي وذلك من خلال سرعة ودقة الحصول على النتائج ونشرها عن طريق الأنترنت وشبكة المعلومات الجامعية.
  - الحصول على أفضل خدمة للأستاذ والموظف والطالب في أسرع وقت ممكن عن طريق إدخال جميع البيانات الضرورية للأفراد المشاركين في العملية التعليمية.
- 3- استخدام الإدارة الالكترونية لتحسين مستوى التعليم الجامعي**

تساهم الإدارة الالكترونية في تحسين مستوى التعليم العالية كما يلي:

- **الاتجاه نحو استخدام وسيلة سريعة وممتعة:** حيث انعكست زيادة الطلب على الحاسوب والخدمات المرتبطة به في قطاع التعليم العالي، بازدياد عدد الجامعات ومؤسسات التعليم العالي، وبزيادة اهتمامها بنشر معلومات حول البرامج الأكاديمية ومحتويات المواد العلمية، وهذا يعتبر مؤشرا لمواكبة هذه الجامعات لتطوير مستوى التعليم باستخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصالات.

- توفير بيئة تعليمية مرنة: إن اعتماد التعليم على استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصال يجعل الطالب متصلا مع البرامج التعليمية في الوقت الملائم له، ويؤدي ذلك إلى خلق بيئة تعليمية مستقلة من وجهة نظر الطالب، وذات مرونة زمانية ومكانية، وفتح مجال المساهمة للطلبة، الذين يتصفون بالخلج في المناقشة عبر حلقات المناقشة الالكترونية.
- خلق مجالات جديدة للتعلم: إن طرح البرامج التعليمية عبر شبكة المعلومات، ووجود العديد من مصادر المعلومات وكثافة حجم هذه المعلومات المطروحة من قبل أطراف عدة، والتي تختلف في مصداقيتها وملائمتها، مما يجعل من الضروري قيام مستخدمي هذه التكنولوجيا بحصر ما هو مفيد من المعلومات وتقييم ذو المصداقية والملائم منها وما هو دون ذلك، وهو العمل الذي من شأنه أن يؤدي إلى التفكير الخلاق لدى المستخدم كالتالي مثلا، ويكسبه مهارات حل المشكلات.
- توسيع شبكة الاتصالات: إن استخدام التعليم عبر شبكة المعلومات يفتح المجال لعمل اتصالي نقاشي بين مجموعة قد ينتمي أفرادها لعدة أقطار أو عدة ثقافات، وهذا يوسع مداركهم ويفتح أمامهم آفاقا جديدة للتعلم والحوار ومعرفة الثقافات المختلفة عبر العالم.
- تخفيض تكلفة التعليم العالي: حيث ستنخفض التكاليف على المدى البعيد مقارنة بمراحل التأسيس الأولى، خصوصا إذا تم تطوير التكنولوجيا المعمول بها ذاتيا بالاعتماد على الخبرات المتوفرة بالجامعة.

#### 4- تطبيق الإدارة الالكترونية في الجامعة الجزائرية

قامت وزارة التعليم العالي والبحث العلمي عام 1998 بوضع القانون رقم 98-11 المؤرخ في 22 أوت 1998، المتعلق بالقانون التوجيهي والبرنامج الخماسي حول البحث العلمي والتطوير التكنولوجي 1998-2002، وبموجبه تم ربط كل الجامعات والمراكز الجامعية المنتشرة عبر التراب الوطني بشبكة وطنية واحدة تخدم نظام التعليم العالي والبحث العلمي، وهي الشبكة الأكاديمية للبحث.

#### أ- خدمات الإدارة الالكترونية الموقرة للأساتذة

تُوفّر الإدارة الالكترونية في الجامعة الجزائرية عدة خدمات للأساتذة:

- الاستعلام عن كافة النشاطات والمؤتمرات والمحاضرات عن طريق الموقع الالكتروني للجامعة.
- ارسال واستقبال المقالات والأبحاث العلمية للمجلات الجامعة المحكّمة عن طريق الأنترنت.

- يمكن تقييم إنتاج علمي عن طريق الأنترنت.
  - متابعة شؤون النقابات وغيرها عن طريق الموقع الالكتروني للجامعة.
  - التقديم للمشاركة في المؤتمرات والندوات العلمية بحيث تمر على المجالس العلمية المختصة لأخذ الموافقة واستكمال إجراءات السفر وما يتبع ذلك عن طريق الموقع الالكتروني.
  - تقديم استثمارات الترقية العلمية والتقديم للإجازات المختلفة أو البعثات الخارجية أو للتفرغ للبحث العلمي عن طريق الأنترنت.
  - تقييم مذكرات الماستر ورسائل الماجستير والدكتوراه الكترونيا، مع امكانية حضور جلسات المناقشة عن بعد.
  - متابعة الطلبة عن طريق المنصة الافتراضية موودل ووضع جميع المحاضرات والمراجع الاضافية على الموقع.
  - توفر دليل الجامعة والكليات ودليل لبوابات الخدمات الالكترونية.
- ب- خدمات الإدارة الالكترونية الموقرة للطلبة**

عملت مختلف الجامعات الجزائرية على محاولة تفعيل تقنيات الإدارة الالكترونية لصالح الطلبة كما

يلي:

- **التسجيلات الجامعية:** حيث توفر الجامعة الجزائرية خدمات الكترونية عامة لفائدة الطلبة حاملي شهادة البكالوريا الجدد، وتمنحهم فرصة للاستفادة من خدمات التسجيل الأولي عن طريق الأنترنت بملء بطاقة الرغبات في شكل استمارة الكترونية، يتم اتاحتها بمجرد الاعلان عن نتائج البكالوريا عبر مواقع الكترونية.
- **خدمات الكترونية عامة:** تتيح مواقع التسجيل الأولي على شبكة الأنترنت خدمات الكترونية عامة تمكن الطالب من الاطلاع على شروط الاستفادة من الخدمات الجامعية المتمثلة في المنحة والإطعام والنقل، بالإضافة إلى الخدمات التي توفرها بوابات الجامعات والمراكز الجامعية، من إتاحة الإعلان عن فتح المسابقات وإعلان نتائجها عن طريق موقع الجامعة، بالإضافة إلى إعلان البرنامج السنوي ومواعيد وبرامج الامتحانات ونتائجها والإعلان عن تواريخ انعقاد اللجان والمجالس العلمية والمجالس التأديبية، وعن تواريخ القيام بحملات التشجير وغير ذلك.

وفي ظل جائحة كورونا كوفيد 19 وجدت الجامعة الجزائرية نفسها ملزمة على التعامل مع الطلبة عن بعد، فلجأت إلى توفير الدعائم البيداغوجية على مواقع الجامعات والكليات، كما وضعت العناوين الالكترونية لكل الأساتذة تحت تصرف الطلبة، حتى يتسنى لهم الاتصال بأساتذتهم وطرح انشغالاتهم، وتقديم الأعمال المطلوب منهم تقديمها.

### ت- الإدارة الالكترونية وجودة البحث العلمي في الجزائر

للإدارة الالكترونية أثر على أداء الجامعة لوظيفة البحث العلمي من خلال:

- الدخول إلى نظم البيانات والمطبوعات والمجلات الرقمية عبر المكتبة الالكترونية.
- تحسن فرص الاتصال بين الأقسام العلمية.
- تقليل الزمن المقرر للدراسات العليا وللرسائل العلمية حيث أن جزء كبيرا من هذا الوقت يستخدم في البحث عن المادة العلمية.
- التشجيع عن النشر الالكتروني عبر شبكة المعلومات مما يحقق سمعة أكاديمية للجامعة.
- زيادة فرص التعاون الدولي بين الباحثين على المستوى الوطني والعالمي.
- تحقيق استقلالية الجامعة من خلال ايجاد فرص لتمويل الأبحاث من الجهات المتخصصة، وهو ما يتفق مع فكرة الجودة.
- إيجاد فرص أكبر للتعاون بين الجامعات والمؤسسات الصناعية والإنتاجية.
- ربط مكاتب الكليات ببعضها البعض ومع المكتبة المركزية أو المكاتب الخارجية، الشيء الذي من شأنه أن يسهل عملية البحث والمطالعة. بالإضافة إلى امكانية الدخول إلى المواقع الالكترونية وتحميل الكتب والوثائق الالكترونية.

### ثالثا: قطاع العدالة

في برنامج عصرنة قطاع العدالة يمكن رصد الإنجازات التالية: الأنظمة المعلوماتية، الأنظمة المساعدة على اتخاذ القرارات ورسم السياسات، خدمة الشباك الالكتروني.

## 1- الأنظمة المعلوماتية

هي أنظمة موجهة لخدمة المواطن والمتقاضي ولتحسين الخدمات العمومية التي يقدمها مرفق القضاء، وتتمثل هذه الأنظمة فيما يلي:

### أ- النظام الآلي لتسيير الملف القضائي: يسمح هذا النظام:

- تسيير الملف القضائي آليا: منذ تسجيل الدعوى المدنية بمصلحة تسجيل الدعاوى إلى غاية صدور الحكم أو القرار، ومنذ تحريك الدعوى العمومية في المادة الجزائية وصدور الحكم أو القرار إلى غاية تنفيذ العقوبة.
- يمكّن المواطن من الاطلاع على قضيته من خلال الشباك الإلكتروني، والحصول على المعلومة الخاصة به في الحين، دون تنقل للبحث عنها في مكاتب أمناء الضبط.
- يسمح بإضفاء الشفافية على العمل القضائي وفي التعامل مع المتقاضي.
- المعالجة السريعة للقضايا التي تطرح على جهاز العدالة.

### ب- النظام الآلي لتسيير الجمهور العقابي

- التكفل بتسيير نشاط وملف التنزيل منذ أول يوم يدخل فيه النزول إلى المؤسسة العقابية إلى غاية خروجه.
- الحصول على قاعدة معطيات خاصة بالإجرام بمختلف أشكاله.
- المعالجة السريعة والفعالة لإجراءات العفو.
- الحصول على بطاقة خاصة لكل مسجون يمكن الاعتماد عليها في حالة إفادة المسجون بالإفراج المشروط، أو اتخاذ أي إجراء آخر من طرف قاضي العقوبات.

### ت- نظام صحيفة السوابق القضائية

هو نظام يمكن من خلاله تسليم الصحيفة رقم 03 للمواطن، والصحيفة رقم 2 للإدارات العمومية في وقت قصير، ومن أي جهة قضائية متواجدة بالتراب الوطني، وكذلك يتم بواسطة هذا النظام معالجة عملية رد الاعتبار بقوة القانون بصفة آنية.

### ث- النظام الآلي لتسيير الأرشيف التاريخي



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

### ج- نظام تسيير الأوامر بالقبض

يوفر هذا النظام قاعدة معطيات وطنية تسمح بالتعرف على كل المبحوث عنهم في إطار القانون، وكذا الذين البحث عنهم، وهذا النظام متاح بأيدي الضبطية القضائية تستعمله في تنفيذ أوامر القضاء.

### 2- الأنظمة المساعدة على اتخاذ القرارات ورسم السياسات المستقبلية

تشمل هذه الأنظمة ما يلي:

5- الخريطة القضائية: نظام يسمح بالتعرف على ما تحتاجه وزارة العدل على المدى القريب والبعيد للقضاة وأمناء الضبط ومختلف الموظفين، إضافة إلى الهياكل مثل المؤسسات العقابية.

6- الجدول التحليلي: نظام يسمح بجمع كل الإحصائيات المتعلقة بالقطاع، والتي يمكن من خلالها إجراء حصيلة تساهم في رسم الاستراتيجية المستقبلية.

7- نظام تسيير المسار المهني للقضاة: هو نظام يهدف للوصول إلى التسيير العلمي للموارد البشرية.

8- نظام تسيير ملفات مساعدي القضاء: يمكّن هذا النظام من الحصول على قاعدة معطيات خاصة بكل المعلومات المتعلقة بمساعدي القضاء بمختلف أصنافهم (الخبراء، الموثقين، المحامين، محافظي البيع بالمزايمة، المترجمين... الخ)، للتعرف على تعييناتهم، حركة تنقلهم، أماكن الممارسة للنشاط، ومختلف ما يتعرضون له من عقوبات تأديبية.

### 3- خدمة الشباك الإلكتروني عبر الأنترنت

بهدف تكملة نظام المعلوماتية السابق جاء إطلاق خدمة الشباك الإلكتروني لتطوير قطاع العدل وتقريبه للمواطن، وقد تجسد هذا في شكل بوابة لتوجيه الرسائل الإلكترونية، التي تمكّن المواطن من الحصول على الإجابة المباشرة عن طريق بريده الإلكتروني، وذلك بعد التشخيص للقضية، أو الاستفسار من قبل الخلية المشكلة من قضاة ورجال قانون وإطارات من وزارة العدل.

إضافة إلى ذلك يقوم الشباك الإلكتروني كجهاز خدمة عمومية بتوجيه المواطن فيما يخص استفساراته أو بحثه عن أي مسألة قانونية، كما يقدم الموقع 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 بمنتهى يتم في إطار تنظيم نقاش عام ودوري حول مسائل الساعة الهامة، وذلك بغية نشر الثقافة القانونية. كما يتيح موقع وزارة العدل ([www.mjjustice.dz](http://www.mjjustice.dz)) فضاء إعلامي خدمي يعرض ما تقوم به الوزارة من نشاطات مثل الإعلان عن المسابقات والمناقصات ونشاطات الوزير وغير ذلك. كما يمكن للمواطنين من خلال هذا الموقع:

- طلب استخراج شهادة السوابق العدلية رقم 03 إلكترونيا عن طريق الأنترنت.
- طلب استخراج شهادة الجنسية إلكترونيا عن طريق الأنترنت
- الاطلاع على مآل القضايا إلكترونيا.
- تحميل الاستمارات الضرورية من موقع الوزارة على شبكة الأنترنت.
- التصحيح الإلكتروني للأخطاء الواردة في سجلات الحالة المدنية.
- سحب النسخ العادية للقرارات والمحركات القضائية الممضاة إلكترونيا لفائدة المحامين.
- المصادقة على الوثائق الإلكترونية المستخرجة عبر الأنترنت.
- كما استفاد عمال قطاع العدالة من البطاقة المهنية البيومترية.

إن مجمل هذه الأنظمة المعلوماتية المذكورة هي اليوم مطبقة وتعمل ضمن هيكل قاعدي أساسي يسمى الشبكة القطاعية لوزارة العدل، كما يعتبر هذا الإنجاز دعامة يضمن الديمومة، والاستمرارية لعصرنة قطاع العدل، ويضمن الأمن للمعلومات، انطلاقا من كونها شبكة داخلية، إضافة إلى أن وزارة العدل تتفرد بممول لخدمات الأنترنت، يشمل قطاع العدل (Fournisseur de services Internet)، الأمر الذي يجعل القطاع يسير في فضاء الاعلام والاتصال بالمواطن والمتقاضي.

ومن خلال تلك التطبيقات الخدمية استطاع قطاع العدل في الجزائر أن يصبح من أهم القطاعات التي سارت في مواكبة التطور التكنولوجي، بهدف عصرنة القطاع والتحول للخدمة العمومية الإلكترونية لرعاية وحماية مصالح المواطن.

## المطلب الثالث: تطبيق الإدارة الإلكترونية على مستوى الجماعات المحلية في الجزائر

سعت الجزائر كغيرها من الدول منذ فترة ليست بالقصيرة إلى ملاحقة التطورات في مجال الإدارة الإلكترونية على مستوى الهيئات العمومية بصفة عامة والجماعات المحلية بصفة خاصة، كاستراتيجية لترقية أدائها وكسب رضى المواطنين والمتعاملين وجميع الشركاء. وفي هذا الإطار كرست المواد 17-18-31-33-77-81-83 من القانون رقم 07-12 المتعلق بالولاية، والمواد من 11 إلى 30 من القانون رقم 10-11 المتعلق بالبلدية، إدخال تكنولوجيا الاعلام والاتصال في الممارسات الإلكترونية وتعاملات البلدية مع المواطن واحلال التطبيقات الحديثة الرقمية محل التطبيقات الكلاسيكية.

وقد كان لتوجه الجزائر كغيرها من الدول نحو الالتحاق بعصر الرقمنة ومجتمع المعرفة، دور في محاولتها ترقية وظائف المؤسسات الحكومية ومنظمات الخدمة العمومية، عن طريق تبني جملة من التعديلات الضرورية على وظائفها الإدارية التقليدية في ظل التحول نحو استخدام تكنولوجيا المعلومات، ونحو نموذج يقوم على رقمنة الإدارة هياكل وخدمات، بهدف تفعيل مخرجات الثورة الإلكترونية وتجسيد التغيرات العميقة التي تترتب عليها في البيئة الإدارية واساليبها، خاصة وأن هذه الأخيرة تمس في صميمها العمل على ضمان الانتقال السليم للإدارة الجزائرية من إدارة النشاط المادي إلى إدارة النشاط الافتراضي، ومن الإدارة المباشرة وجها لوجه إلى الإدارة عن بعد، ومن التنظيم الهرمي إلى التنظيم الشبكي، ومن القيادة المرتكزة على المهام والموظفين إلى القيادة المرتكزة على ثنائية التقنية والمتعامل، ومن رقابة تقوم على مقارنة الأداء الفعلي للموظف بالمخطط العام للإدارة إلى الرقابة المباشرة الآنية. وفي هذا الإطار اتخذت وزارة الداخلية العديد من الإجراءات التي سمحت للمواطنين باستخراج جميع الوثائق المتعلقة بالحالة المدنية من أقرب بلدية، زيادة على بطاقة التعريف وجوازات السفر البيومترية وغير ذلك، وهوما سوف يكون محور الفرع الثاني، أما الفرع الأول فقد خصص لدراسة الجماعات المحلية الجزائرية في ظل التطور التكنولوجي

### الفرع الأول: الجماعات المحلية في ظل التطور التكنولوجي (مقاربة مفاهيمية)

أولاً: مفهوم الجماعات المحلية (تم حذف هذا العنصر)

ثانياً: مبررات اعتماد الرقمنة في الجماعات المحلية لتحسين الخدمة العمومية

تؤسس لضرورة اعتماد الرقمنة في الجماعات المحلية لتحسين الخدمة العمومية عدة مبررات أساسية أهمها:

- 1- وقوع الجماعات المحلية تحت ضغوط مستمرة من أجل تحسين خدماتها، وذلك بسبب كثرة التعقيدات في مجال التعاملات في الإدارات المختلفة.
- 2- تنامي البيروقراطية بصورة يومية، حيث تعاني الأجهزة الحكومية من تدني مستوى الأداء في خدمات المواطنين بسبب الإجراءات الروتينية والأساليب اليدوية.
- 3- زيادة تكلفة أداء الخدمة.
- 4- تعطل الأعمال وتعرض الوثائق للتلف.
- 5- تعدد المكاتب التي يضطر المواطن للذهاب إليها للحصول على الخدمات.
- 6- حتمّ التقدم التكنولوجي ضرورة الاستجابة والتكيف مع المتطلبات البيئية المحيطة، لذلك فإن تطبيق أساليب الرقمنة من المنظمات والمجتمعات تشكل في كثير من الأحيان سبيلا محتم على الدول، حتى تلحق بركب التطور، تجنباً لاحتمالات العزلة والتخلف عن مواكبة عصر السرعة والمعلوماتية.
- 7- حاجة الموظفين في الجماعات المحلية إلى التعاملات السريعة وبشكل مضمون عبر قاعدة رقمية.

### ثالثاً: آثار تطبيق الإدارة الإلكترونية في الجماعات المحلية

تعمل الإدارة الإلكترونية على مستوى الجماعات المحلية بموجب التكنولوجيات المتنوعة التي تركز عليها، على تغيير طبيعة تقديم الخدمات الإدارية وتنفيذ الوظائف والأعمال، فأعدت بذلك ترتيب وتشيكل مفردات بيئة العمل الإداري، وغدت مجمل المهام التي تتولاها تكنولوجيا الإدارة الإلكترونية محصورة بين استلام التعليمات الإدارية الأساسية من الرؤساء الإداريين، وصولاً إلى تحليل خطط العمل وخطواته، وهو أسلوب مغاير تماماً لما كان عليه الحال في ظل الإدارة الورقية التقليدية، الأمر الذي ترتب عنه آثار هامة كان تحقيقها من أهم الدوافع للتوجه نحو تطبيق الإدارة الإلكترونية على مستوى الجماعات المحلية، آثار تختلف من الأفراد (1) إلى الإدارة العمومية (2).

#### 1- آثار تطبيق الإدارة الإلكترونية على الأفراد

يترتب على تطبيق الإدارة الإلكترونية عدة آثار:

- يضع التحول الإلكتروني جميع المواطنين الطالبين للخدمات الإدارية في نفس المستوى، ويمكنهم من الحصول على خدمات متماثلة من حيث الجودة والإجراءات والمراحل والجهد والتكلفة والوقت، وتجنبهم مواجهة الإجراءات البيروقراطية وما يترتب عنها من تماطل وتسويق وسوء الخدمات.
  - فتح مجال الاستفادة من الوقت المتاح للمواطنين، حيث تقدم الخدمات الإلكترونية على مدار الساعة وفي كل أيام الأسبوع.
  - توسيع وتعزيز نطاق الاتصال والتواصل بين الجماعات المحلية والمواطنين، إلى جانب خلق وسائل اتصال جديدة وفعالة بين المواطنين والإدارات العمومية مهما بعدت المسافة بينهما، وهو الأمر الذي يفتح آفاق المشاركة ويعزز أسس الحكم الراشد.
  - فتح مجال التواصل الإلكتروني بين مختلف الإدارات العمومية المحلية بغرض تقديم خدمات إدارية موحدة للمواطنين، وهو الأمر الذي يترتب عليه جعل مختلف الإدارات العمومية أكثر تنظيماً في تأمين احتياجات المواطنين ورفع مستوى الخدمات الإدارية المقدمة لهم.
  - إعطاء فرصة لأفراد داخل المجتمع المحلي من التفاعل مع بعضهم البعض، خاصة في المجتمعات التي تعاني من كثافة سكانية كبيرة، وإعطائهم فرصة تبادل المعارف والمعلومات والأفكار والخبرات فيما بينهم، وإن كان هذا الأمر نسبي ويعتمد على حجم الثقافة الإلكترونية والوعي لدى الأفراد ومدى قدرتهم على استعمال التكنولوجيا الحديثة، لكون هذا الأثر قد ينعكس سلباً على المجتمعات التي تعاني من الأمية الإلكترونية والاستعمال المحتشم لتكنولوجيا الاعلام والاتصال.
- وفي مقابل هذه الآثار الايجابية قد تنتج بعض الآثار السلبية جراء تطبيق الإدارة الإلكترونية على مستوى الجماعات المحلية. من قبيل انتشار ظاهرة البطالة وظهور مشاكل التفكك الاجتماعي.

## 2- آثار تطبيق الإدارة الإلكترونية على مستوى الجماعات المحلية

يترتب على تطبيق الإدارة الإلكترونية الكثير من الآثار في مواجهة الإدارة العمومية من قبيل:

- الاستخدام الجيد للطاقات البشرية، فإذا ما تمت السيطرة على المعلومات بشكلها الجديد لدرجة تصل إلى سهولة التعامل معها وتحريكها وإعادة استخدامها، من مكان إلى آخر داخل نفس الإدارة

أو في إدارات مختلفة، بالشكل الإلكتروني، فإنه سيصبح من المستطاع ومن السهولة استثمار الطاقات البشرية في العديد من الوظائف والمهام الإدارية التي من شأنها ترقية الخدمات المقدمة من طرف الجماعات المحلية.

- ارتفاع أداء الموظفين العموميين المنتمين إلى إدارات وهيئات ومؤسسات الجماعات الإقليمية، الأمر الذي من شأنه فتح إمكانية انتقال المعلومات بدقة وانسيابية بين مختلف الإدارات العمومية التابعة لنفس الجماعة المحلية، أو بينها وبين باقي الجماعات المحلية، وهو الأمر الذي يؤدي إلى تقلص مشاكل الازدواجية والتداخل في استخدام البيانات الإدارية للمواطن ويزيد من كفاءة الموظفين العموميين في الحصول على المعلومات والبيانات الإدارية للمواطن، ويزيد من كفاءة الموظفين العموميين في الحصول على المعلومات والبيانات من القطاعات المختلفة، بصورة يسهل معها انجاز المعاملة الواحدة في دقائق معدودة بدلا من الساعات الطويلة، وأحيانا الأيام التي يضطر المواطن لانتظارها للحصول على وثائقه في ظل الإدارة الورقية.

- توفير الوقت والجهد للموظفين العموميين التابعين للجماعات المحلية، حيث أن هذين العاملين من العوامل المهمة التي تتحكم في نمط الخدمات الإدارية العمومية، ويتجسد هذا الاختزال في الوقت والجهد من زاويتين أساسيتين: شكل الخدمة المقدمة في حد ذاتها والتي تتخذ شكلا جديا متطورا في ظل الإدارة الإلكترونية، وطريقة تقديم الخدمة التي تستند إلى طرق حديثة.

- تغيير الهندسة الحكومية في توزيع المهام والصلاحيات الإدارية للموظفين العموميين، وذلك من خلال إعادة هندسة عمليات اتخاذ القرارات الإدارية وتفعيلها في المواقع المناسبة لها، ويترتب على هذا الأثر في حد ذاته أثر آخر لا يقل عنه أهمية، يتمثل في مساعدة الإدارة الإلكترونية بناء على هذه القاعدة في خلق وتكوين قيادات وطنية من بين الموظفين المحليين العاملين في إطار الهيئات والمؤسسات والإدارات العمومية التابعة للجماعات المحلية، وذلك من خلال تدريبهم المستمر ومشاركتهم الفعالة في اتخاذ القرارات الإدارية اليومية.

ورغم كل هذه الإيجابيات التي تمس الجماعات المحلية التي تطبق الإدارة الإلكترونية، والتي تنصرف إلى فئة الموظفين العموميين، فإن هذا التطبيق لا يخلو كأي مدخل إصلاح من الآثار السلبية، سواء على الموظفين من ناحية الوظائف المنوطة بهم وكيفية تقديمها أو من الناحية الشخصية الخاصة بهم، أو من ناحية الآثار التي تسجل في بداية التحول الإلكتروني للإدارات العمومية وما يصاحبه من

تذبذب في التطبيق وقلة في الوعي من طرف الموظفين ونقص الكفاءات، وزيادة ضغوطات العمل لدى الموظفين والمسؤولين خوفا من عدم التمكن من ملاحقة التطورات التكنولوجية الحديثة، وهو ما من شأنه أن يؤدي إلى فقدانهم لمكانتهم في حال عدم التحيين المستمر لمهاراتهم وخبراتهم، إضافة إلى معاناتهم من غموض الكثير من الأعمال الوظيفية نتيجة الافتقار إلى المعلومات التي يحتاجونها لأداء عملهم، نظرا لحداتها ومن جهة أخرى تضغط عليهم نظم الرقابة الإدارية الإلكترونية التي تحول دون معرفة مدى رضى الرؤساء. وإلى هذه الآثار السلبية يضاف مشكل انخفاض التفاعل الجماعي للموظفين الإداريين.

### الفرع الثاني: مشروع البلدية الإلكترونية في الجزائر

من المهم التنويه إلى أن تطبيق مشروع الإدارة الإلكترونية في الجماعات المحلية في الجزائر، يتعلق أكثر بمشروع البلدية الإلكترونية أو البلدية الذكية، بدأ تجسيده خلال الثلاثي الأول من سنة 2018 في بلدية الجزائر الوسطى على أن يعمم على باقي البلديات، تعرّف البلدية الإلكترونية بأنها نمط متطور وجديد من الإدارة يتم من خلاله رفع مستوى الأداء والكفاءة الإدارية وتحسين مناخ العمل لتسهيل كافة الخدمات والأعمال التي تقدمها المؤسسات الحكومية للمواطنين عبر الوسائل الإلكترونية مثل الأنترنت والهواتف الخلوية والأرضية بسرعة وفعالية عالية.

#### أولاً: محاور المشروع

قصد إنجاح مشروع العصرية وبلوغ أهداف الإدارة الإلكترونية في البلدية دعت وزارة الداخلية والجماعات والمحلية، في مراسلتها إلى الولاة ورؤساء المجالس الشعبية البلدية إلى ضرورة انخراط وتبني جميع الموظفين عبر كل المستويات الاستراتيجية مرتكزة على ثلاثة عشر محور:

- الاستغلال الأمثل للبرمجيات والأنظمة المعلوماتية من خلال:
- مرافقة كل الأعوان والموظفين من الاستعمال الجيد والسليم لهذه الأنظمة.
- تحديد مستويات المسؤولية ضمن الأنظمة.
- تمكين المسؤولين من استغلال لوحة القيادة التي توفرها الأنظمة المساعدة في اتخاذ القرار.
- الخدمات الإلكترونية:
- باستعمال تكنولوجيات الاعلام والاتصال في العمل الإداري.
- تحسين الخدمات الإدارية المقدمة.

- تسهيل عملية وصول المواطنين إلى الخدمة الإلكترونية (المواقع الإلكترونية، البريد الإلكتروني، البوابات...)
- وضع معايير للتسيير وتوحيد تطبيقاتها من خلال:
- اتخاذ الإجراءات اللازمة لحماية الأنظمة من الاختراق.
- تحديد طرق العمل (الأنترنات، الأنترنت، البريد الإلكتروني...).
- تسيير الوثائق الإدارية (الأرشيف الإلكتروني، الحفظ...الخ.
- شروط الاستقبال.

### ثانيا: أهداف المشروع

تكمّن الأهداف المنتظرة حسب استراتيجية الوزارة من هذا التحول فيمايلي:

- تحسين العلاقة بين الدولة والمواطن.
- فتح المجال للولوج الكلي إلى عالم الإدارة الإلكترونية.
- السرعة في دراسة ومراقبة البيانات ومعالجة الملفات والقضاء على التزوير.
- إعفاء المواطن من تقديم الوثائق المتوفرة في قاعدة المعطيات والملء اليدوي للاستمارات.
- تقليص الأخطاء وتجويد الخدمة.

### ثالثا: مراحل المشروع

سيسمح هذا النموذج ببناء قاعدة لتطوير الإدارة الإلكترونية من خلال المراحل التالية:

- 1- المرحلة الأولى: يهتم المشروع بالبلدية والخدمات الداخلية المُقدمة والشباك الوحيد الذي من خلاله يتم تقديم الخدمات لفائدة المواطنين على مستوى البلدية.
- 2- المرحلة الثانية: سيضم المشروع كل من الدائرة والولاية والمصالح المركزية للوزارة كل فيما يخصه.
- 3- المرحلة الثالثة: يتم إدراج الشباك الافتراضي للخدمات عن طريق الأنترنت (بوابة إلكترونية وتطبيقات بالهاتف) وإدماج الخدمات الخارجية.



## خامسا: مخرجات مشروع البلدية الإلكترونية

### 1- خدمات إلكترونية متنوعة

أصبح بإمكان البلديات إتمام العديد من معاملات المواطنين عبر الأنترنت، كما يمكن التواصل بين البلدية والمستفيد من الخدمة لتقديم الاستفسارات عبر البريد الإلكتروني، مع إمكانية تحميل الاستثمارات المتاحة على الموقع وإجراء عمليات التسجيل، كالتسجيل للحج عبر منصة إلكترونية بلدية باستغلال السجل الوطني الإلكتروني، في انتظار القيام بإجراء القرعة إلكترونياً.

### 2- السجل الآلي للحالة المدنية

يعرّف السجل الآلي للحالة المدنية بأنه سجل يتضمن كل العقود المسجلة بسجلات الحالة المدنية والتعديلات أو التصحيحات التي يتم تدوينها، وهو سجل مستحدث لدى وزارة الداخلية والجماعات المحلية، يرتبط بالبلديات وملحقاتها الإدارية وكذا البعثات الدبلوماسية والدوائر القنصلية، كما أنه سجل يربط بين المؤسسات العمومية المحلية، لا سيما المصالح المركزية لوزارة العدل طبقاً للمادة 25 مكرر من القانون 08-14. يُركز هذا السجل بواسطة وسيلة رقمية كافة عقود الميلاد والزواج والوفاة، وكذا التعديلات والإغفالات والتسجيلات أو التصحيحات التي يتم تدوينها.

وفي هذا الإطار قامت البلديات ابتداء من سنة 2012 بمسح جميع العقود الواردة في السجلات وتخزينها في مَرزود داخلي (server)، لإعادة استخراجها عند الطلب للمواطنين المقيمين كمرحلة أولى، تلتها عملية إنشاء سجل الكتروني وطني على مستوى وزارة الداخلية والجماعات المحلية، يتم تحديثه ثلاث مرات اسبوعياً، يحتوي بيانات جميع البلديات عبر التراب الوطني، وبهذا يمكن لأي مواطن استخراج الوثائق والعقود من أي بلدية أو ملحقة، دون تكبد عناء الانتقال والسفر إلى محل الإقامة أو الولادة.

### 3- مشروع المواطن الإلكتروني

قامت وزارة الداخلية بإطلاق مشروع المواطن الإلكتروني في أواخر سنة 2013، مفاده اختصار أرشيف المواطن في رقم تعريف وطني وحيد يتبعه مدى الحياة، لحماية جميع الإجراءات والمعاملات التي يستعمل فيها، ويتم تسجيله في الوثائق الرسمية لتسهيل عمليات البحث وتقليص الأخطاء وتقادي عمليات التزوير وانتحال الهوية. كما يمكنه هذا الرقم من استخراج جميع الوثائق وفق نظام الكتروني بالبلدية.

وقد طبق مشروع رقمنة الحالة المدنية لأول مرة في بلدية باتنة بتاريخ 4 مارس 2010، وأصدرت أول شهادة ميلاد رقم 12 في بضع ثوان على مستوى الشباك الإلكتروني.

وبالموازاة لذلك يبقى المواطن في انتظار استخراج العقود والوثائق عن بعد، والذي يعتبر انتقالا نحو جيل جديد من الخدمات الإدارية العصرية التي ستخلصه من أي تصرف بيروقراطي بفضل حذف التدخل البشري المباشر في تقديم الخدمة وهنا تكون الجزائر قد قطعت شوطا مهما في تقديم الخدمة الإلكترونية.

وفي هذا الإطار أشرف وزير الداخلية والجماعات المحلية السيد كمال بلجود يوم الخميس 24 ديسمبر 2020 على أرضية رقمية لاستخراج وثائق الحالة المدنية عن بعد، وبأنها ستكون متاحة طيلة أيام الأسبوع (24 ساعة/ 24 ساعة و 7 أيام/7) على الموقع الإلكتروني للوزارة وستمكن المواطنين من سحب وثائق الحالة المدنية الخاصة بهم أو بأحد أقاربهم عن بعد وبصفة آنية.

وستُخص المرحلة الأولى من العملية شهادات الميلاد والزواج والوفاة، وهي وثائق تتمتع بنفس القيمة القانونية لتلك المستخرجة من شبابيك مصالح البلدية، وبالتالي فهي مؤمنة وغير قابلة للتزوير بفضل التوقيع الإلكتروني ورمز الاستجابة السريعة الذي تحمله، على أن تستكمل الترتيبات التقنية الأخيرة لتوسيع هذه الخدمة إلى وثيقة شهادة الإقامة، وسيتم الاعتماد في ذلك على البطاقة الوطنية للناخبين، وذلك بالتنسيق مع التوجهات الجديدة للتسيير المحلي.

## ثانيا: الوثائق البيومترية

تُشكل عملية عصرنة وثائق الهوية والسفر أهم أهداف استراتيجية الجزائر الإلكترونية.

### 1- جواز السفر البيومتري

#### أ- مفهوم جواز السفر البيومتري وإجراءات الحصول عليه

جواز السفر البيومتري أو الإلكتروني هو جواز قابل للقراءة بالآلة، وهو سند فردي، يمنح بدون شرط السن لكل مواطن، ما لم يكن محكوما عليه نهائيا في جنائية ولم يردّ اعتباره. يثبت جواز السفر في نفس الوقت هوية وجنسية حامله، ويسمح له بمغادرة التراب الوطني أو العودة إليه طبقا للتشريع والتنظيم المعمول بهما. تحدد مدة صلاحية جواز السفر بعشر سنوات وخمس سنوات بالنسبة للقصر الذين يقل سنهم عن تسع عشرة سنة.

في إطار تنظيم العمل بجواز السفر البيومتري أصدرت وزارة الداخلية عدة قرارات، منها القرار المؤرخ في 17 أكتوبر 2010 الذي يحدد المواصفات التقنية لمستخرج عقد الميلاد الخاص باستصدار بطاقة التعريف الوطنية وجواز السفر، والقرار المؤرخ 26 ديسمبر 2011 الذي يحدد المواصفات التقنية لجواز السفر الوطني البيومتري الإلكتروني، نذكر من هذه المواصفات، أن هذا الجواز يضم شريحة إلكترونية من دون صلة، تحتوي على الشهادات الإلكترونية للدولة الجزائرية وعلى الحالة المدنية لصاحب الطلب ومعلوماته البيومترية الرقمية، من ضمنها صورته الشمسية وتوقيعه وبصماته وغير ذلك. بالإضافة إلى ذلك نصت المادة الأولى من القرار المؤرخ في 26 ديسمبر 2011، الذي يحدد تاريخ بداية تداول جواز السفر الوطني البيومتري الإلكتروني، بأن تاريخ الشروع في تداول جواز السفر البيومتري هو الخامس من يناير 2012.

تماشيا مع ذلك أعلنت وزارة الداخلية والجماعات المحلية في 28 ديسمبر 2010 عن إطلاق المرحلة الأولى بإصدار جواز السفر البيومتري الإلكتروني بداية من 12 جانفي 2012 على مستوى 45 دائرة بعواصم الولايات وبالمقاطعة الإدارية لحسين داي بالجزائر العاصمة، هذه الدوائر تم تعيينها كمواقع نموذجية للشروع في هذه العملية والتي ستُعمم تدريجيا على جميع المقاطعات والدوائر.

ولاستخراج جواز السفر البيومتري، وضعت وزارة الداخلية والجماعات المحلية تحت تصرف المواطنين موقع إلكتروني على شبكة الأنترنت لطلب ومتابعة الملف الإلكتروني <http://passeport.interieur.gov.dz>، حيث توضع استمارة خاصة للطلب في متناول المواطنين أثناء تقديم طلب الحصول جواز السفر أو بمناسبة تجديده، تتوفر هذه الاستمارة على مستوى المقاطعة الإدارية والدائرة والمصالح القنصلية وموقع الأنترنت لوزارة الداخلية والجماعات المحلية، ويمكن ملؤها وإرسالها عن طريق الأنترنت إلى موقع الويب للإدارات المذكورة سالفًا، ويكون حضور صاحب طلب جواز السفر إجباري لإيداع الملف وأخذ بصمات الأصابع والصورة الشمسية للهوية والتوقيع الرقمي، على أن تؤخذ الصورة الشمسية على الوثيقة بكيفية لا تحجب أي ميزة من الوجه.

يقوم بعد ذلك صاحب الطلب بإيداع ملفه بعد أخذ موعد عن طريق الهاتف لدى المقاطعة الإدارية أو الدائرة أو المصالح القنصلية لمقر الإقامة. يلي الإيداع المؤكد للملف تسليم وصل من طرف المسؤول المؤهل، وتستخرج الوثيقة المطلوبة في التاريخ المحدد مسبقًا، وعند استخراجها يتم التأكد من مطابقة المعلومات الشخصية المدونة على الوثيقة بحضور صاحب الطلب.

## ب- ايجابيات تبني جواز السفر البيومتري

يحقق جواز السفر البيومتري عدة ايجابيات وعلى عدة مستويات:

### 9- بالنسبة للدولة

- السهولة في متابعة المشروع
- تحسين العلاقة بين المواطن والجهاز الإداري
- زيادة الخبرة الإلكترونية للموارد البشرية

### 10- بالنسبة للمواطن

- تأمين معلوماته باستخدام جواز السفر البيومتري الإلكتروني لإثبات الهوية
- تسهيل إجراءات الدخول والخروج من الوطن
- تسهيل إجراءات إعادة استخراج الجواز
- تسهيل إجراءات الحصول على الجواز

### 11- بالنسبة للمطارات والموانئ

- تبسيط وتسهيل إجراءات التفتيش والمتابعة
- تسهيل التعامل مع المهربين والمشتبه بهم

### 12- بالنسبة للمجتمع المدني

- محو الفجوة الرقمية أو التقليل منها بانتشار مفهوم المعلوماتية والخول في جو اقتصاد المعرفة.

### 13- بالنسبة للأمن العام والدفاع الوطني

- المساهمة في تسهيل التحقيق والتحري عن المجرمين
- سهولة متابعة المهربين منع جرائم التزوير

### 2- بطاقة التعريف البيومترية

بطاقة التعريف الوطنية هي وثيقة تثبت هوية صاحبها، تكون هذه البطاقة من نوع بيومتري إلكتروني، تحتوي على شريحتين، تتضمن الشريحة الأولى معلومات إدارية ومعلومات تخص صاحبها، وتتضمن الشريحة الثانية تطبيقاً من أجل التحقق من صاحبها، تسلم بطاقة التعريف الوطنية مرفقة برمز سري في ظرف مغلق يوضع تحت مسؤولية صاحبها أو وليه الشرعي، يستعمل من أجل الولوج إلى

الخدمات الإلكترونية، ولاستخراجها توضع استمارة خاصة للطلب في متناول المواطنين أثناء تقديم طلب الحصول على بطاقة التعريف الوطنية أو بمناسبة تجديدها، حيث تتوفر الاستمارة على مستوى موقع الأنترنت لوزارة الداخلية والجماعات المحلية، كما يمكن إرسال الاستمارة إلى موقع الويب للمقاطعة الإدارية أو الدائرة أو المصالح القنصلية، بعد تقديم الطلب بالشروط والوثائق المطلوبة، يتم استخراج الوثيقة المطلوبة في التاريخ المحدد مسبقاً، بعد أن يتم التأكد من مطابقة المعلومات الشخصية المدونة على الوثيقة بحضور صاحب الطلب، حيث أن حضور طالب بطاقة التعريف إجباري من أجل التقاط المعطيات البيومترية.

إذا كان المواطن يحوز على جواز السفر البيومتري، فبإمكانه أن يطلب بطاقة التعريف الوطنية مباشرة، بدلاً من استمارة الكترونية على الموقع واختيار مركز لاستلامها، دون الاستجابة لشرط الحضور من أجل التقاط المعطيات البيومترية. وفي كل الحالات يتلقى المواطن رسالة على الهاتف لإعلامه بضرورة التقرب إلى البلدية المختارة لاستلام وثائق.

### 3- رخصة السياقة البيومترية

تعرف رخصة السياقة بأنها ترخيص إداري يؤهل حائزه لقيادة مركبة ذات محرك في المسالك المفتوحة لحركة المرور، وهي تعد على دعامة تسمح بتسجيل المعلومات التي يحتويها هذا الملف بشكل إلكتروني، أما نظام الرخصة بالتنقيط فهو أداة معيارية وبيداغوجية، يهدف إلى جعل السائقين يتحملون مسؤولياتهم اتجاه مخالفتهم لقواعد حركة المرور من خلال نظام تسيير النقاط المخصصة لكل حائز رخصة سياقة.

وقد أعلنت وزارة الداخلية والجماعات المحلية والتهيئة العمرانية عن الشروع في تعميم إصدار رخص السياقة البيومترية بالتنقيط عبر كافة بلديات الوطن، اعتباراً من 31 ماي 2019، وقد تم إنجازها وفق معيار المنظمة الدولية للتقييس رقم 18013، وهي بطاقة ذات شريحة مصنوعة من البوليكاربونات، ذات خلفية مؤمنة وملونة باللون الوردي والأخضر والأبيض، تحتوي على شريحة إلكترونية تتضمن المعلومات الخاصة بهوية صاحب الرخصة ومعطياته البيومترية المرقمنة، بما فيها صورته وإمضاؤه وبصمات أصابعه، إضافة إلى المعلومات الإدارية الخاصة برخصة السياقة. يخضع كل حائز جديد لرخصة السياقة البيومترية إلى فترة اختبارية تحدد بسنتين.

تقسم المعلومات الظاهرة بالعين المجردة إلى:

- معلومات تظهر على الوجه الامامي وتتمثل في رقم رخصة السياقة، سلطة الاصدار بالأحرف العربية (اسم البلدية)، تاريخ الاصدار، تاريخ نهاية الصلاحية، لقب واسم صاحب الرخصة بالأحرف العربية واللاتينية، تاريخ الميلاد، مكان الميلاد بالأحرف العربية، رقم التعريف الوطني، صنف أو أصناف رخصة السياقة المتحصل عليها، صورة صاحب الرخصة، توقيع صاحب الرخصة، الجنس.

- معلومات تظهر على الوجه الخلفي: وتتمثل في جدول يحتوي على جميع أصناف رخصة السياقة والرموز المقابلة لها وتاريخ النجاح في امتحان الحصول على الصنف وتاريخ نهاية الصلاحية لكل صنف والمعلومات المتعلقة بالقيود المحتملة على قيادة المركبات، صورة صاحب الرخصة ظاهرة مرئياً والمطبوعة بواسطة تقنية خاصة، زمرة الدم، منطقة للقراءة الآلية لمحتوى الرخصة.

تحتوي الشريحة الالكترونية على عنوان صاحب الرخصة ومعلومات أخرى متعلقة به، رصيد النقاط، الوضعية القانونية للرخصة وغير ذلك.