



الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية
وزارة التعليم العالي والبحث العلمي
جامعة عبد الحفيظ بوالصوف-ميلة-



الرقم التسلسلي:.....
الرمز:.....

كلية: الحقوق
تخصص: قانون إداري

النظام القانوني للإدارة الإلكترونية في الجزائر

مذكرة ضمن متطلبات نيل شهادة الماستر

إشراف الأستاذ(ة):

- لمزري مفيدة

من إعداد الطالبتين:

- مراد صبرينة

- عسكري فتيحة

أعضاء لجنة المناقشة

الاسم واللقب	الانتماء	الرتبة	الصفة
رماش سمية	جامعة ميلة	أستاذ(ة) محاضر ب-	رئيسا
لمزري مفيدة	جامعة ميلة	أستاذ(ة) التعليم العالي	مشرفا ومقررا
زينب موسى	جامعة ميلة	أستاذ(ة) محاضر أ-	ممتحنا

السنة الجامعية: 2025-2026

شكر وتقدير

الحمد لله الذي وفقنا لإتمام هذا العمل، وأعاننا على إنجازه.

نتقدم بأسمى عبارات الشكر والتقدير إلى الأساتذة المشرفة، التي تفضلت بالإشراف على هذه المذكرة، ولم تبخل علينا بتوجيهاتها القيمة ونصائحها السديدة، فكان لإرشاداتها الأثر البالغ في إنجاز هذا العمل على أحسن وجه.

كما نتوجه بجزيل الشكر إلى جميع الأساتذة الذين ساهموا في تكويننا خلال مشوارنا الدراسي، وقدموا لنا العلم والمعرفة.

كما نتقدم بخالص الشكر وعظيم الامتنان إلى الأساتذة الأفاضل أعضاء لجنة المناقشة، لقبولهم قراءة هذه المذكرة وتقييمها. إننا نعتز بملاحظاتكم وتصويباتكم التي ستعطي لهذا العمل قيمة علمية أكبر، ونقف بكل احترام أمام خبرتكم وعلمكم.

ولا يفوتنا أن نعبر عن خالص امتناننا لكل من ساعدنا من قريب أو بعيد، وساندنا في إنجاز هذه المذكرة، سواء بالدعم أو التشجيع أو تقديم المعلومات.

وفي الأخير، نسأل الله أن يجعل هذا العمل خالصاً لوجهه الكريم، وأن ينفع به كل طالب علم.

الإهداء

إلى من كان لهما الفضل بعد الله سبحانه وتعالى في أن أكون، إلى من أنارا دربي
بنور العلم، وغرسا في نفسي بذور الطموح والاجتهاد، إلى والديَّ العزيزين، أطال الله
في عمرهما وأدامهما تاجًا على رأسي وسندًا لا يميل.

وإلى عائلتي الكريمة، التي كانت لي دفنًا في التعب، وقوة في الضعف، ورفيقًا في
درب السعي، فكان لدمهم الأثر الجميل في كل خطوة.

وإلى أستاذتي الفاضلة: لمزري مفيدة، التي كانت لي نعم المرشدة والموجهة، بعلمها
وصبرها وتوجيهاتها القيّمة، فكان لإشرافها الأثر العميق في إتمام هذا العمل، فجزاها
الله عني خير الجزاء.

وإلى الأستاذين الكريمين: "دعاس" و"مغزيلي".

وإلى صديقتي سارة خدوش وفتيحة عسكري:

وإلى كل زميلاتي في العمل "إيمان" و "سارة"

وإلى كل يدٍ امتدت بالعون، وكل كلمةٍ كانت دافعًا، وكل من ساندني في هذه
المسيرة من قريب أو بعيد.

وإلى كل من يحمل في قلبه شغف العلم، ويسير في دروبه بإصرار.

أهدي هذا العمل المتواضع

صبرينة

الإهداء

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

إلى من كانت دعواتها سرّ نجاحي، ونور طريقي.....

إلى أمي الغالية، لكِ كل الحب والامتنان، فأنتِ السند والقوة التي لا تميل.

إلى أبي الحبيب رحمه الله، الذي علّمني معنى الكفاح والصبر، وأسأل الله أن يجعل هذا العمل في ميزان حسناتك وأن يسكنك فسيح جناته.

إلى زوجي العزيز، شكراً لدعمك وصبرك ووقوفك إلى جانبي في كل خطوة، كنت دائماً مصدر طمأنينة وقوة.

إلى بناتي الجميلات، أنتن فرحتي وسبب ابتسامتي، أهدىكن هذا النجاح ليكون بداية أحلامكن.

إلى إخوتي وأخواتي، سدي في الحياة، ورفقاء دربي الذين لم يخلوا عنيّ بالدعم والتشجيع.

إلى جميع أفراد العائلة الكريمة، الذين كانوا دائماً مصدر فخر واعتزاز.

أهديكم ثمرة جهدي وتعبتي، راجية من الله التوفيق والنجاح الدائم.

وإلى صديقة دربي التي كانت لي عوناً وسنداً فكانت نعم الأخت والصديقة والزميله "صبرينة مراد" وإلى كل الزملاء أخص بالذكر "بلال قوادرة" "بلقيس بولدياب".

إلى أساتذتي المحترمين على جهدهم وكفاحهم من أجلنا، وأخص بالذكر الأستاذة

"مفيدة لمزري" والأستاذة "سلامي" "بوخنفوف" "مغزيلي" "سمية رماش"

وجميع الأساتذة الأجلاء.

فتحية

فهرس المحتويات

الصفحة	العنوان
II-I III IV 05-01	شكر الاهداء فهرس المحتويات قائمة الأشكال قائمة المختصرات مقدمة
36-07	الفصل الأول: ماهية الإدارة الإلكترونية
07	تمهيد
08	المبحث الأول: مفهوم الإدارة الإلكترونية
08	المطلب الأول: تعريف وخصائص الإدارة الإلكترونية
09	الفرع الأول: تعريف الإدارة الإلكترونية
13	الفرع الثاني: خصائص الإدارة الإلكترونية
15	المطلب الثاني: مزايا وعيوب الإدارة الإلكترونية
16	الفرع الأول: مزايا الإدارة الإلكترونية
18	الفرع الثاني: عيوب الإدارة الإلكترونية
20	المبحث الثاني: وظائف وأهمية الإدارة الإلكترونية
20	المطلب الأول: وظائف وأهمية الإدارة الإلكترونية
20	الفرع الأول: الوظائف الإدارية للإدارة الإلكترونية
29	الفرع الثاني: أهمية الإدارة الإلكترونية
32	المطلب الثاني: أبعاد وأهداف الإدارة الإلكترونية
32	الفرع الأول: أبعاد الإدارة الإلكترونية
33	الفرع الثاني: أهداف الإدارة الإلكترونية
36	خلاصة الفصل
77-38	الفصل الثاني: استراتيجيات وانعكاسات تطبيق الإدارة الإلكترونية في الجزائر
38	تمهيد
39	المبحث الأول: ضرورة وجود استراتيجيات تطبيق الإدارة الإلكترونية

فهرس المحتويات:

39	المطلب الأول: التحول من الإدارة التقليدية إلى الإدارة الإلكترونية
39	الفرع الأول: أسباب التحول إلى الإدارة الإلكترونية
40	الفرع الثاني: أهمية التحول نحو الإدارة الإلكترونية
42	المطلب الثاني: خطوات تطبيق الإدارة الإلكترونية
42	الفرع الأول: الإجراءات التي تسبق تطبيق الإدارة الإلكترونية
45	الرفع الثاني: مراحل التحول من الإدارة التقليدية إلى الإدارة الإلكترونية
50	المبحث الثاني: انعكاسات تطبيق الإدارة الإلكترونية في الجزائر
50	المطلب الأول: أثر التحول نحو الخدمة العامة الإلكترونية
50	الفرع الأول: بالنسبة للمواطن
53	الفرع الثاني: بالنسبة لقطاع الأعمال
57	الفرع الثالث: بالنسبة للمؤسسات العمومية
67	المطلب الثاني: معوقات تطبيق الإدارة الإلكترونية في الجزائر
67	الفرع الأول: المعوقات الإدارية العامة
69	الفرع الثاني: معوقات بشرية وتشريعية وفنية (تقنية)
73	الفرع الثالث: الإدارة الإلكترونية في الجزائر (رؤية مستقبلية)
77	خلاصة الفصل
79	خاتمة
83	ملخص
86	قائمة المراجع

قائمة الأشكال

الرقم	العنوان	الصفحة
01	الخطوات التمهيدية للتحويل إلى الإدارة الإلكترونية	37
02	مراحل التحويل إلى الإدارة الإلكترونية	39

قائمة المختصرات

قائمة المختصرات:

المختصر	التسمية الكاملة
ج. ر	الجريدة الرسمية
OECD	منظمة التعاون والتنمية في المجال الاقتصادي
AU	الاتحاد الإفريقي
GOVIS	اسم مؤتمر/مبادرة متعلقة بالحكومة الإلكترونية
WB	البنك الدولي

مقدمة

شهد العالم في العقود الأخيرة تطوراً متسارعاً في مجال تكنولوجيا المعلومات والاتصال، الأمر الذي أدى إلى إحداث تحولات جذرية في مختلف المجالات، ولاسيما المجال الإداري، حيث لم تعد الإدارة التقليدية القائمة على الإجراءات الورقية والروتين قادرة على مواكبة متطلبات العصر.

وقد أدركت الجزائر حتمية هذا التحول، حيث سعت جاهدة لإدراج تكنولوجيا المعلومات والاتصال ضمن استراتيجياتها التنموية، وانخرطت بجدية في هذا المسار من خلال تبني مشاريع الرقمنة الرامية إلى عصنة المرفق العام وتقريبه من المواطن. وتعد الإدارة الإلكترونية في الجزائر من أبرز مظاهر هذا التحول الرقمي، إذ تقوم على استخدام الوسائل التقنية الحديثة لإنجاز الأعمال الإدارية وتقديم الخدمات العمومية بكفاءة وفعالية.

أولاً: الإشكالية

ما هي الإدارة الإلكترونية وكيف أطرها المشرع الجزائري من الناحية القانونية من أجل تحقيق فاعليتها والحد من العراقيل التي تأثر على تطبيقها؟

وبناء على الإشكالية تطرح الأسئلة الفرعية التالية:

- ما المقصود بالإدارة الإلكترونية وما خصائصها؟
- ما أسباب التحول نحو الإدارة الإلكترونية؟
- ما واقع تطبيقها في الجزائر؟
- ما أهم المعوقات التي تواجهها؟

ثانياً: أسباب اختيار الموضوع

■ الأسباب الذاتية:

1- انطلاقاً من كوني موظفة في الإدارة العمومية، تولدت لدي رغبة ملحة في دراسة الواقع الميداني للرقمنة، ومحاولة إيجاد حلول للمشكلات التي تعيق التحول الرقمي الفعال الذي نلمسه يومياً في بيئة العمل.

2- الرغبة في التعمق في دراسة النظام القانوني للإدارة الإلكترونية بما يتوافق مع تخصصي في "القانون الإداري".

3- السعي لاكتساب معارف علمية تساهم في تطوير أدائي المهني والأكاديمي.

4- الاهتمام الشخصي بمجال الحوكمة الإلكترونية والرغبة في التخصص في هذا المسار القانوني التقني الحديث.

5- المساهمة في إثراء المكتبة الجامعية ببحث يربط بين النظرية الأكاديمية والممارسة الميدانية في قطاع العدالة أو الإدارة العامة.

■ الأسباب الموضوعية:

- 1- أهمية الإدارة الإلكترونية في تقريب الإدارة من المواطن الجزائري.
- 2- مواكبة برنامج الحكومة الجزائرية الرامي إلى الرقمنة الشاملة وعصرنة المرفق العام (مشروع الجزائر الإلكترونية).
- 3- رغم وجود دراسات تقنية كثيرة، إلا أن الجوانب القانونية التنظيمية في التشريع الجزائري لا تزال بحاجة لمزيد من البحث والتحليل.
- 4- الحاجة الملحة لدراسة كيفية حماية البيانات الشخصية للمواطنين في ظل التحول الرقمي، وهو موضوع حيوي وحساس.
- 5- حداثة الموضوع في الجزائر وحاجته لمزيد من البحث لتحديد المعوقات وسبل معالجتها حيث تمثل الإدارة الإلكترونية نمطاً مستحدثاً يتطلب تأصيلاً قانونياً لمواكبة التحولات الرقمية المتسارعة.

ثالثاً: أهمية الموضوع

تكمن أهمية هذه الدراسة في تسليط الضوء على موضوع حيوي يمس عصرنة المؤسسات العمومية الجزائرية، ويهدف إلى تحديد جودة الخدمات المقدمة للمواطن وتحقيق التنمية الاقتصادية والاجتماعية من خلال الشفافية والنجاعة الإدارية.

رابعاً: أهداف الدراسة

- 1- التعريف بمفهوم الإدارة الإلكترونية وخصائصها ووظائفها.
- 2- دراسة استراتيجيات التحول نحو الإدارة الإلكترونية وتحليل واقع تطبيقها في الجزائر.

- 3- تحديد المعوقات التي تعترض هذا التحول وتقديم رؤية مستقبلية لتطويرها.
- 4- تسليط الضوء على قدرة الإدارة الإلكترونية كأداة فعالة للحد من الفساد الإداري (المحسوبية والرشوة) من خلال إلغاء الاتصال المباشر بين الموظف والمواطن.
- 5- وضع تصور مستقبلي لما يجب أن تكون عليه الإدارة الجزائرية في ظل التوجه نحو "الذكاء الاصطناعي" والبيانات الضخمة.
- 6- تقييم مدى استيعاب القوانين الجزائرية الحالية (مثل القانون 03-15 المتعلق بعصرنة العدالة، القانون 05-18 المتعلق بالتجارة الإلكترونية، والقانون 07-18 المتعلق بحماية المعطيات ذات الطابع الشخصي) للتطورات التقنية المتسارعة، وتحديد الثغرات القانونية التي قد تعيق التنفيذ الكامل.

خامساً: المنهج المتبع

لتحقيق أهداف الدراسة والإجابة على إشكالياتها، اعتمدنا على **المنهج الوصفي** من أجل التكلم ووصف الإدارة الإلكترونية في الجزائر **والمنهج التحليلي** من أجل تحليل الإجراءات المتبعة في تطبيق الإدارة الإلكترونية.

سادساً: الدراسات السابقة

اعتمدنا في هذه المذكرة على مجموعة من الدراسات من بينها:

- 1- دراسة "عبد الباسط عبد المعطي" (2002): بعنوان "دور الإدارة الإلكترونية في تطوير الأداء الإداري" وهي عبارة عن كتاب أو دراسة منشورة في مجلة علمية محكمة

تتمحور الدراسة في شقها الأول حول ضبط التأصيل النظري والمفاهيمي للإدارة الإلكترونية ومراحل التحول الاستراتيجي من النمط الإداري التقليدي إلى النظام الرقمي، لتركز في شقها الثاني على تحليل الأثر التطبيقي للوسائل التكنولوجية الحديثة ودورها الفعال في رفع كفاءة المرفق العام، وتقليص البيروقراطية، وتجويد الخدمات العمومية المقدمة للمواطنين.

النتائج: خلصت الدراسة إلى أن تبني هذا النمط يؤدي حتماً إلى رفع كفاءة الأداء الوظيفي وتجاوز البيروقراطية.

2- دراسة "عامر إبراهيم قنديلجي" (2002): بعنوان "الحوكمة الإلكترونية واستراتيجيات التحول الرقمي" وهي كتاب علمي

تتمحور الدراسة في جانبها التنظيمي حول رصد المتطلبات القبلية الأساسية لعملية الانتقال الرقمي، مع التركيز على أهمية توفير البنية التحتية التكنولوجية وتأهيل الكوادر البشرية، كما تسلط الضوء على آليات التخطيط الاستراتيجي للحوكمة الإلكترونية وكيفية إدارة التغيير التنظيمي بفعالية داخل الإدارة المعاصرة.

النتائج: أكدت الدراسة أن غياب استراتيجية واضحة ومحددة سلفاً هو السبب الرئيس لفشل مشاريع الرقمنة

3- دراسة "بن حسان موسى" (2000): بعنوان "تجربة الجزائر في مجال الإدارة الإلكترونية" وهي مقال علمي منشور في مجلة أكاديمية محكمة

تتمحور الدراسة في شقها الأول حول استعراض واقع البنية التحتية لتكنولوجيا المعلومات في الجزائر مع رصد أبرز العوائق التقنية التي واجهت البدايات الأولى للرقمنة، لتنتقل في شقها الثاني إلى تحليل وفحص الإطار القانوني والتشريعي الجزائري ومدى مواكبته واستجابته للتحويلات الرقمية ومتطلباتها في تلك الفترة.

النتائج: كشفت الدراسة عن وجود تفاوت كبير في الجاهزية الرقمية بين مختلف القطاعات الوزارية في الجزائر.

تتميز الدراسة الحالية بتركيزها المتخصص على الجانب القانوني وتحديثات التشريع الجزائري الأخيرة مما يوفر رؤية قانونية شاملة تفتقدها بعض الدراسات السابقة

سابعاً: تقسيم الدراسة

تم تقسيم هذه الدراسة إلى فصلين أساسيين؛ تناول الفصل الأول الإطار المفاهيمي والقانوني للإدارة الإلكترونية، حيث ركزنا في المبحث الأول على ماهية الإدارة الإلكترونية من خلال المطلب الأول الذي تناول مفهومها، والمطلب الثاني الذي استعرض خصائصها ومزاياها وعيوبها. بينما خصصنا المبحث الثاني لتحليل التحول في الوظائف الإدارية في ظل البيئة الرقمية، مفصلين ذلك في أربعة مطالب شملت وظائف: التخطيط الإلكتروني، التنظيم الإلكتروني، القيادة الإلكترونية، والرقابة الإلكترونية.

أما الفصل الثاني، فقد خُصص للجانب الاستراتيجي والتطبيقي، حيث بحثنا في المبحث الأول دوافع ومراحل التحول نحو الإدارة الإلكترونية عبر المطلب الأول الذي رصد دوافع هذا التحول، والمطلب الثاني

الذي حدد مراحله. لينتقل البحث في المبحث الثاني إلى تشخيص واقع الإدارة الإلكترونية في الجزائر، متناولاً في المطلب الأول واقع التجربة الجزائرية وآليات تطبيقها، وفي المطلب الثاني رصدنا أهم المعوقات (التقنية، القانونية، والبشرية) التي تعترضها، وصولاً إلى المطلب الثالث الذي قدمنا فيه رؤية مستقبلية لتعزيز الرقمنة في الجزائر.

الفصل الأول:

ماهية الإدارة الإلكترونية

تمهيد:

يشهد العالم المعاصر تحولات متسارعة في مجال تكنولوجيا المعلومات والاتصال، الأمر الذي انعكس بشكل مباشر على مختلف المجالات، خاصة المجال الإداري، حيث لم تعد الأساليب التقليدية القائمة على الإجراءات الورقية والروتين الإداري قادرة على مواكبة متطلبات العصر. ومن ثم، برزت الحاجة إلى تبني نمط إداري حديث يعتمد على التقنيات الرقمية ويستجيب لمتطلبات السرعة والكفاءة والشفافية.

وفي هذا الإطار، ظهرت الإدارة الإلكترونية كأحد أبرز مخرجات الثورة الرقمية، حيث تقوم على استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصال في إنجاز الوظائف الإدارية وتقديم الخدمات بشكل إلكتروني، بما يسهم في تحسين الأداء وتبسيط الإجراءات وتقليل التكاليف، فضلاً عن تعزيز العلاقة بين الإدارة والمواطن.

وتجدر الإشارة إلى أن الانتقال إلى الإدارة الإلكترونية لا يقتصر على مجرد استخدام الوسائل التكنولوجية، بل يتعدى ذلك ليشمل تغييراً شاملاً في الفكر الإداري وأساليب العمل، بما يضمن تحقيق الفعالية والنجاعة في تسيير المرافق العامة.

وعليه، سيتم تناول هذا الفصل من خلال مبحثين أساسيين، حيث خصص (المبحث الأول) لدراسة مفهوم الإدارة الإلكترونية وخصائصها ومزاياها وعيوبها، بينما يتناول (المبحث الثاني) وظائف الإدارة الإلكترونية وأهميتها في ظل التحول الرقمي.

المبحث الأول : مفهوم الإدارة الإلكترونية

في ظل التحولات الرقمية المتسارعة التي يشهدها العالم، برزت الحاجة إلى إعادة تعريف المفاهيم الإدارية التقليدية بما يتماشى مع التطور التكنولوجي الحديث. فقد لم تعد الإدارة تقتصر على الأساليب الورقية والإجراءات الروتينية، بل أصبحت تعتمد بشكل متزايد على الوسائل الإلكترونية التي تسهم في تحسين الأداء ورفع مستوى الكفاءة.

ومن هنا ظهر مفهوم الإدارة الإلكترونية كأحد أبرز المفاهيم المعاصرة في علم الإدارة، حيث يعكس الانتقال من النمط التقليدي إلى نمط يعتمد على استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصالات في مختلف العمليات الإدارية. ويهدف هذا التحول إلى تحقيق السرعة والدقة في إنجاز الأعمال، وتسهيل الوصول إلى المعلومات، وتحسين جودة الخدمات المقدمة.

وعليه، يسعى هذا المبحث إلى تعريف الإدارة الإلكترونية وبيان خصائصها في (المطلب الأول) و(المطلب الثاني) مزايا وعيوب الإدارة الإلكترونية.

المطلب الأول: تعريف وخصائص الإدارة الإلكترونية

تعد الإدارة الإلكترونية من أحدث الأساليب الإدارية المعتمدة في الوقت الراهن، إذ تقوم فكرتها الأساسية على تحويل العمل الإداري من النظام اليدوي التقليدي، الذي يعتمد بدرجة كبيرة على العنصر البشري، إلى نظام إلكتروني يتميز بمزيد من الدقة والسرعة في الأداء، وذلك من خلال الاعتماد على الأجهزة والتقنيات والبرمجيات الحديثة، الأمر الذي دفع العديد من المؤسسات التعليمية والحكومية إلى تبني هذا الأسلوب وتطبيقه في مختلف أنشطتها الإدارية، لأنها تتميز بسرعة اتخاذ القرارات ودقتها، إضافة إلى مساهمتها في تقليل التكاليف مقارنة بالإدارة التقليدية، فضلاً عن توفيرها لكم هائل من المعلومات في مختلف التخصصات والمجالات. ومن خلال هذا المطلب سوف نقوم بتعريف الإدارة الإلكترونية (الفرع الأول) وخصائصها في (الفرع الثاني).

الفرع الأول : تعريف الإدارة الإلكترونية

بالرغم من حداثة مصطلح الإدارة الإلكترونية إلا أن ذلك لم يمنع من اختلاف المفكرين والمهتمين في إعطاء تعريف موحد للإدارة الإلكترونية، فقد تم تعريفها بتعريفات كثيرة ومتعددة تبعاً لاختلاف الزوايا التي ينظر إليها كل منهم فجاءت تعريفاتهم مختلفة.

أولاً: تعريف الإدارة

هي "مجموع الخطوات المتتالية والمتعاقبة التي تهدف الى توجيه الموارد البشرية والمالية نحو تحقيق الأهداف المنشودة وذلك عن طريق تنسيق الجهود والترتيب الهادف لعنصر الإنتاج.¹

وقد قام الغرب بتعريفها على انها مشتقة من الكلمة اللاتينية تقديم العون للأخر أو تقديم الخدمة للغير ومعناها ايضا بالفرنسية Administration النظام والترتيب الذي تحقق هدفا ما لهذا يؤكد الكثيرون أن تسير نجاح الدول هو تصور ادارة محكمة فكرا وتطبيقا.²

ثانياً: تعريف الإدارة لغة:

أ- إدارة: هي مصدر أدار، تدير، دوائر، وهي إدارة الموجودات والمطلوبات بشكل يحقق التوازن الأمثل³ والإدارة مصدر الرياسة والتصرف، وقيل هي علم وفن لتدبير الأعمال وتوجيهها والسيطرة عليها وضبطها واستعمال الحكمة في اتخاذ قرارات مناسبة بشأنها⁴

ب- إلكترون: اسم مفرد، جمعه إلكترونات وينسب إلى الإلكترون الذي يعتمد عليه في العقل الإلكتروني للحاسب الآلي المستعمل في المكاتب لإجراء أدق العمليات الحسابية بأسرع وقت ممكن.⁵

ولا يوجد تعريف جامع للإدارة الإلكترونية في اللغة العربية.

1- اريس حدة ، لخضر مرغاد، الإدارة بالأهداف و الإدارة بالقيم في منظمات الأعمال، ابتراك للنشر الجزائر، 2006، ص10.

2- نسيم الواعر، الإصلاح الإداري ودوره في تحسين الخدمة العمومية في الجزائر، جامعة العربي بن مهيدي - ام البواقي، الجزائر، 2015-2016، ص09.

3- معجم المعاني الجامع، منشور على موقع المعاني الإلكترونية، متاح على الرابط الآتي: <https://www.almaany.com> تم الاطلاع عليه بتاريخ: 2026/02/02، على الساعة 16:30

4- معجم الوسيط، منشور على موقع المعاني الإلكترونية متاح على الرابط: <https://www.almaany.com> تم الاطلاع عليه بتاريخ 2026/02/02، على الساعة 16:52.

5- معجم المعاني الجامع، مرجع سابق، تم الاطلاع عليه بتاريخ 2026/0202، على الساعة 16:55

ثالثاً: تعريف الإدارة الإلكترونية فقهاً واصطلاحاً

أ- اصطلاحاً:

هي الاستغناء عن المعاملات الورقية وإحلال المكتب الإلكتروني عن طريق الاستخدام الواسع لتكنولوجيا المعلومات وتحويل الخدمات العامة إلى إجراءات مكتبية تم معالجتها حسب خطوات متسلسلة منفذة مسبقاً¹.

وهي أيضاً: استراتيجية إدارية لعصر المعلومات تعمل على تحقيق خدمات أفضل للمواطنين والمؤسسات وخاصة الإدارة الخاصة منهم مع استغلال أمثل لمصادر المعلومات المتاحة من خلال توظيف الموارد البشرية والمعنوية المتاحة في إطار إلكتروني حديث من أجل استغلال أمثل للوقت والمال والجهد وتحقيقاً للمطالب المستهدفة وبالجودة المطلوبة².

كما تم تعريفها على أنها مدخل جديد يقوم على استخدام المعرفة والمعلومات ونظم البرمجة المتطورة والاتصالات للقيام بالوظائف الإدارية وإنجاز الأعمال التنفيذية، ويعتمد على الإنترنت والشبكات الأخرى لتقديم الخدمات والسلع بصورة إلكترونية، بالإضافة إلى تبادل المعلومات بين العاملين في المنظمة وبينها وبين الأطر الخارجية، بما يساعد على اتخاذ القرار ورفع كفاءة الأداء وفعاليته تشمل الإدارة الإلكترونية جميع مكونات الإدارة من تخطيط وتنفيذ ومتابعة وتقييم وتحفيز، إلا أنها تتميز بقدرتها على خلق المعرفة بصورة مستمرة وتوظيفها من أجل تحقيق أهدافها³.

وعرفت كذلك بأنها تعني بتكامل البيانات والمعلومات بين الإدارات المختلفة والمتعددة واستخدام تلك البيانات والمعلومات في توجيه سياسة وإجراءات عمل المؤسسة نحو تحقيق أهدافها⁴.

1- علاء عبد الرزاق السالمي، الإدارة الإلكترونية، دار وائل، الأردن، 2008، ص 32

2- هدى عباس قنبر، ميسون عدنان حامد، متطلبات تطبيق الإدارة الإلكترونية في المكتبات الجامعية، جامعتي بغداد والمستنصرية نموذجاً، مجلة الأستاذ للعلوم الإنسانية والاجتماعية، المجلد 2، العدد 210، جامعة بغداد كلية التربية للعلوم الإنسانية- ابن رشد، العراق سبتمبر 2014، ص 325.

3- أبو بكر محمود الهوش، الحكومة الإلكترونية - الواقع والآفاق - مجموعة النيل العربية، مصر، 2006، ص 409-410

4- إسماعيل المعاني وآخرون، قضايا إدارية معاصرة، دار وائل للنشر والتوزيع، عمان، ص 80-81.

كما تُعرّف على أنها إطار عام ومنظومة تقنية متكاملة، تختلف عن الممارسات التقليدية للإدارة العادية، إذ أنها تشمل التحول الكبير في العمل مثل الأنشطة الحياتية في الدولة، من تقديم خدمات أفضل من تلك التي تؤديها الإدارة التقليدية أصلاً.¹

ب- فقها:

الإدارة الإلكترونية هي " العملية الإدارية القائمة على الإمكانيات المتميزة للإنترنت وشبكات الأعمال في التخطيط والتوجيه والرقابة على الموارد والقدرات الجوهرية للمؤسسة والآخرين بدون حدود من أجل تحقيق أهداف المؤسسة"²

وهناك تعريف آخر اقترحه "جون ستون " 2001 في سياق مؤتمر GOVIS بأن الإدارة الإلكترونية هي استخدام الدولة لتكنولوجيا المعلومات والاتصالات لضمان الأداء المنتظم للخدمات العامة من أجل عملها الداخلي ولصالح المستخدمين.³

وقد عرف محمد عامر الإدارة الإلكترونية بأنه: "منظومة إلكترونية متكاملة، تعتمد على تقنية الاتصالات والمعلومات، لتحويل العمل الإداري اليدوي إلى أعمال تنفيذ بواسطة التقنية الرقمية الحديثة".⁴

من خلال التعريفات الآتية الذكر يتضح تعدد واختلاف آراء الفقهاء حول تعريف الإدارة الإلكترونية ويعود ذلك إلى اختلاف الجانب الذي يهتم به كل فقيه، لكنهم ركزوا على نقطة واحدة وهي أن الإدارة الإلكترونية عبارة عن استخدام وسائل الاتصال المتطورة لتنفيذ كافة الخدمات للمواطن.

رابعاً: تعريف الهيئات الدولية

ويعرف البنك الدولي الإدارة الإلكترونية بأنها مصطلح حديث يشير إلى استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصالات من أجل زيادة كفاءة وفعالية وشفافية ومساءلة الحكومة فيما تقدم من خدمات إلى

1- عاد حرحوش المبرجي وآخرون، الإدارة الإلكترونية: مرتكزات فكرية ومتطلبات تأسيس عملية، المنظمة العربية للتنمية الإدارية، مصر، 2007، ص11

2- فاطمة الزهرة عشير، المرافق العامة في ظل نظام الإدارة الإلكترونية، دراسة حالة مركز التكوين المهني والتمهين ماسرى، مذكرة نهاية الدراسة لنيل شهادة الماستر، كلية الحقوق والعلوم السياسية، جامعة عبد الحميد بن باديس، مستغانم، الجزائر، -2018، 2019، ص8.

3- EL.MEGDER; C.CHERKAoui ; B.SBIHI ; D.MAMMASS ; les-gouvernement et la modernisation dusecteur public; international coference : science of electronic technologies of informationalcofernce : sciences of ibnzohr ; march27 .31 ,tunisia , 2005 ;PP 2-3

4- طارق عبد الرؤوف محمد عامر، الإدارة الإلكترونية نماذج معاصرة، دار الحساب للنشر والتوزيع، ط1، القاهرة، 2007، ص 28.

المواطنين ومجتمع الأعمال، وتمكينهم من المعلومات بما يدعم كافة النظم والإجراءات الحكومية، ويقضي على الفساد، ويعطي الفرصة للمواطنين للمشاركة في كافة المحاور العملية والسياسية واتخاذ القرارات المتعلقة بها، والتي تؤثر على مختلف نواحي الحياة¹.

أما التعريف الذي تبناه الاتحاد الأوروبي فهو لحكومة تستخدم تكنولوجيا المعلومات والاتصالات لتقديم للمواطنين وقطاع الأعمال الفرصة للتعامل والتواصل مع الحكومة باستخدام الطرق المختلفة للاتصال، مثل الهواتف، الفاكس، البطاقات الذكية، الأكشاك، البريد الإلكتروني، والإنترنت. ويتعلق هذا التعريف بكيفية تنظيم الحكومة لنفسها في الإدارة والقوانين والتنظيم، ووضع إطار لتحسين وتنسيق طرق إيصال الخدمات وتحقيق التكامل بين بيانات الإجراءات².

يعرفها الاتحاد الأفريقي (AU) في إطار "التحول الرقمي القاري" بأنها: "التحول الهيكلي للإدارة العامة من خلال تبني التقنيات الرقمية لضمان تقديم خدمات حكومية متكاملة، آمنة، وغير ورقية، تساهم في تحقيق التكامل الاقتصادي الأفريقي"³.

أما منظمة التعاون والتنمية في المجال الاقتصادي (OECD) فقد عرفت بأنها: استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصالات وخصوصاً الإنترنت للوصول إلى إدارة أفضل⁴.

خامساً: تعريف الإدارة الإلكترونية في التشريع الجزائري

لم يضع المشرع الجزائري تعريفاً واحداً جامعاً لمصطلح الإدارة الإلكترونية في نص قانوني محدد وإنما كرس المفهوم من خلال مجموعة من النصوص القانونية والتنظيمية التي تنظم استعمال تكنولوجيات الإعلام والاتصال في المرفق العام من خلال مجموعة من القوانين التي أرست الإطار القانوني لاستعمال تكنولوجيات الإعلام والاتصال داخل المرفق العام، ومن أبرزها:

أ- الاعتراف القانوني بالوثيقة والتوقيع الإلكترونيين: وفقاً لما صدر في (ج. ر) في القانون رقم 15-03 على تنظيم التوقيع والتصديق الإلكترونيين، ومنح المحررات الإلكترونية الحجية القانونية متى

1 - World Bank, A Definition of E-Government (online), www.worldbank.org, access 08/03/2023.

2- غنيم الفيلكاوي، الحكومة الإلكترونية، مجلة الحرس الوطني الكويتي، العدد 19، نوفمبر 2002، ص 50

3- الاتحاد الأفريقي، استراتيجية التحول الرقمي لأفريقيا (2020-2030)، أديس أبابا، إثيوبيا، 2020، ص 24

4- فاطمة الزهرة عشير، مرجع سابق، ص 11

استوفت الشروط المنصوص عليها، وهو ما يشكل الأساس القانوني لاعتماد المعاملات الإدارية الإلكترونية.¹

ب- تنظيم المعاملات الإلكترونية: جاء القانون رقم 05-18 في (ج. ر) ليحدد الإطار القانوني للمعاملات الإلكترونية، بما في ذلك تلك التي تتم بين الهيئات العمومية والمتعاملين الاقتصاديين أو المواطنين.²

ومن خلال جملة التعاريف السابقة نستطيع القول إن الإدارة الإلكترونية هي: عملية استخدام المؤسسة لتكنولوجيا المعلومات والاتصالات، وربطها بكافة النشاطات الإدارية داخل المؤسسة لتطويرها بأقل تكلفة وبدقة عالية.

الفرع الثاني: خصائص الإدارة الإلكترونية

اختلاف نمط الإدارة من الشكل التقليدي إلى نموذج إدارة إلكترونية مبني أساسا على استخدام تقنيات المعلومات والاتصال يجعل هذه الأخيرة تتسم بجملة من الخصائص يمكن إجمالها كالآتي:

أولا: الخصائص العامة للإدارة الإلكترونية

- ✓ نموذج الإدارة الإلكترونية مبني أساسا على استخدام تقنيات المعلومات والاتصال كأداة رئيسية في يد الإدارة.
- ✓ تقلل من أعباء الأعمال الورقية وتبسط الإجراءات والتزود بالخدمات.
- ✓ يمكن المواطنين من إيجاد المعلومات والحصول على الخدمات في أماكن وجودهم من غير الحاجة إلى مراجعة الدوائر المعنية.³
- ✓ تساهم في زيادة الشفافية والقضاء على البيروقراطية وتقليل فرص انتشار جرائم الفساد، من رشوة ومحاباة.....الخ.
- ✓ توفير البيانات والمعلومات وفتحها لجميع فئات المجتمع.

1- القانون رقم 03-15 المؤرخ في 1 فبراير 2015 المتعلق بعصرنة العدالة وتنظيم التوقيع والتصديق الإلكترونيين، (ج. ر) للجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية، العدد 6، سنة 2015.

2- القانون رقم 05-18 المؤرخ في 10 مايو 2018 المتعلق بالتجارة الإلكترونية (ج. ر) للجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية، العدد 28، سنة 2018.

3- عادل حرحوش المفرجي ، مرجع سابق، ص 36

- ✓ الإدارة الإلكترونية إدارة بلا زمان فالعالم أصبح يعمل في الزمن الحقيقي 24 ساعة في اليوم الواحد.¹
- ✓ تساعد على زيادة ولاء الزبائن نتيجة للاستجابة السريعة للاحتياجات والتسليم المبسط للخدمات المقدمة لهم.
- ✓ توظيف تكنولوجيا المعلومات من أجل دعم وبناء ثقافة مؤسسية إيجابية لدى كافة العاملين.²
- ✓ إدارة و متابعة الإدارات المختلفة للمؤسسة كأنها وحدة مركزية.
- ✓ تقليص معوقات اتخاذ القرار عن طريق توفير البيانات وربطها.
- ✓ إيجاد علاقة جديدة بين المواطنين والدولة في إدارة تطور نظام الحكم والشؤون العامة وشؤونها من خلال استخدام نظام المعلومات الإلكترونية في عمليات الانتخابات والتمثيل السياسي.³

ثانيا: الخصائص الجوهرية للإدارة الإلكترونية وفق الآتي:

- ✓ **السرية والخصوصية:** تتميز الإدارة الإلكترونية بالسرية والخصوصية للمعلومات المهمة بما تملكه تلك الإدارة من برامج تمكنها من حجب المعلومات والبيانات المهمة وعدم إتاحتها إلا لذوي الصلاحيات الذين يمتلكون كلمة المرور للنفوذ إلى تلك المعلومات.⁴
- ✓ **زيادة الإتقان:** إن الإدارة الإلكترونية كآلية عصرية في عمليات التطوير الإداري والتغيير التنظيمي تمثل منعرجا حاسما في شكل المهام والأنشطة الإدارية التقليدية، وتتطوي على مزايا أهمها المعالجة الفورية للطلبات والدقة والوضوح التام في إنجاز المعاملات.⁵

1- عامر إبراهيم قنديلجي، الحكومة الإلكترونية، ط 01 دار الميسرة، عمان، الأردن، 2015 ص 121.

2- رأفت رضوان، الإدارة الإلكترونية، الإدارة والمتغيرات العالمية الجديدة، الملتقى الإداري الثاني للجمعية السعودية للإدارة، القاهرة، مصر، 2004 ص 4.

3- نور الهدى برهان، رجاء صخري، مجالات تطبيق الإدارة الإلكترونية، مذكرة مقدمة لنيل شهادة ماستر أكاديمي، كلية الحقوق والعلوم السياسية، جامعة قاصدي مرباح، ورقلة، الجزائر، 2020-2021 ص 2.

4- حسين محمد الحسن، الإدارة الإلكترونية بين النظرية والتطبيق، ورقة بحث قدمت في ملتقى دولي للتنمية الإدارية، المؤتمر الدولي للتنمية الإدارية نحو أداء متميز في القطاع الحكومي، معهد الإدارة العامة، المملكة العربية السعودية، أيام 1 إلى 4 نوفمبر، 2009 ص 21.

5- عبد المالك لكل، الإدارة الإلكترونية كآلية لتحسين الخدمة العمومية - بلدية ورقلة نموذجا - ، مذكرة مقدمة لنيل شهادة ماستر أكاديمي في العلوم السياسية، كلية الحقوق والعلوم السياسية، جامعة قاصدي مرباح، ورقلة، الجزائر، -2016، 2017 ص 19

✓ **تحقيق الشفافية:** وهي محصلة لوجود الرقابة الإلكترونية من خلالها تضمن المراقبة الدورية

على كل ما يقدم من خدمات إذ تعتبر الجسر الرابط بين المواطن و مؤسسات المجتمع المدني، والسلطات المسؤولة على مهام الخدمة العامة فهي تتيح مشاركة المجتمع بأكمله.

✓ **تخفيض التكاليف:** إن انتهاج نموذج المؤسسات الإلكترونية يوفر ميزانيات مالية ضخمة تخفف

العبء على الإدارات وتقلل عدد الموظفين المطلوبين في العمل مما يؤدي في النهاية لخفض تكلفة أداء الخدمة العمومية.¹

✓ **تبسيط الإجراءات:** أمام الحاجة للتحديث والعصرنة وبفضل الإدارة الإلكترونية عملت مختلف

الإدارات على إدخال المعلومات إلى مصالحها، وحرصت على الاستخدام الأمثل لها في تلبية حاجيات المواطنين، بل وبخطوة واحدة من خلال الدخول على الخط مع الإدارة عبر شبكة المعلومات وانجاز ما هو مطلوب وبشكل مبسط وسريع.

إن خصائص تطبيق الإدارة الإلكترونية قد مثلت دافعا أساسيا لدى القائمين على مبادرات التحول الإلكتروني في الكثير من الدول والحكومات وتوج بخلق استراتيجيات الكترونية متنوعة، مقسمة على مراحل حسب الظروف والإمكانيات.

المطلب الثاني : مزايا وعيوب الإدارة الإلكترونية

تتميز الإدارة الإلكترونية بالعديد من الميزات الإيجابية كما تشوبها بعض العيوب والنقائص، حيث تلعب دورا هاما في رفع مستوى المهارة للإدارة وتحسين أداء الموظفين، في حين يواجه كل من الموظف والإدارة صعوبة في تطبيقها ويرجع ذلك إلى حداثة هذه المنظومة وكونها قيد التجربة خاصة في الجزائر مما يتوجب اعتماد الاستراتيجية القانونية والأمنية اللازمة لتطبيق الإدارة الإلكترونية في الإدارة العامة الجزائرية .

ولتحديد مزايا وعيوب الإدارة الإلكترونية سنتناول في هذا المطلب مزايا الإدارة الإلكترونية في (الفرع الأول)، أما (الفرع الثاني) فستناول عيوب الإدارة الإلكترونية .

1- محمد فتحي عبد الهادي، مجتمع المعلومات بين النظرية والتطبيق، ط 01، دار المصرية اللبنانية، القاهرة، مصر، ، 2007ص

الفرع الأول: مزايا الإدارة الإلكترونية

تتميز الإدارة الإلكترونية بالعديد من المزايا التي تساهم بشكل كبير في تحقيق الأهداف التي تصبو إليها الإدارة العامة ورفع الإنتاج والكفاءة السرعة في الأداء، ويمكن تقسيم مزايا الإدارة الإلكترونية إلى مزايا للموظف و الإدارة ومزايا للمجتمع كما يلي.

أولاً: مزايا للموظف والإدارة

- ✓ تبسيط إجراءات إنجاز الأعمال في المنظمات من خلال تدفق سير المعلومات إلكترونياً.
- ✓ توفر معلومات دقيقة و موثقة تقلل من أعباء الأعمال الورقية.
- ✓ تساعد المنظمات في تعزيز مفهوم إدارة الجودة الشاملة من خلال تحسين جودة الخدمات المقدمة.
- ✓ تساهم في فتح قنوات اتصال جديدة داخل المنظمة بين دوائرها المختلفة و مع المنظمات الأخرى.
- ✓ تساعد الإدارة العليا للمنظمات في اتخاذ القرارات في الوقت المناسب ،نتيجة توافر البيانات والمعلومات الدقيقة و الضرورية عند الحاجة إليها .
- ✓ تلغي المستويات الإدارية المتعددة بل يمكن القول بأنه لا يوجد سوى مستوى إداري واحد متصل بالشبكة، وتصبح الشبكة هي الإدارة تساهم في تحقيق التميز بالمنظمة، من خلال تخفيض تكاليف العمل الإداري والسرعة في إنجاز الأعمال مع رفع مستوى الأداء.
- ✓ تقلل من حجم القوى العاملة غير الكفؤة، وفي الوقت نفسه تعمل على إعادة تأهيل الآخرين لغرض مواكبة التطورات الجديدة التي طرأت على المنظمة .
- ✓ تساعد في الاستفادة من الفرص المتاحة في سوق تكنولوجيا المعلومات والاتصال المتقدمة، إذ أنها توفر مناخاً مواتياً لدخول منظمات جديدة في صناعة التكنولوجيا وإعطاء فرصة لإضافة خدمات جديدة ولا سيما في مجال صيانة الشبكات ¹.

كما تتميز الإدارة الإلكترونية بمزايا أخرى أهمها:

- ✓ المساهمة في توفير المعلومات والمعطيات أول بأول وإتاحتها للجميع داخل المنظمة بصفة آنية .

1 المرفجي عادل حرحوش، مرجع، ص 35.

- ✓ المساهمة في تقوية العلاقة بين مختلف الهيئات الإدارية بالمنظمات إضفاء المزيد من الشفافية والوضوح فيما يتعلق بعملها.
- ✓ تساهم في زيادة الولاء بالمنظمات نتيجة الاستجابة السريعة لاحتياجات والتسهيل المبسط للخدمات المقدمة
- ✓ إن تطبيق الإدارة الإلكترونية في المنظمات يوفر الجهد والوقت ويمنع تعرض الأرشيف للتلف والضياح، من خلال توفر الأرشيف الإلكتروني مما يؤدي كذلك إلى عدم الحاجة إلى أماكن للتخزين إضافة إلى الحصول على معلومات صحيحة ودقيقة.
- ✓ تسمح الإدارة الإلكترونية للمنظمات بالانفتاح على العالم الخارجي والتعرف على التقنيات الحديثة في مجال تقديم الخدمات خاصة في ظل بيئة شديدة التنافس وسريعة التغيير.¹

ثانيا: مزايا الإدارة الإلكترونية للمجتمع

توفر الإدارة الإلكترونية مزايا للمجتمع أهمها:

- ✓ المساهمة في زيادة شفافية الإدارات العامة فيما يتعلق بتحسين الخدمات وتبسيط الإجراءات وتسهيل المعاملات بينها و بين جميع الفئات في المجتمع.
- ✓ المساهمة في توفير المعلومات و إتاحتها لجميع شرائح المجتمع.
- ✓ المساهمة في تحقيق اتصال أفضل وأسرع من خلال استخدام بوابة الكترونية لتقديم الخدمات العامة مما يساعد المواطنين في الحصول على تلك الخدمات بجودة عالية وتكلفة أقل.
- ✓ تمكن المواطنين من العثور على المعلومات والحصول على الخدمات العامة في أماكن وجودهم دون الحاجة إلى مراجعة الإدارات العامة ذات الصلة.
- ✓ يساعد في زيادة ولاء المواطن نتيجة الاستجابة السريعة للاحتياجات وتبسيط تقديم الخدمات المقدمة².

1- قويدي منيرة، دور التدريب في تجسيد مبدأ الإدارة الإلكترونية داخل المرفق العمومي دراسة حالة بلدية المسيلة، مذكرة ماستر في العلوم السياسية، كلية الحقوق و العلوم السياسية ، جامعة محمد بوضياف بالمسيلة، ص 23 .

2- أحمد هدي، بن الصديق زكية، دور الإدارة الإلكترونية في تحسين الأداء الوظيفي، دراسة ميدانية بمؤسسة الصندوق الوطني للضمان الاجتماعي لغير الأجراء بورقلة الجزائر، مذكرة ماستر في علوم التسيير إدارة أعمال، كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير ، جامعة قاصدي مرباح، ورقلة، 2023، ص11.

الفرع الثاني: عيوب الإدارة الإلكترونية

بالنظر إلى حداثة منظومة الإدارة الإلكترونية فإنها تتسم بمجموعة من العيوب والتي يجب العمل على معالجتها، ويمكن حصر العيوب التي تشوب الإدارة الإلكترونية كما يلي:

أولاً: انتشار البطالة

إن تطبيق الإدارة الإلكترونية يؤدي إلى زيادة نسبة البطالة ، حيث لم تعد هناك حاجة إلى طلب تعيين موظفين جدد نتيجة رقمنة جميع الخدمات .

ثانياً: المساس بالصحة العامة

حيث يؤدي تطبيق الإدارة الإلكترونية إلى استخدام الحاسوب لساعات طويلة، مما قد ينجم عنه ضعف حاسة النظر بشكل تدريجي.

ثالثاً: المساس بالحق في الخصوصية

حيث أن التعامل الإلكتروني قد يمكن بعض الأفراد من معرفة خصوصيات الآخرين.

رابعاً: فقدان الأمان

حيث يؤدي التعامل الإلكتروني إلى فقدان الأمان في الكثير من التعاملات والتي من أهمها التحويلات الإلكترونية والتعاملات عن طريق بطاقات الائتمان وغيرها و كذا المصادقة الإلكترونية¹.

خامساً: التكلفة العالية

حيث قد يكلف مشروع الإدارة الإلكترونية بعض المنظمات نفقات عالية تؤثر على أولويات تطوير الأداء وتقديم الخدمات بكفاءة وفعالية .

سادساً: تجسس الإلكتروني

مع تطور تكنولوجيا المعلومات والاتصال، قلصت العديد من المنظمات اعتمادها على العنصر البشري لصالح التكنولوجيا، رغم أهميته في بعض المجالات، ويؤدي تطبيق الإدارة الإلكترونية إلى تحويل

1- عصام عبد الفتاح مطر، الحكومة الإلكترونية بين النظرية والتطبيق، دار الجامعة الجديدة، الإسكندرية، مصر، 2008، ص 60_61.

الأرشيف الورقي إلى الكتروني، مما يعرض المنظمة لمخاطر التحسس، تسريب المعلومات أو إتلافها غير أن هذه المخاطر لا تتبع من الإدارة الالكترونية نفسها بل من ضعف تأمينها، مما يجعل تحسين الجانب الأمني ضرورة أساسية لتجنب الاختراقات والتجسس الالكتروني .

سابعاً: شلل الإدارة

إن الانتقال الفجائي من الإدارة التقليدية إلى الإدارة الالكترونية دون تدرج أو تخطيط دقيق قد يؤدي إلى ضعف في الأداء الإداري، فقد تتخلى المنظمة عن الأسلوب التقليدي دون تحقيق الإدارة الالكترونية بشكل كامل، مما قد يتسبب في تعطيل الخدمات أو حتى العودة إلى النظام التقليدي يعد خسائر كبيرة لذا يعد التدرج في التطبيق والاستعداد المسبق أمراً ضروريا لضمان نجاح استراتيجية الإدارة الالكترونية.¹

1- علي حسين باكير، المفهوم الشامل لتطبيق الإدارة الالكترونية، مجلة آراء حول الخليج، العدد 23، مركز الخليج للأبحاث الإمارات، 2006، ص 40 .

المبحث الثاني: وظائف وأهمية الإدارة الإلكترونية

يترتب على التحول من الإدارة التقليدية إلى الإدارة الإلكترونية تغيير الوظائف التقليدية والتي تميز هذه الأخيرة في كونها أكثر إنتاجية من الوظائف التقليدية، ولتحديد وظائف وأهمية الإدارة الإلكترونية سنتناول خلال هذا المبحث في (المطلب الأول) وظائف الإدارة الإلكترونية، أما (المطلب الثاني) فتناول فيه أبعاد وأهداف الإدارة الإلكترونية.

المطلب الأول: وظائف وأهمية الإدارة الإلكترونية

أدى الانتقال من الإدارة التقليدية إلى الإدارة الإلكترونية إلى إحداث تحولات ملحوظة في وظائف الإدارة، حيث أصبحت تعتمد على التقنيات الحديثة وتتميز بطابع إلكتروني واضح، مما انعكس على أساليب الأداء وكفاءة العمل. ومن هذا المنطلق، سيتم التطرق في هذا المطلب إلى فرعين، حيث يتناول (الفرع الأول) وظائف الإدارة الإلكترونية، بينما يخصص (الفرع الثاني) لبيان أهمية الإدارة الإلكترونية.

الفرع الأول: الوظائف الإدارية للإدارة الإلكترونية

تتدرج ضمن الإدارة الإلكترونية أربع وظائف إدارية أساسية وهي التخطيط الإلكتروني والتنظيم الإلكتروني والقيادة الإلكترونية والرقابة الإلكترونية.

أولاً: التخطيط الإلكتروني

يمثل التخطيط الإلكتروني أحد وظائف الإدارة الإلكترونية والذي يختلف عن التخطيط في ظل الإدارة التقليدية وها ما سنتطرق إليه في ما يلي:

أ- تعريف التخطيط الإلكتروني

يعتبر التخطيط الوظيفية الإدارية الأولى والأساسية بالمقارنة مع بقية الوظائف الإدارية، ويعرف التخطيط بأنه عملية وضع الأهداف وتحديد ما يجب القيام به لإنجازها خلال فترة زمنية محددة وضمن ظروف ومعطيات محددة، ويتصف التخطيط بثلاث خصائص تعد بمثابة تحديات الإدارة وهي: توقعي ومستقبلي في طبيعته يترجم بجملة من القرارات والإجراءات، يركز على الأهداف المستقبلية المرغوبة¹

1- نبيل محمد مرسى، المهارات والوظائف الإدارية، كيف تنمي مهاراتك الإدارية، المكتب الجامعي الحديث للنشر، الإسكندرية، 2006 ص113.

وفي هذا السياق قدم هنري فايول تعريف وتوضيح أكثر دقة لمصطلح التخطيط "عبارة عن مجموعة من خطط العمل، الواجب إتباعها مع الالتزام بالمراحل الخاصة بذلك واستخدام مختلف الطرق والمناهج لتنفيذ الخطط"¹.

بينما التخطيط الإلكتروني يركز بصفة أساسية على استخدام نظم جديدة للمعرفة كنظم دعم القرار والنظم الخبيرة، ونظم الشبكات العصبية الاصطناعية، كما يعتمد أيضا على التخطيط الاستراتيجي والسعي نحو تحقيق الأهداف الاستراتيجية من حيث تبسيط نظم وإجراءات العمل التي تتسم في ظل الإدارة التقليدية بالتعقيد الشديد، حيث يتم استبدالها بنظم وإجراءات سريعة وحاسمة تعتمد بالدرجة الأولى على الشبكات الاتصالات الإلكترونية وبذلك نجد أن التخطيط الإلكتروني يختلف تماما عن التخطيط التقليدي².

ب_ أشكال التغيير في وظيفة التخطيط الإلكتروني:

وتظهر أشكال التغيير في وظيفة التخطيط الإلكتروني في النقاط التالية:

1_ الحاجة إلى التخطيط:

في زمن وبئة الانترنت يمكن أن يثار التساؤل إذا كان هناك حاجة فعلية للتخطيط حيث الشركات تعمل في الزمن الحقيقي وبالسعة الفائقة، وضمن بيئة سريعة التغيير بشكل لم يسبق له مثيل في مثل هذه الظروف التي تتغير في كل فصل أو شهر إن لم يتم التغيير بالأسبوع و اليوم، على الأرجح ستكون الخطة التقليدية بلا جدوى أو سيكون من الضروري إعادة كتابتها مرة تلو المرة مما يجعل الخطة الجديدة في كل مرة أبعد من سابقتها عن الخطة الأصلية.

2_ أفق التخطيط

إن الخطة طويلة ومتوسطة الأمد قد تكون في الشركات التي تعمل في زمن الانترنت وبيئتها هي الأقرب إلى التراث الإداري ومن تقاليد الإدارة القديمة، أو هي أحسن الأحوال لا تزيد عن عبارة أو مبدأ

1- Gandhi p business studies published v k global publication pvtltd delhi published , 2018, p12.

2- عماري سمير، دور الإدارة الإلكترونية في تطوير أداء مؤسسات التعليم العالي ، دراسة حالة مجموعة من الجامعات الجزائرية أطروحة دكتوراه علوم، قسم علوم التسيير، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة محمد بوضياف المسيلة ، 2017، ص 27.

تأثيري أو توجيهي عام يتسم بالمرونة العالية التي تغطي نطاقا واسعا من الخيارات المحتملة وغير المحتملة.

3_ قيود التخطيط في الممارسة

يتميز التخطيط الإلكتروني بالمرونة والاستجابة للتغيرات السريعة في البيئة وانتقال وظيفة التخطيط من المستويات الإدارية العليا إلى المستويات الدنيا بالإضافة إلى مشاركة الزبائن في التخطيط ووضع الأهداف في ظل منافسة مواقع الواب¹.

جـ_ الفرق بين التخطيط التقليدي و التخطيط الإلكتروني

قد لا يختلف التخطيط الإلكتروني من حيث التحديد العام عن التخطيط التقليدي و ذلك لأن كلاهما ينصب على وضع الأهداف وتحديد وسائل تحقيقها، إلا أن الاختلافات الأساسية يمكن أن ترد في ثلاث مجالات:

1_ إن التخطيط الإلكتروني هو عملية ديناميكية في اتجاه الأهداف الواسعة والمرنة والآنية وقصيرة الأمد وقابلة للتجديد والتطوير المستمر خلافا للتخطيط التقليدي الذي يحدد الأهداف من أجل تنفيذها في المستقبل وعادة تغيير الأهداف ويؤثر سلبا على كفاءة التخطيط.

2_ التدفق المستمر للمعلومات على كل شيء في المؤسسة بما فيها التخطيط يحوله من التخطيط المتقطع إلى التخطيط المستمر.

3_ إن فكرة تقسيم العمل الإداري التقليدي بين إدارة تخطيط وعمال الخط الأمامي ينفذون، يتم تجاوزها تماما في الإدارة الإلكترونية، فجميع العاملين يعملون عند الخط الأمامي عند سطح المكتب وكلهم يمكن أن يساهموا بالتخطيط الإلكتروني مع كل فكرة تبرز في موقع وفي كل وقت لكي تتحول إلى فرصة عمل².

1- يوسف محمد يوسف أبو أمونة، واقع إدارة الموارد البشرية الكترونية في الجامعات الفلسطينية النظامية، بقطاع غزة، رسالة ماجستير، تخصص إدارة الأعمال، كلية الدراسات العليا الجامعة الإسلامية غزة، 2009، ص 55.

2- خليفة مصطفى أبو عاشور، ديانا جميل النمري، مستوى تطبيق الغدارة الإلكترونية في جامعة يرموك من وجهة نظر الهيئة التدريسية والإداريين، المجلة الأردنية في العلوم التربوية، جامعة يرموك، إربد، الأردن، عدد 2، 2013، ص 200.

إن التخطيط كان مفيداً في الماضي عندما كانت البيئة الإدارية مستقرة، أما في ظل الزمن الآني والسرعة الفائقة للتغيير فإن التخطيط يصبح بلا جدوى نظراً لكثرة التغيرات التي تطرأ على خطة استجابة للتكيف مع التغيرات المتلاصقة ودرجة المرونة العالية التي تغطي نطاقاً واسعاً من الخيارات والسيناريوهات المحتملة وغير المحتملة، وتجعل الخطة مجرد مرشد استراتيجي أو مبدأً تأشيرياً أو توجيهياً¹.

وفي البيئة الرقمية حيث التغيير يتم فيها بسرعة انتقال الومضات إلى ذاكرة الحاسوب والنقرات عبر الشبكة العالمية وحيث أن نماذج الأعمال الجديدة التي تأتي بأعمال وأسواق جديدة ومنتجات وخدمات لم تكن معروفة، فإن قوة التخطيط الإلكتروني لا تكمن فقط في المحافظة على قدرات وفرض الشركة الحالية وإنما بدرجة أكبر تكمن في القدرة على الإتيان بما هو جديد من الأفكار، الأسواق، الخدمات التي لا تزال غير موجودة، وهذا التحدي قد يؤدي إلى استخدام المزيد من الفرق المدارة ذاتياً والعاملين المدارين ذاتياً والذي يعملون على أساس إدارة الذات².

ثانياً: التنظيم الإلكتروني

لقد انصب جوهر التطور الحقيقي في مجال الإدارة في وظيفة التنظيم هو الأكثر ارتباطاً بالمكان من حيث الهيكل التنظيمي من أي وظيفة أخرى من وظائف الإدارة، والتنظيم هو ترتيب الأنشطة بطريقة تسهم في تحقيق الأهداف المحددة للمؤسسة، وهو الذي يعطي للمؤسسة شخصيتها وميزتها الإدارية وهذا ما يظهر من خلال المكونات الأساسية للتنظيم والتي تمثل بالهيكل التنظيمي باعتباره الإطار الرسمي الذي يحدد كيفية تقسيم المهام والموارد وتجميعها في أقسام وإدارات المؤسسة، والتنسيق بينها لتحقيق أهدافها إضافة إلى التقسيم الإداري وهو قاعدة تجميع مراكز المؤسسة وعلى الإدارة وجميع العاملين بها الالتزام به في توجيه وإنجاز الأعمال حسب المتطلبات الوظيفية لذلك، وسلسلة الأوامر والرسمية وأخيراً المركزية واللامركزية³.

1- نبأ مؤيد عبد المحسن الطائي، إمكانية تطبيق الإدارة الرقمية، دار الكتب القانونية، مصر 2011، ص 83.

2- ريم الألفي وآخرون، الإدارة الإلكترونية، دار السحاب للنشر والتوزيع، القاهرة، مصر، ط 1، 2010، ص 59.

3- خليفة مصطفى أبو عاشور، وديانا جميل النمري، المرجع السابق، ص 200.

أ- تعريف التنظيم الإلكتروني

التنظيم هو: " عملية تجميع الأنشطة والموارد في شكل وحدات منطقية وبشكل مناسب وتزويد كل وحدة بالقدر المناسب من السلطة والمسؤولية، وتحديد العلاقات بينها ¹، لتساهم في تحقيق أهداف المؤسسة، وقد شهد التنظيم بمكوناته من هيكل تنظيمي، تقسيم إداري، ومركزية ولا مركزية، والأوامر والرسمية، تطورات كثيرة خلال الفترة الماضية التي سبقت الأنترنت مما يعني أن إعادة التنظيم والتطوير التنظيمي كانت حالة طبيعية في مواجهة هذه القيود ومحاولة الحد منها.

ومع الأنترنت يتم التحول من التنظيم التقليدي الصلب إلى التنظيم الشبكي الواسع، يعتمد على الشبكات الرسمية والشبكات الإلكترونية، ومن التركيز على الهياكل والخصائص التنظيمية الرسمية إلى التركيز على الهدف الواحد المتقاسم، كما تحقق تشبيك فائق وواسع، بين جميع العاملين في كل مكان في المؤسسة على عكس الاتصالات الهرمية في التنظيم التقليدي، وكذلك تحول السلطة من داخل المؤسسة إلى خارجها ².

يعرف التنظيم على أنه: " عملية تنسيق الجهود البشرية في أية منظمة لإمكان تنفيذ السياسات المرسومة بأقل تكلفة ممكنة ³، ونتيجة للتغيرات الحاصلة واستخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصال أصبحت وظيفة التنظيم تعرف ب: "التنظيم الإلكتروني" وهو الإطار الفضفاض لتوزيع واسع للسلطة والمهام والعلاقات الشبكية الأفقية التي تحقق التنسيق الآني وفي كل مكان من أجل إنجاز الهدف المشترك لأطراف التنظيم، إنه يتعامل مع مديرين وعاملين إلكترونيين في داخل المنظمة وزبائن وموردين خارج المنظمة، فهو يعتمد على البريد الإلكتروني وقاعدة أو مستودع البيانات المشتركة وإدارة علاقات العاملين على أساس شبكي داخل الشركة وإدارة العلاقات الزبونية المتعلقة بالزبائن الإلكترونيين ⁴.

قد حدث في مكونات التنظيم انتقال من النموذج التقليدي إلى التنظيم الإلكتروني من خلال بروز هيكل تنظيمي جديد قائم على بعض الوحدات الثابتة والكبيرة والتنظيم العمودي من الأعلى إلى الأسفل

1- علي شريف، الإدارة المعاصرة ، الناشر، الدار الجامعية ، الاسكندرية ، مصر ، 2003 ، ص 252 .

2- نجم عبود نجم، الإدارة والمعرفة الإلكترونية، الاستراتيجية الوظائف ، المجالات ، دار اليازوري، عمان ، 2009 ، ص 252.

3- أحلام محمد شواي، الإدارة الإلكترونية وتأثيرها في تطوير الأداء الوظيفي و تحسينه ، مجلة بابل للعلوم الإنسانية ، المجلد 24 العدد 04، 2016 ، ص 88.

4- نجم عبود نجم ، الإدارة والمعرفة الإلكترونية، المرجع السابق ، ص 237.

على شكل تنظيم يعرف بالتنظيم المصفوفي، يقوم أساسا على الوحدات الصغيرة والشركات دون هيكل تنظيمي كما حدث التغير في مكونات التنظيم .

وبالتالي يصبح الإداري قائما على أساس الفرق بدلا 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.¹

ب- مساهمة الإدارة الإلكترونية في تطوير عملية التنظيم

ويمكن توضيح مدى مساهمة الإدارة الإلكترونية في تطوير عملية التنظيم من خلال النقاط الآتية:

- 1_ التنظيم الإلكتروني هو تنظيم مرن يسمح بالاتصال والتعاون بين مختلف الأفراد .
- 2_ التشبيك الواسع بين جميع العاملين عن طريق الشبكة العنكبوتية وما يحقق الصلة القائمة في الوقت الحقيقي وفي كل مكان في المؤسسة .
- 3_ تحقيق نمط جديد من المؤسسات يعمل على إنتاج سلع معينة كما هو الحال في المصنع الافتراضي.
- 4_ تحقيق تغييرات مهمة في قوى العامل مما ينعكس بشكل كبير في المؤسسة .
- 5_ تحويل الزبائن من متلقين سلبيين إلى مشاركين فعالين وذلك من خلال مشاركتهم في تصميم المنتجات التي يطلبونها واختيار الاختصاصات .²

ثالثا: القيادة الإلكترونية

لا يمكن تصور نجاح خطوة معينة من دون أن تتناولها العقول والأيدي والآلات لتنفيذها على مراحلها المحددة وصولا إلى أهدافها المقررة، وتلك الأعمال تتطلب وجود الإداري القائد الفعال الذي

1- مغربي شهرزاد مروي، حاكمي إكرام، الإدارة الإلكترونية و دورها في تحسين الخدمة العمومية، مذكرة ماستر ، تخصص القانون الإداري ن كلية الحقوق والعلوم السياسية ، جامعة مولاي الطاهر ، سعيدة ، 202 ، ص 27 ، 31.

2- مغربي شهرزاد مروي، حاكم إكرام ، المرجع السابق، ص 27 ، 31

يوجهها ويأخذ بيدها وينسق بينها ويتواصل مع جمهورها ويشجعها على التعاون والتنافس لكي يرتقي بتلك الأعمال إلى تحقيق أهداف المنظمة¹.

أ_ تعريف القيادة الإلكترونية

والقيادة هي جوهر التوجيه ويمكن تعريفها على أنها: "عملية التأثير على الأفراد باتجاه تحقيق أهداف المؤسسة، والمؤسسة بحاجة للقيادة القوية والنظام الإداري القوي وهذا لتحقيق الفعالية ومواجهة كافة التحديات الراهنة، وإيجاد رؤى مستقبلية، وخلق التركيب التنظيمي الكفاء، والإشراف على العمليات اليومية².

كما تتمثل القيادة في: "التكامل بين رغبات القائد والأفراد بصورة تلقائية تمكن من تحقيق الأهداف المشتركة كما في الأوركسترا التي تجعل من مكونات مختلفة نغما مطربا ومستساغا"³، كما ان القيادة مصطلح يشير إلى العملية التي بواسطتها يقوم الفرد بتوجيه أو بالتأثير في أفكار ومشاعر أفراد آخرين وفي سلوكهم لتحقيق هدف مشترك⁴

ب_ أنماط القيادة الإلكترونية:

يمكن تقسيم الإدارة الإلكترونية إلى ثلاثة أنماط :

- القيادة التقنية العملية: تستند في إدارة عملها إلى استخدام تقنية الأنترنت وتؤسس عملها على المعلوماتية والسرعة مع الجودة.

فهي قيادة تقوم على استخدام تكنولوجيا الانترنت من اجل إدارة أعمالها وعلاقاتها المختلفة بما يجعل منها إدارة مزايا وخصائص التكنولوجيا.

- القيادة البشرية الناعمة: يعني بها القيادة ذات الحس الإنساني القادرة على جذب القوى البشرية العاملة و ربطها بالإدارة وتوثيق الصلة مع الفئة المستهدفة بخدمات الإدارة ومنتجاتها.

1- أحلام مجد شواي، مرجع سابق، ص88.

2- موسى عبد الناصر ومجد الفريشي ، مساهمة الإدارة الإلكترونية في تطوير العمل الإداري بمؤسسات التعليم العالي دراسة حالة كلية العلوم و التكنولوجيا بجامعة بسكرة، مجلة الباحث ، العدد 09 ، 2011، ص 93.

3- موسى خليل ، الإدارة المعاصرة ، مجد المؤسسة الجامعية للدراسات والنشر والتوزيع ، بيروت، لبنان، ط 1، 2005، ص 220 .

4- بشير عباس العلق، الإدارة الرقمية ، مركز الإمارات للدراسات والبحوث الاستراتيجية ، أبو ظبي، ط 1، ص 281 .

- القيادة الذاتية: يقصد بها قدرة القائد الإلكتروني على الاعتماد على نفسه وضرورة امتيازه بالحرفية والزاد المعرفي وحسن التعامل مع الزبائن والقدرة العالية على إدارة المنافسة والتركيز على عنصر التجديد في تقديم الخدمات للمتعاملين .¹

كما يجب أن تتوفر في القيادة التي تستخدم الأسلوب الإلكتروني في إنجاز أعمالها المهارات الأساسية التالية:²

- مهارات المعارف التقنية: مثل تقنية المعلومات في الكمبيوتر وشبكات الاتصال الإلكترونية والبرمجيات الخاصة بها والتعامل الجيد معها، بالإضافة إلى تطوير الأنظمة المعلوماتية والمعرفية كل في مجال تخصصه .
- مهارات الاتصال الفعال مع الآخرين: حيث يتطلب هذا الأمر ضرورة تأسيس علاقات عمل جديدة من خلال استخدام جميع أنواع الاتصالات سواء كانت مكتوبة أو شفوية.
- مهارات إدارية: وهي تتضمن مهارات تحفيز الأفراد الآخرين بالمؤسسة نحو العمل الجماعي والتعاون بالإضافة إلى مهارات التخطيط والتنظيم والمتابعة والرقابة .³

رابعا : الرقابة الإلكترونية

في إطار التغيير في النمط التقليدي إلى النمط الإلكتروني في المؤسسات تعرضت وظيفة الرقابة إلى تغير وأصبحت تعرف الرقابة الإلكترونية.

أ_ تعريف الرقابة الإلكترونية

تعد الرقابة الإلكترونية : " إحدى الوسائل الحديثة لحل المشكلات التي أفرزتها التطورات التكنولوجية الحديثة في كشف الإساءة الوظيفية وتسريب البيانات ."

وتستخدم الرقابة الإلكترونية الوسائل الإلكترونية الحديثة لمراقبة الأنشطة والمعاملات داخل المنظمة بما يحقق الاقتصاد في الجهد والوقت والتكلفة للوصول إلى النتائج المطلوبة بأقل من يمكن من

1- مغربي شهرزاد مروي ، حاكمي اكرام ، الإدارة الإلكترونية ودورها في تحسين الخدمة العمومية، مذكرة لنيل شهادة ماستر تخصص قانون إداري، جامعة الدكتور مولاي الطاهر ، سعيدة، 2020-2021، ص 31/27

2- أحمد محمد غنيم، الإدارة الإلكترونية بين النظرية والتطبيق، المكتبة العصرية للنشر والتوزيع ، المنصورة ، مصر، ط1 2009، ص ص 82_83.

3- أحمد محمد غنيم ،المرجع السابق ، ص 82_83 .

المخاطر¹، يفترض أن الرقابة الإلكترونية أكثر قدرة معرفة المتغيرات لخاصة بالتنفيذ ، من خلال رصدها للانحرافات ، خلال التنفيذ وإطلاع الإدارة عليها، ما يمكنها من التعرف على مواطن الخلل قبل وخلال التنفيذ، واتخاذ الإجراءات التصحيحية المناسبة، إذ تسهم الشبكة الداخلية التي تعمل كوسيلة آنية لنقل المعلومات بشكل فوري، على تجاوز فجوة الأداء المتوقعة، مما يمكن من معرفة التنفيذ والإطلاع بالتالي على اتجاه النشاط خارج السيطرة لاتخاذ ما يلزم من إجراءات التصحيح في نفس الوقت².

كما تعرف الرقابة كوظيفة من وظائف الإدارة بأنها: "عملية متابعة الأداء وتعديل الأنشطة التنظيمية بما يتفق مع إنجاز الأهداف"³، ويقول هنري فايول: "تتطوي الرقابة على التحقق عما إذا كان كل شيء يحدث طبقاً للخطة الموضوعية، والتعليمات الصادرة والمبادئ المحددة، ومن غرضها هو الإشارة إلى نقاط الضعف والأخطاء بقصد معالجتها ومنع تكرار حدوثها، وهي تنطبق على كل شيء، الأشياء والناس والأفعال"⁴.

بـ تمييز الرقابة الإلكترونية عن الرقابة التقليدية

ما يميز الرقابة التقليدية أنها رقابة بعدية، وتهتم بالمقارنة بين الأهداف والمعايير المحددة من ناحية والأداء الفعلي من ناحية أخرى، لتحديد الفجوة الزمنية بين اكتساب الانحراف تصميمه، بينما الرقابة في عصر الانترنت وشبكات الأعمال "الرقابة الإلكترونية" أصبحت أكثر قدرة على معرفة المتغيرات الحاصلة بالتنفيذ أولاً بأول وبالوقت الحقيقي، وبالتالي الإطلاع على اتجاهات النشاط خارج السيطرة واتخاذ ما يلزم من إجراءات التصحيح التي تصل في نفس الوقت إلى المسؤولين عن التنفيذ، وبالتالي إلغاء الفجوة الزمنية، وتجاوز فجوة الأداء بفضل سرعة الاستجابة وهذا ما يزيد من قدرة الرقابة الإلكترونية على توفير إمكانية متابعة العمليات المختلفة وسير القرارات المتنوعة وتصحيح الأخطاء في أنواع المؤسسات كافة، مما يؤدي إلى تدخل حدود المسؤولية الإدارية للمدراء و التنفيذيين نحو التأكيد على الثقة

1- أحمد فتحي الحيت، محمد مفضي الكساسبة، تأثير وظائف الإدارة الإلكترونية في فعالية و كفاءة البنوك في الأردن، المجلة العربية الدولية للمعلوماتية، المجلد الثاني، العدد 04، 2013، ص 13

2- عماد علي الكساسبة، أثر الرقابة الإلكترونية في جودة الخدمات الداخلية في المصارف الإسلامية العاملة في الأردن، مذكرة ماجستير قسم الأعمال الإلكترونية كلية الأعمال جامعة الشرق الأوسط عمان، 2011، ص 18.

3- موسى خليل، الإدارة المعاصرة، مجد المؤسسة الجامعية للدراسات والنشر والتوزيع، بيروت، لبنان، ط 1، 2005، ص 365

4- بشير عباس العلاق، المرجع السابق، ص 341.

الإلكترونية والولاء الإلكتروني سواء بين العاملين والإدارة أو بين المستفيدين والإدارة مما يعني أن الرقابة الإلكترونية تكون أكثر اقتراباً من الرقابة القائم على الثقة¹.

جـ. مزايا الرقابة الإلكترونية

تتمثل مزايا الرقابة الإلكترونية في :

- ✓ تحقيق الرقابة بالوقت الحقيقي وفي الآن الحقيقي، فهي تحقق الرقابة بالنقرات بدلاً من الرقابة بالتقارير.
- ✓ إنها تحقق الرقابة المستمرة بدلاً من الرقابة الدورية بما يولد تدفقاً مستمراً للمعلومات الرقابية المتقطعة لإجرائها في أوقات متباعدة وبشكل دوري.
- ✓ الحد الأدنى من المفاجآت الداخلية في الرقابة بسبب الرقابة المستمرة بدلاً من الرقابة الدورية .
- ✓ إن الرقابة الإلكترونية تتطلب بدل وتحفز العلاقات القائمة على الثقة، وهذا يقلل من الجهد الإداري المطلوب في الرقابة .
- ✓ إن الرقابة الإلكترونية تقلص مع الوقت من أهمية أن الرقابة القائمة على التدخلات أو الأنشطة لصالح التأكيد المتزايد على النتائج، فهي أقرب إلى أن الرقابة بالنتائج².

الفرع الثاني: أهمية الإدارة الإلكترونية

تتصدر أهمية الإدارة الإلكترونية في القدرة على مواكبة التطور النوعي والكمي في مجال تطبيق تقنيات ونظم المعلومات، وما يرافقها من انتقال متكرر لمسيرة التنمية للدولة المستمرة. فالإدارة الإلكترونية تقبل نوعاً من الاستجابة القوية لتحديات القرن الواحد والعشرين، ومن ثم يمكن تلخيص أهمية الإدارة الإلكترونية في:

أولاً: انبثاق ثورة المعلومات والمعرفة: نحن نعيش في عصر انفجار المعلومات والمعرفة وتتابع موجات تولدها وتراكمها بوحدة زمنية غير ملموسة تعجز كل القدرات الإنسانية على ضبطها والإلمام بها. ويعبر عن ثورة المعلومات والمعرفة ظاهرة التدفق العام الرقمي والتطور النوعي المستمر في نظم وتقنيات

1- نبا مؤيد عبد المحسن الطائي، المرجع السابق، ص 93.

2- محمد محمود الكاوي، الإدارة الإلكترونية: المفاهيم والتطبيقات، دار الفكر الجامعي، الإسكندرية، 2010، ص 167.

المعلومات وشبكات الاتصالات وتحويل العالم إلى قرية كونية مضغوطة وصغيرة ولكنها مفتوحة الآفاق وغير واضحة المعالم.

لقد استطاعت ثورة المعلومات وما رافقها من تكنولوجيا حديثة للاتصال أن تلغى كلاً من الزمان والمكان، فالاتصال أصبح آنياً وفورياً، فالأقمار الصناعية بشبكاتها المجهزة بالحاسوب استطاعت نقل الصوت والصورة معاً.

ثانياً: فرص وتحديات تكنولوجيا المعلومات: أن ثورة تكنولوجيا المعلومات تمثل السمة الأساسية للقرن الواحد والعشرين كما تمثل إطلالة على مستقبل العلم والثقافة والحضارة الإنسانية لقد تجلت ثورة تكنولوجيا المعلومات في أفكار وقدرات وطاقت جديدة من الإبداع والخلق والابتكار في استخدام الحاسوب وتطوير قدراته وسرعة معالجته ومساحة تخزينه واصطناع ذكائه¹.

ثالثاً: ثورة الأعمال (الإنترنت): إذا كانت تكنولوجيا المعلومات حسب تقديرات علماء المعلوماتية هي القوة التي سوف تحول الألفية الثالثة إلى أعظم ازدهار في التاريخ، فالإنترنت هي أكبر تقدم تكنولوجي منذ اختراع آلة الطباعة قبل 500 عام، فتعكس أهمية شبكة الإنترنت وتأثيرها بالنسبة للإدارة الدولية، نذكر مثلاً أن قيمة ما ينفق قطاع الأعمال هو 470 بليون دولار مخصص لشراء المنتجات والخدمات من خلال شبكة المعلومات العالمية، فهذا الانفجار الهائل في استخدام شبكة الإنترنت أدى إلى ظهور نماذج جديدة للأعمال لم تكن معروفة في السابق، مثل نماذج أعمال شركات Google و Yahoo و Schinab و e.trade و amazon.com وغيرها.

رابعاً: العولمة: من أكبر التحديات التي تواجه المجتمع العربي في هذا العقد، هو ظاهرة العولمة بكل أبعادها الاقتصادية والاجتماعية والثقافية والتكنولوجية وغيرها، وتتجلى هذه الأبعاد في اندماج اقتصاديات العالم واتساع دائرة الاعتماد المتبادل في أنشطة الأعمال الدولية لتجارة الدول.

كما أن أهم محركات العولمة وأكثر أدواتها تأثيراً تأتي مصادرها من الإنترنت وتكنولوجيا المعلومات والاتصال. فالיום نشهد تحول العالم إلى اقتصاد كوني معلوم بفضل تكنولوجيا المعلومات والاتصالات ذات التقنية العالية، والبريد الفائقة في التشبيك والحوسبة مما يساعد على نشوء السوق الإلكتروني العالمي الذي تتبادل فيه المنتجات والخدمات والمعلومات بسرعة وبفعالية من الصعب تصورها.

1- سعد غالب ياسين، الإدارة الإلكترونية وآفاق تطبيقاتها العربية، دار المناهج للنشر والتوزيع، عمان، 2005، ص ص 35-36.

خامساً: التغيرات الجذرية المستمرة في بيئة الأعمال: بدأنا نتحسّس ثورة تكنولوجيا المعلومات نجد أن التغيرات التي أحدثتها في بيئة الأعمال ليس لها حدود، وهي متصاعدة القوة في التأثير الشامل على المنظمات والأفراد والجماعات واليوم نشهد تحول المنظمات التقليدية إلى منظمات قائمة على المعلومات؛ كما تستخدم تكنولوجيا المعلومات لخلق تغيرات مهمة في أنماط العمل، وفي مقدمة هذه التغيرات تحول المنظمات من الهياكل الهرمية المنضبطة التي توجه من خلال وحدة القيادة والسيطرة إلى منظمات مرنة ومنبسطة ومتكيفة مع التغيرات الداخلية والخارجية¹.

كذلك يظهر التغير في بيئة الأعمال من خلال التصور الذي أحدثته في منتجات صناعة العتاد والبرمجيات وشبكات الاتصالات... وغير ذلك.

كما تبرز أهمية الإدارة الإلكترونية أيضاً بالنسبة للقطاع الخاص في انه دائماً هو السباق إلى كل جديد على مستوى كثير من الأصعدة وخاصة الصعيد الإداري، ولعل ذلك يعود إلى الاحترافية التي يدار بها القطاع الخاص، ويمكن استعراض بعض الدوافع التي حفزت القطاع الخاص لنيل أسبقية الوصول إلى أسلوب الإدارة الإلكترونية من خلال:

أ- تعيين الإدارة الإلكترونية شركاتها ومؤسساتها على الاستجابة السريعة لما تحتاج إليه الأسواق من منتجات ذات مواصفات معينة، بفضل قاعدة المعلومات التي توفرها تلك الإدارات لشركاتها ومؤسساتها عن رغبات السوق وأسعارها.

ب- تتمتع الإدارات الإلكترونية بفعالية عالية في تخفيض النفقات الطائلة التي تتكبدها الشركات والمؤسسات على تجهيز المتاجر وتشغيلها.

ج- تسهم الإدارات الإلكترونية في زيادة القدرة التنافسية لدى الشركات أو المؤسسات، من خلال وقوفها الدائم على احتياجات الأسواق ومعرفة رغبات المستهلكين وإشباع تلك الرغبات والاحتياجات.

أما الأهمية بالنسبة للقطاع العام فلا تقل حاجته إلى التقنية عن حاجة القطاع الخاص إليها، فلدى القطاع العام من المشكلات الإدارية ما يدفعه دائماً إلى البحث عن حلول لهذه المشكلات، ويمكن استعراض أهم النقاط التي تؤكد حاجة القطاع الحكومي لتطبيق أسلوب الإدارة الإلكترونية من خلال الآتي:

1- سعد غالب ياسين، المرجع السابق، ص 37.

- ✓ تردي مستوى خدمات كثير من تلك الإدارات وتعقيدها إلى الدرجة التي تستدعي الحاجة إلى تبسيط إجراءاتها وجعلها أكثر سلاسة ومرونة، وتسهيل تقديمها للمواطنين¹.
- ✓ تحتاج الإدارات الحكومية إلى خوض تجربة الإدارة الإلكترونية، لزيادة قدرة المشروعات الصغيرة والمتوسطة على المشاركة في حركة التجارة العالمية.
- ✓ تخفيف عبء إيجاد فرص جديدة للعمل عن كاهل الدولة، بفتح الباب أمام فرص العمل الحر في الخارج بتشجيع المشروعات الصغيرة وتسويق منتجاتها.
- ✓ تختصر الإدارة الإلكترونية وقت تنفيذ المعاملات الإدارية المختلفة، وتسهل الاتصال بين إدارات الأجهزة الحكومية ومنظماتها، وتوفر الدقة والوضوح في العمليات الإدارية وترشد استخدام الأوراق في المعاملات².

المطلب الثاني: أبعاد وأهداف الإدارة الإلكترونية

تمتلك الإدارة الإلكترونية مجموعة من الأبعاد والتطلعات، كما تهدف إلى تحقيق مجموعة من الأهداف وسنتطرق إليه خلال هذا المطلب حيث سنتناول في (الفرع الأول) أبعاد الإدارة الإلكترونية أما (الفرع الثاني) فنتناول فيه أهداف الإدارة الإلكترونية.

الفرع الأول: أبعاد الإدارة الإلكترونية

إن كانت للإدارة الإلكترونية مجموعة من الخصائص التي تميزها من الإدارة التقليدية فإن الإدارة الإلكترونية باعتبارها مشروعاً يستهدف الإصلاح الإداري للدولة لها مجموعة من الأبعاد³.

أولاً: مستوى الإدارة نفسها

ف نجد في هذا النموذج جميع الأبعاد المتعلقة بتطوير أداء الإدارة الداخلي من قبيل توفير أنظمة المعلومات ونظام الشبكات الداخلي، وذلك بهدف إحلال الآلة محل الإنسان لتنشيط النشاط الإداري وتنمية فعالية الإدارة .

1- حسين عبد الحسن، لإدارة الإلكترونية: المفاهيم والتطبيقات، دار وائل للنشر، عمان، 2009، ص ص 62-63

2- المرجع نفسه، ص 63.

3- مهدي محمد ناتي، الإدارة الإلكترونية ، ماستر قانون المنازعات، كلية العلوم القانونية والاقتصادية والاجتماعية، جامعة المولى اسماعيل ، مكناس، تاريخ النشر 24 فبراير 2012 ، ص 08.

ثانيا: مستوى علاقة الإدارة بالمواطن

حيث في هذا الإطار نتحدث عن نزع الصفة المادية عن المبادلات فيما بينهما من خلال إنشاء مواقع إلكترونية تابعة للإدارة من أجل توفير المعلومات إدارية للمواطن، تعزيز الشفافية وبالتالي تخفيض النزاعات الشيء تطرأ بين المواطن والإدارة .

ثالثا: مستوى علاقة الإدارة بالمقاولة

نجد في هذا الإطار نفس نوعية الخدمات والأهداف الموجهة للمواطن، مع إضافة إمكانية استخدام الإدارة الإلكترونية من أجل تسيير ولوج المقاولة إلى الطلبات العمومية ومن ثم إشراكها في تحقيق التنمية¹.

الفرع الثاني: أهداف الإدارة الإلكترونية

إن الإدارة الإلكترونية بوصفها أسلوبا إلكترونيا للإدارة، فهي تهدف إلى توفير منظومة عمل متكاملة بما يحقق تقديم أرقى الخدمات للمستخدمين، إضافة إلى الاستغلال الأمثل لموارد المؤسسة. إن الهدف الأساسي من تطبيق الإدارة الإلكترونية هو الاستفادة من المميزات التي تتيحها. والتي تتمثل فيما يلي²:

أولا: أهداف تتعلق بفائدة المستخدمين والعملاء الداخليين والخارجيين للمؤسسة وهي:

✓ التقليل من التعقيدات الإدارية.

✓ تحقيق الإفادة القصوى لعملاء المؤسسة .

✓ تحقيق الكفاءة والفعالية في تقديم الخدمات للمستخدمين والاستغلال الأمثل للموارد.

✓ توظيف تكنولوجيا المعلومات لدعم وبناء ثقافة مؤسسية إيجابية لدى كافة العاملين.

✓ التعلم المستمر وبناء المعرفة.

ثانيا: أهداف تتعلق برفع كفاءة العمل الإداري وهي:

✓ تحسين مستوى الخدمات.

1- حسين بن محمد الحسن ، مرجع سابق، ص 16.

2- بوزكري جباللي، الإدارة الإلكترونية في المؤسسات الجزائرية واقع وآفاق، أطروحة مقدمة لنيل شهادة الدكتوراه في علوم التسيير، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة الجزائر 3، 2015-2016، ص 58.

- ✓ تخفيض التكاليف.
- ✓ الإنجاز السريع للأعمال واختصار زمن التنفيذ في مختلف الإجراءات.
- ✓ الحد من استخدام الأوراق في الأعمال الإدارية.
- ✓ استمرارية عمل المؤسسة على مدار الساعة وأداء العاملين له عن بعد.
- ✓ القليل من الموارد البشرية الزائدة عن الحاجة في الأعمال الإدارية وتحويلها إلى أداء المهام الأساسية للمؤسسة.

ثالثاً: أهداف تتعلق بزيادة كفاءة وفعالية وترشيد اتخاذ القرارات الإدارية وهي:

- ✓ المساعدة على التقليل من الأخطاء المرتبطة بالعامل الإنساني.
- ✓ توفير المعلومات والبيانات بصورة فورية للمستفيد.
- ✓ توفير المعلومات والبيانات بصورة فورية لمتخذيها وتسهيل الحصول على الخدمات في أي زمان ومكان وبشكل آلي.
- ✓ تجميع البيانات من مصادرها الأجنبية بأسلوب موحدة.
- ✓ تقليل معوقات اتخاذ القرار.

رابعاً: أهداف تتعلق بزيادة قدرة المؤسسة التنافسية محلياً وعالمياً وهي:

- ✓ التوافق مع بقية دول العالم التي تتجه إلى العمل الإلكتروني بقوة.
- ✓ تعزيز القدرة التنافسية للمؤسسات بمختلف أنواعها.
- ✓ الحد من الفساد الإداري.
- ✓ تحقيق مبدأ المساواة بين جمهور المؤسسة بإتباعها أسلوباً موحداً في تقديم الخدمات مما يؤدي إلى التقليل من الوساطة والمحسوبية.
- ✓ تقليل تأثير العلاقات الشخصية على إنجاز الأعمال.

كما تهدف الإدارة الإلكترونية إلى¹:

- ✓ إدارة ومتابعة الإدارات المختلفة للمؤسسة وكأنها وحدة واحدة.
- ✓ تركيز نقطة اتخاذ القرار في نقاط العمل الخاصة بها مع منحها دعم أكبر في مراقبتها.

- ✓ تقليل أوجه الصرف في متابعة عمليات الإدارة المختلفة.
- ✓ زيادة الترابط بين العاملين والإدارة العليا ومتابعة وإدارة الموارد كافة.

تعد الإدارة الإلكترونية تحولاً هيكلياً من النظام اليدوي التقليدي إلى نظام رقمي يعتمد على تكنولوجيا المعلومات والاتصالات لرفع كفاءة الأداء وتحقيق السرعة والدقة. وتتميز بخصائص جوهرية كالعمل في الزمن الحقيقي على مدار الساعة، والقدرة على تبسيط الإجراءات، وتخفيض التكاليف، وتعزيز الشفافية للحد من البيروقراطية والفساد. وبالرغم من مزاياها المتعددة للموظف والمجتمع، إلا أنها تواجه تحديات تتعلق بالأمن المعلوماتي، والتكلفة العالية، ومخاطر التجسس الإلكتروني. وقد أحدث هذا التحول تغييراً في الوظائف الإدارية؛ فأصبح التخطيط أكثر مرونة وديناميكية، وتحول التنظيم إلى نمط شبكي أفقي، وأصبحت الرقابة فورية تعتمد على التدفق المستمر للمعلومات. وقد كرس المشرع الجزائري هذا التوجه من خلال نصوص قانونية هامة، أبرزها القانون 03-15 المتعلق بالتوقيع الإلكتروني والقانون 05-18 المتعلق بالمعاملات الإلكترونية، لضمان بيئة قانونية آمنة للتحول الرقمي.

الفصل الثاني:

استراتيجيات وانعكاسات

تطبيق الإدارة الإلكترونية

في الجزائر

تمهيد:

يعد التحول نحو الإدارة الإلكترونية ضرورة استراتيجية تفرضها التطورات التكنولوجية المتسارعة، حيث تمثل خارطة العملية لنقل المرفق العام من نمطه التقليدي الجامد إلى نمط رقمي تفاعلي يستند إلى إعادة هندسة العمليات الإدارية. ويتناول هذا الفصل بالدراسة والتحليل محورين أساسيين؛ يركز المبحث الأول منه على ضرورة وجود استراتيجيات واضحة لتطبيق الإدارة الإلكترونية، مستعرضاً أسباب ودوافع هذا التحول، وأهميته على المستويين القومي والمنظماتي، مع تفصيل الخطوات والإجراءات التمهيدية والمراحل الضرورية لضمان نجاح عملية الانتقال الرقمي.

أما المبحث الثاني، فيسلط الضوء على واقع التجربة الجزائرية من خلال رصد انعكاسات تطبيق الإدارة الإلكترونية على كل من المواطن، قطاع الأعمال، والمؤسسات العمومية، مع تحليل دقيق للمعوقات الإدارية، المادية، البشرية، والتشريعية التي تعترض سبيلها. ويختتم الفصل برؤية مستقبلية استشرافية لآفاق الإدارة الإلكترونية في الجزائر، تركز على أهمية التخطيط، وتوفير الإرادة السياسية، وتكثيف التكوين والاستثمار في تكنولوجيا الإعلام والاتصال، وصولاً إلى تعزيز المنظومة التشريعية والأمن الإلكتروني.

المبحث الأول: ضرورة وجود استراتيجيات تطبيق الإدارة الإلكترونية

تعد الاستراتيجية هي خارطة الذهن والعملية التي تنقل المرفق العام من النمط التقليدي الجامد إلى النمط الرقمي التفاعلي. يتطلب هذا التحول إعادة هندسة العمليات الإدارية (Business Process Reengineering) لضمان التوافق بين التقنية والموارد البشري. وفي هذا المبحث سنتناول مطلبين (المطلب الأول) ضرورة وجود استراتيجيات تطبيق الإدارة الإلكترونية أما (المطلب الثاني) انعكاسات تطبيق الإدارة الإلكترونية في الجزائر

المطلب الأول: التحول من الإدارة التقليدية إلى الإدارة الإلكترونية

للتحول من إدارة تقليدية إلى إدارة إلكترونية العديد من الأسباب والدوافع ولعل أهمها الأهمية القصوى التي يكتسبها المشروع باعتباره الأحدث في مجال الإدارة والتنافس العالمي في مجال استخدام أحدث تقنيات العصر، فنجد العالم اليوم عبارة عن منظومة رقمية، لذلك وقع لزاماً على جميع الدول الرضوخ لمتطلبات التطور وهذا للحاق بركب الدول المتطورة. وسنتناول في (الفرع الأول) أسباب التحول إلى الإدارة الإلكترونية أما (الفرع الثاني) أهمية التحول نحو الإدارة الإلكترونية

الفرع الأول: أسباب التحول إلى الإدارة الإلكترونية

للتحول إلى إدارة إلكترونية العديد من الأسباب والتي سيتم ذكر عدد منها لكن على سبيل الحصر وليس إجمالاً:

لقد دفعت موجة التغيير في مجال تقديم وإيصال المعلومات بجميع الحكومات للتحول نحو الإدارة الإلكترونية، لذلك نجد عدة تطورات دفعة واحدة باتجاه اعتماد الإدارة الإلكترونية.¹

ويمكن تلخيص الأسباب الداعية للتحول الإلكتروني في النقاط التالية:²

- ✓ القرارات والتوصيات الفورية والتي من شأنها إحداث عدم توازن في التطبيق.
- ✓ ضرورة توحيد البيانات على مستوى المؤسسة.
- ✓ صعوبة الوقوف على معدلات قياس الأداء.

1- عمار بوحوش، نظريات الإدارة الحديثة في القرن الواحد والعشرين، دار الغرب الإسلامي، بيروت، 2006، ص ص 183-184.

2- رأفت رضوان، مرجع سابق، ص 06.

- ✓ ضرورة توفير البيانات المتداولة للعاملين في المؤسسة.
- ✓ التوجه نحو توظيف واستخدام التطور التكنولوجي والاعتماد على المعلومات في اتخاذ القرار.
- ✓ حتمية تحقيق الاتصال المستمر بين العاملين على اتساع نطاق العمل.
- ✓ دافع الزمن تسعى الإدارة إلى كسب الوقت وسباق السرعة، وترجيح كفتها بعنصر الزمن، فإنها تجد نفسها أمام ضرورة الاستفادة من تطبيقات التقنية، بوصفها المطلب الأول لإلغاء أسباب بطء الحركة، من روتين ومعاملات يدوية، والانطلاق إلى آفاق الإبداع التقني، الذي يقدم لها كل يوم حلولاً جديدة لاختصار مزيد من الزمن في اتخاذ قرارات.
- ✓ الإجماع على التقنية تتجه أعين أجيال اليوم على أجيال دول العالم المتطور، ولم تعد ترضى بأقل من أن تكون على قدم المساواة معها، وأن تعمم تطبيقات التقنية على كل تفاصيل الحياة حولها وبخاصة ما يتعلق بجانب المعاملات، فلم تعد الأجيال الحديثة تتقبل على الإطلاق فكرة الاصطفاف بالأوراق والملفات أمام شباك موظف الإدارة المحلية للحصول على رخصة محل أو مزاولة.
- ✓ عدم وجود مستويات إدارية معقدة.
- ✓ تحسين الخدمات من خلال التقارير الواردة بالبريد الإلكتروني.
- ✓ تقديم نماذج جديدة من الخدمات الإلكترونية مثل التعليم الإلكتروني الذي يقصد به التعلم بواسطة الحاسبات الآلية وبرمجتها المختلفة سواء الشبكات المغلقة أو المفتوحة أو شبكات الأنترنت فهو تعلم مرن مفتوح.

الفرع الثاني: أهمية التحول نحو الإدارة الإلكترونية

يمثل التحول نحو الإدارة الإلكترونية خطوة أساسية في تحديث أساليب التسيير الإداري، حيث يساهم في تحسين الأداء ورفع كفاءة الخدمات المقدمة. وتبرز أهمية هذا التحول من خلال آثاره الإيجابية على كل من المستوى القومي ومستوى المنظمات، وهو ما سيتم توضيحه في هذا الفرع.

للتحول نحو الإدارة الإلكترونية أهمية بالغة على المستوى القومي تتمثل في:¹

أ- تساعد الإدارة الإلكترونية على تحسين الخدمات الحكومية والعمل على تبسيط وتحسين الإجراءات ونماذج العمل والخدمات المقدمة للمواطن، وتحقيق الشفافية والوضوح للمواطن والمستثمر.

ب- تتيح الإدارة الإلكترونية تشجيع الاستثمار في المجال التقني من خلال إنشاء وتشغيل صناعات محلية تعمل في مجال تكنولوجيا المعلومات، وهذا من شأنه أن يسهم في إيجاد الكوادر الوطنية المتخصصة في هذا المجال.

ج- تساهم الإدارة الإلكترونية في حل الكثير من العقبات التي تعترض حركة الصادرات في الدولة خاصة فيما يتعلق بسهولة وسرعة النفاذ للأسواق العالمية في ظل التنافس الشديد وتحديات السوق العالمية التي تفرضها منظمة التجارة العالمية وحرية التجارة.

ثانياً: بالنسبة للمنظمات

تزايدت أهمية الإدارة الإلكترونية في ظل ثورة المعلومات والاتصالات التي أصبحت تلعب دوراً أساسياً في إدارة التغيير، وباتت الإدارة الإلكترونية ذات أهمية بالغة فيما يتعلق بتوظيف المعرفة والاستفادة منها في تحقيق أهداف المنظمة، وتؤثر الإدارة الإلكترونية على مستوى أداء المنظمات بدرجة متفاوتة وتعمل على تحسين جودة أداء العمل، وتظهر هذه الأهمية من خلال:²

- ✓ انخفاض تكاليف الإنتاج وزيادة ربحية المنظمة، حيث تؤدي إلى تخفيض تكاليف المباني والأجهزة ورواتب العاملين والإجراءات الإدارية نتيجة لاختلاف شكل المنظمات من التقليدي إلى الإلكتروني الذي يتطلب عمالة أقل ومواقع جغرافية محدودة مما يترتب عليه زيادة الأرباح.
- ✓ تساهم الإدارة الإلكترونية في التخفيف والحد من الاعتماد على التعامل الورقي وآثاره السلبية والتي من أبرزها تبديد الجهد والوقت وزيادة التكاليف وصعوبة البحث عن المعلومة عند الحاجة إليها من خلال استخدام الحاسب الآلي وتطبيقاته المختلفة.

1- عبد الله بن سعيد آل دحوان، نور الإدارة التطوير الإداري في تطبيق الإدارة الإلكترونية، دراسة مسحية على العاملين في رئاسة الهيئة الملكية للجبيل وينبع، فتمت هذه الدراسة استكمالاً لمتطلبات درجة الماجستير في الإدارة العامة بالرياض، 2008، ص 28.

2- عبد الله بن سعيد آل دحوان، المرجع السابق، ص 23.

المطلب الثاني: خطوات تطبيق الإدارة الإلكترونية

يعتبر التحول إلى الإدارة الإلكترونية يحتاج للمرور بعدة مراحل كي تتم العملية بشكل يحقق الأهداف المرجوة، وخطوات تطبيق الإدارة الإلكترونية، ويعتبر إدماج تكنولوجيا المعلومات والاتصالات ثورة حقيقية في عالم الإدارة مفادها تحويل الأعمال والخدمات الإدارية التقليدية إلى أعمال وخدمات إلكترونية، وظهور إدارة إلكترونية تعمل على حماية الكيان الإداري والارتقاء بأدائه وتحقيق الاستخدام الأمثل للخدمات بسرعة عالية ودقة متناهية. ومنه سنتناول في (الفرع الأول) الإجراءات التي تسبق تطبيق الإدارة الإلكترونية و(الفرع الثاني) مراحل التحول من الإدارة التقليدية إلى الإدارة الإلكترونية

الفرع الأول: الإجراءات التي تسبق تطبيق الإدارة الإلكترونية

هذا قصد ضمان عملية التحول إلى إدارة إلكترونية ونجاحها¹:

أولاً: إعداد الدراسة الأولية

لابد من تشكيل فريق عمل يضم بعضويته متخصصين في الإدارة والمعلوماتية، لغرض معرفة واقع حال تقنيات المعلومات وتحديد البدائل المختلفة، وجعل الإدارة العليا على بيئة من كل النواحي المالية والفنية والبشرية.²

• قياس درجة القابلية للتغيير:

تزداد فكرة الإدارة الإلكترونية قبولا لدى الكثير من المسؤولين والمهتمين في الدول المتقدمة والنامية، ويأتي ذلك نتيجة لقناعة هؤلاء بأن التقنية والاتصالات يمكنها تحويل الخدمات الحكومية التي يحصل عليها المواطن عبر إنتظاره في طابور in line إلى خدمات تكون متاحة باستمرار طيلة اليوم ويمكن الحصول عليها مباشرة عبر خطوط الاتصال الإلكترونية on line.

يمكن القول أن الإدارة الإلكترونية هي ثورة إلكترونية تبدي مخاطرات مادية وسياسية وإذا لم تستوعب بشكل كاف فقد تكون مبادرة الإدارة الإلكترونية مضيعة للموارد وتحقق في تقديم خدمات مفيدة، لذا فإنه

1- مولاي خليل، عمار طهرات، الإدارة الإلكترونية - المفهوم و متطلبات التطبيق، أبحاث الملتقى الوطني: جودة الخدمات في

ظل التحول الرقمي والإدارة الإلكترونية في المؤسسات الجزائرية رهانات وتحديات تقييم الواقع واستشراف الواقع، ص13. يومي 11

و 12 ماي (مايو) 2022.

2- علاء عبد الرزاق السالمي ، السليطي، المرجع السابق، ص 64.

الفصل الثاني: استراتيجيات وانعكاسات تطبيق الإدارة الإلكترونية في الجزائر

يجب منذ البداية تحديد الحاجات والعوائق الممكنة مثل ضعف البنية التحتية وتواضع النظام التعليمي وغياب وسائل التواصل مع التقنية أو محدودية الموارد والخبرات والمعلومات.¹

إن خارطة الطريق هذه والتي هي بصدد العرض تجسد خبرة عدد من الدول وهي تقدم سبيلا واضحا بين مسائل وشؤون عامة، ويجب معرفة كيفية التعامل معها وتعرض الخارطة عشرة أسئلة تحتاج إلى إجابة وهي عون للتخطيط والإدارة والتقييم المشروع.²

نظرا لتطلب هذه المشاريع أموالا معتبرة وموارد بشرية وتكريسها للتعامل مع المعلومات فهي مسؤولية حساسة و اختبار نجاحها يؤسس على مدى تحقيق المشروع للأهداف المرجوة.

ثانياً: وضع خطة تنفيذ

عند إقرار توصية الفريق من قبل الإدارة العليا في تطبيق الإدارة الإلكترونية في المنظمة، لابد من إعداد خطة متكاملة ومفصلة لكل مرحلة من مراحل التنفيذ.

ثالثاً: تحديد المصادر

لابد من تحديد المصادر التي تدعم الخطة بشكل محدد وواضح ومن هذه المصادر:

✓ الكوادر البشرية: التي تحتاجها الخطة لغرض التنفيذ.

✓ الأجهزة والمعدات والبرمجيات المطلوبة.

رابعاً: تحديد المسؤولية

إن تنفيذ الخطة يتطلب تحديد الجهات التي سوف تقوم بتنفيذها وتمويلها بشكل واضح وضمن الوقت المحدد في الخطة، والكلف المرصودة لها.

خامساً: متابعة التنفيذ

نظراً للتطور السريع في مجال تقنيات المعلومات الإدارية، ولغرض مواكبة آخر الابتكارات في هذا المجال، فإن هناك مسؤولية مضاعفة عند تنفيذ الخطة، وهو العمل على الحصول على آخر هذه

1- محمد أبو القاسم الرتيمي ، محمد وحومة الحسناوي ، الجمعية الليبية الذكاء الاصطناعي ، كلية الهندسية ، جامعة سبها، التخطيط الاستراتيجي للحكومة، arteimi yahoo.com at ltt.net

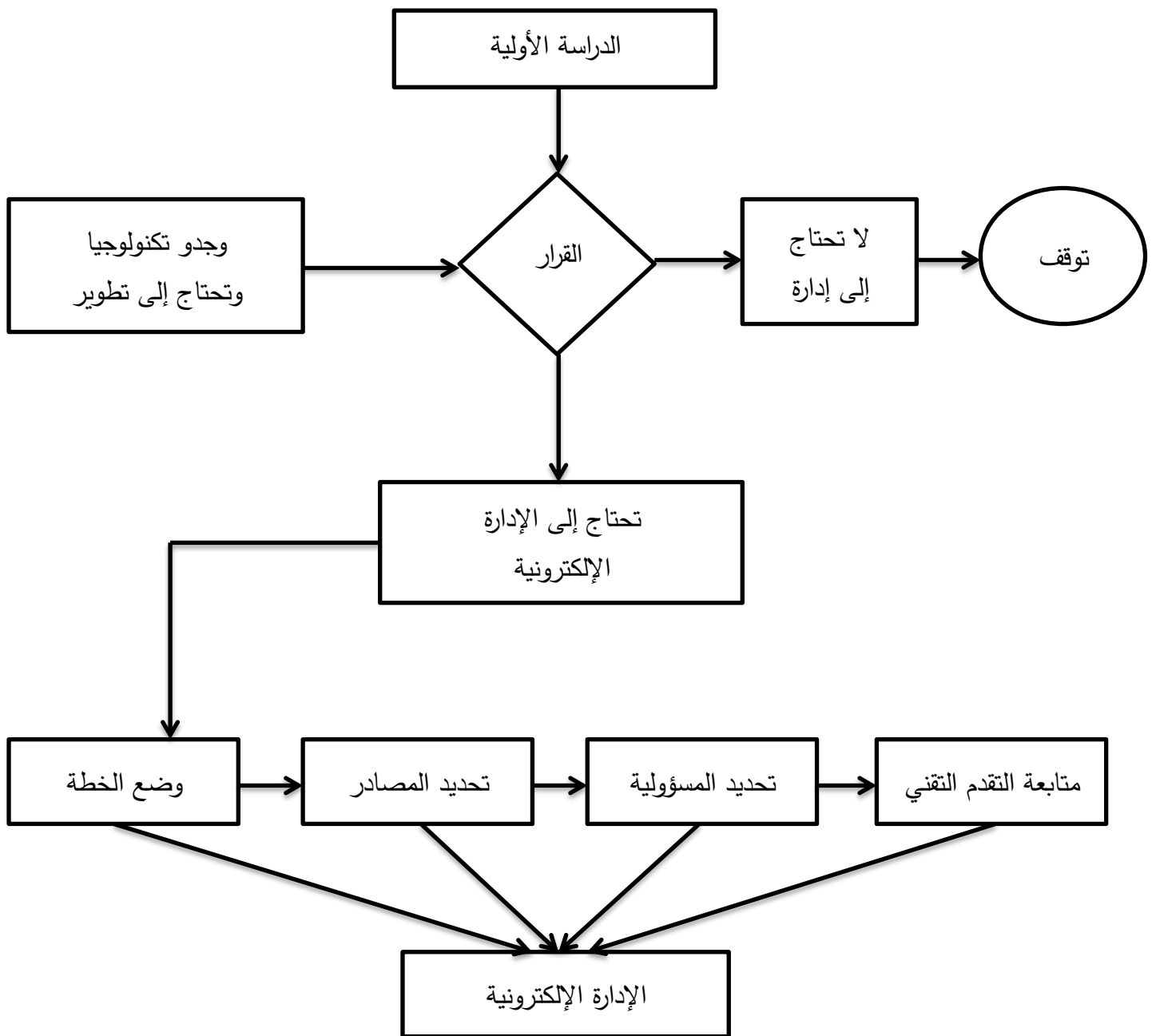
2- محمد أبو القاسم الرتيمي ، المرجع سابق.

الفصل الثاني: استراتيجيات وانعكاسات تطبيق الإدارة الإلكترونية في الجزائر

الابتكارات في كافة عناصر الإدارة الإلكترونية من اتصالات وأجهزة، برمجيات، وغيرها من العناصر التي لها علاقة في تطبيق الإدارة الإلكترونية.

ويمكن إيضاح هذه الخطوات خلال الشكل الآتي:

الشكل رقم (01): الخطوات التمهيدية للتحويل إلى الإدارة الإلكترونية



المصدر: مولاي خليل، عمار طهرات، الإدارة الإلكترونية - المفهوم ومتطلبات التطبيق، ص 14.

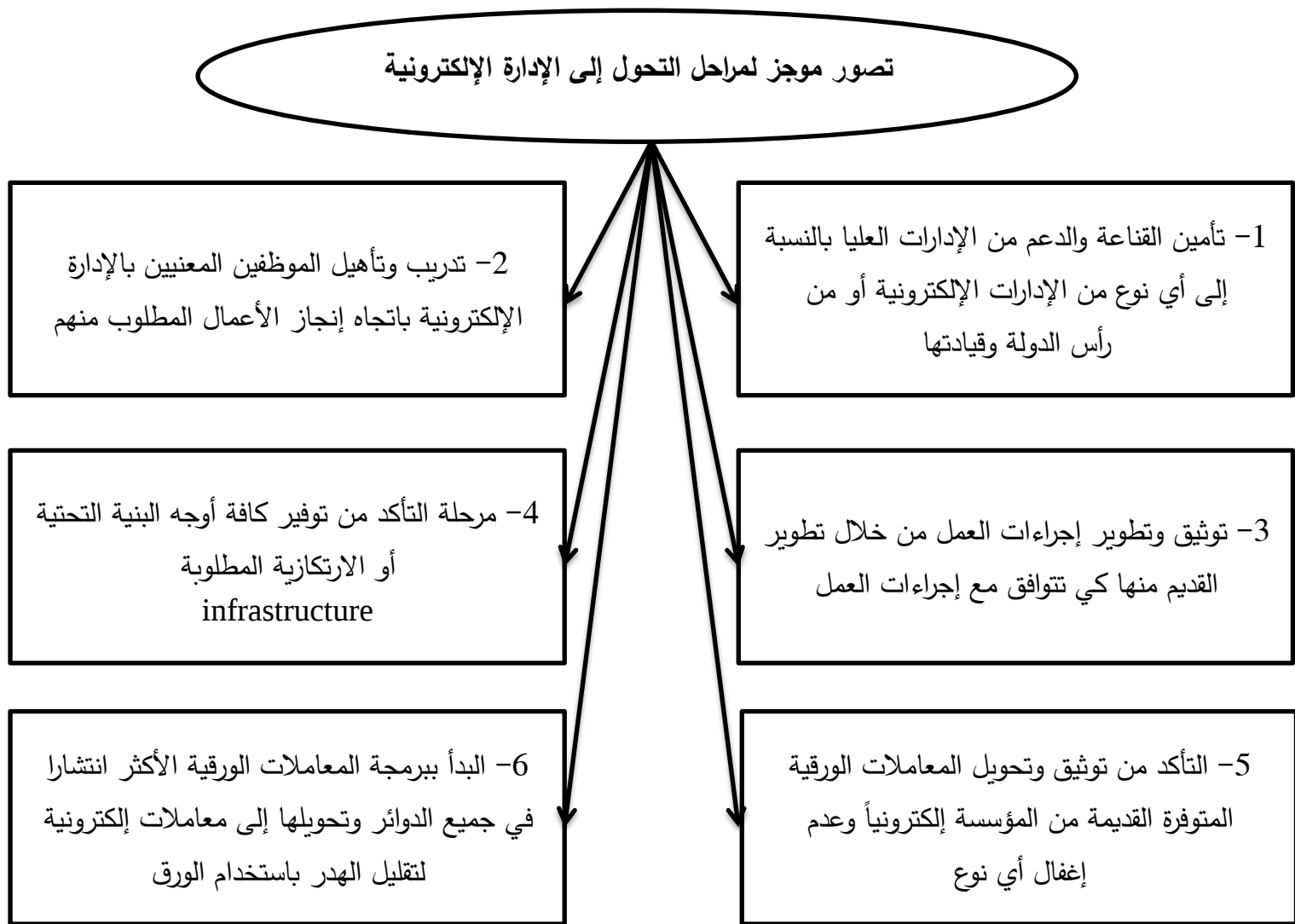
الفرع الثاني: مراحل التحول من الإدارة التقليدية إلى الإدارة الإلكترونية

تحتاج الإدارة الإلكترونية لتنفيذها إلى مجموعة من المراحل، التي يمكن أن نحددها في المراحل التالية:¹

- أ- تأمين الارتباط الجيد بشبكة الإنترنت الحديثة.
 - ب- تأمين البنية الارتكازية الجيدة للاتصالات.
 - ج- تدريب وتأهيل الطاقات والمستلزمات البشرية المطلوبة.
 - د- البدء بالتحول التدريجي من العمل التقليدي إلى العمل المحوسب في الإجراءات في ضوء الإمكانيات المتاحة.
 - هـ- تأمين تعاون القطاعين العام والخاص في الدولة، وإسهامهما في التطبيقات المتعددة للإدارة الإلكترونية.
 - و- توفير المعلومات والمخرجات المطلوبة واللازمة للمؤسسات والمواطنين.
- والشكل رقم (2) يبين تصوراً موجزاً للمراحل الضرورية للتحول إلى أسلوب الإدارة الإلكترونية:

1- عامر إبراهيم قنديلجي، التجارة الإلكترونية وتطبيقاتها، دار المسيرة للنشر والتوزيع والطباعة، عمان، الأردن، ط1، 2015، ص 225.

الشكل رقم (2): مراحل التحول إلى الإدارة الإلكترونية



المصدر: عامر إبراهيم قنديلجي، الحكومة الإلكترونية، دار المسيرة للنشر والتوزيع والطباعة، عمان، الأردن، ط1،

2015 ص 136.

يتطلب التحول الكامل نحو الإدارة الإلكترونية المرور بمجموعة من المراحل والتي تتضمن بعدين أساسيين هما: البعد الأول يتعلق بنقل الأنشطة والعمليات الداخلية إلى أنشطة وعمليات يتم تنفيذها إلكترونياً وبوسائل إلكترونية. والبعد الثاني يتضمن الإدارة وتدفقات العمل إلكترونياً مع المستفيدين وهذا الأمر يتطلب تخطيط تلك النشاطات وتنفيذها عبر مجموعة من المراحل المترابطة¹

1- مقال عيسى مقطش، الإدارة الإلكترونية والتحديات، مجلة الدراسات المالية والمصرفية، الأكاديمية العربية للعلوم المالية والمصرفية (مركز العلوم المالية والمصرفية)، عمان، الأردن، السنة الإحدى والعشرون، المجلد الحادي والعشرون، العدد الرابع ديسمبر، 2013 ص 42.

الفصل الثاني: استراتيجيات وانعكاسات تطبيق الإدارة الإلكترونية في الجزائر

حيث تشمل عملية التحول أربعة مراحل محددة للانتقال إلى الإدارة الإلكترونية وفيما يلي الإجراءات التي تدعم الإدارة العامة الإلكترونية من خلال كل المراحل المختلفة:¹

المرحلة الأولى:

عرض المعلومات: يتم استخدام موقع على الإنترنت لعرض المعلومات والنماذج الإلكترونية التي يمكن طباعتها، ويسمى هذا النوع من الاتصال بالاتصال باتجاه واحد.

وتسمى هذه الخطوة بإجراءات الفهرسة والتكشيف، أي عمل الفهارس والكشافات المطلوبة بواسطة المعالجة والتحليل للبيانات والمعلومات، للأصول الورقية للوثائق المختلفة ومن عرضها عبر الإنترنت.²

• الإجراءات المطلوبة:

✓ تحسين البنية التحتية للاتصالات وزيادة عدد الهواتف الثابتة والجوالة، ويكون ذلك بتطوير قطاع الاتصالات.

✓ تخفيض تكلفة الاتصالات.

✓ تشجيع أو دعم تكلفة الحاسبات الشخصية بالتعاون مع القطاع الخاص.

✓ زيادة المنافسة في تقديم خدمات الإنترنت وتخفيض تكلفة توصيلها.

✓ الاستثمار في البنية التحتية للاتصالات المتقدمة مثل: الكابل وأنظمة البث الواسع والاتصالات اللاسلكية والألياف البصرية والأقمار الصناعية.

✓ ضمان الاتصال العالمي بتحسين الاتصال في المؤسسات العامة والمكاتب ومكاتب الهاتف العام ومكاتب البريد، وتشجيع القطاع الخاص للقيام بذلك أيضاً.

1- أنظر: محمود القدوة، إدارة الإلكترونية وتحديات التطبيق في الوطن العربي، دار الثقافة للنشر والتوزيع، عمان، 2012، ص 67-73.

2- عامر إبراهيم قنديلجي، الحكومة الإلكترونية، مرجع سابق، ص 70.

الاتصالات باتجاهين: يتم استخدام موقع على الإنترنت يسمح بعمل الاستفسارات المعلوماتية وتعبئة النماذج الإلكترونية مباشرة، ويسمى هذا النوع من الاتصال بالاتصال باتجاهين.

• الإجراءات المطلوبة:

✓ جعل البيانات متوفرة كأمالك عامة، وتمكين طلب المعلومات بحرية.

✓ دمج الإنترنت في قاعات الدراسة.

✓ تمويل تدريب على كيفية الاستخدام الأفضل لتقنيات الإنترنت.

✓ تقديم تدريب تقني للعاملين في تقنيات المعلومات.

المرحلة الثالثة:

مقايضة القيمة: يتم استخدام موقع على الإنترنت يسمح بمقايضة القيمة، بحيث تقوم الجهات الحكومية بالتعامل مباشرة مع العملاء من خلال الموقع، بما في ذلك تسجيل وتخزين المعلومات الحساسة.

تسمى هذه المرحلة بالتكامل العمودي - تبادل نتائج معاملات نظام معين (هيئة إدارية) مع نظام آخر ويمكن ذلك إما بتأمين قاعدة بيانات مركزية أو من خلال شبكة من قواعد البيانات تتصل مع بعضها البعض - الذي يهدف إلى دمج الأنظمة المحلية مع النظام العام للدولة، بغرض تسهيل عملية التأكد من معلومة معينة، أو البحث في موضوع ما، مثال ذلك بناء قاعدة بيانات وطنية لتسجيل المركبات الآلية ورخص قيادة المركبات، أو تسجيل حوادث المرور¹.

✓ الإجراءات المطلوبة:

✓ إعادة تشكيل القطاع العام حيث إن المواقع على الإنترنت أصبحت الآن تحدياً سواء في ممارسات العمل أو إجراءاته.

✓ تشجيع قطاع البنوك لتطوير منتجات مالية جديدة لتأمين الأمن المالي.

1- عامر إبراهيم قنديلجي، الحكومة الإلكترونية، مرجع سبق ذكره، ص75.

المرحلة الرابعة:

الخدمات والمقايضة المتكاملة: يتم استخدام موقع على الإنترنت كبوابة موحدة لجميع الخدمات الحكومية بناءً على الحاجات والمهمات وليس على الإدارات أو الجهات.

وتسمى هذه المرحلة بالتكامل الأفقي للخدمات الإلكترونية الموزعة في مجالات وظائفية مختلفة، حيث يعمل التكامل الأفقي مع ربط قواعد البيانات المختلفة، وفي مجالات وظائفية متنوعة، ويسمح ذلك بالمشاركة في المعلومات.

✓ الإجراءات المطلوبة:

✓ تحسين أنظمة توصيل الخدمة وتوزيعها.

✓ تأمين الأمن والثقة على شبكات مفتوحة من خلال التشفير التثبيت من الشخصية للمستخدمين.

المبحث الثاني: انعكاسات تطبيق الإدارة الإلكترونية في الجزائر

تم تعميم تطبيق نظام الحكومة الإلكترونية على جميع القطاعات تقريبا بهدف الارتقاء بمستوى الخدمات المقدمة وبوظائف المؤسسات العمومية والمرافق العمومية والأجهزة الحكومية، وقد شمل مشروع الجزائر الإلكترونية الجماعات الإقليمية والخدمات الرقمية على مستوى القطاعات الوزارية¹

سنتناول في هذا المبحث (المطلب الأول) أثر التحول نحو الخدمة العامة الإلكترونية و(المطلب الثاني) معوقات تطبيق الإدارة الإلكترونية في الجزائر.

المطلب الأول : أثر التحول نحو الخدمة العامة الإلكترونية

على الرغم من تأخر تطبيقات الإدارة الإلكترونية في الجزائر بالمقارنة مع التجارب العالمية ونظيراتها في الدول العربية ، إلا أن الخدمات المقدمة على قلتها بدأت آثارها تنعكس على المواطنين وقطاع العمال ومؤسسات الدولة وفيما يلي بعض النتائج لاستخدامات الإدارة الإلكترونية بالجزائر في المجالات المستهدفة. وسنتناول في هذا المطلب (الفرع الأول) بالنسبة للمواطن، (الفرع الثاني) بالنسبة لقطاع الأعمال أما (الفرع الثالث) بالنسبة للمؤسسات العمومية

الفرع الأول: بالنسبة للمواطن

من الركائز التي تقوم عليها الإدارة الإلكترونية إتاحة الخدمات المقدمة للمواطنين وقطاع الأعمال في موقع واحد هو موقع الحكومة الرسمي بهدف تبسيط إجراءات الخدمة وتقريب الإدارة من المواطن، ومن أجل تحقيق هذه الأهداف تم إطلاق البوابة الرسمية للمواطن.

أولاً: بوابة المواطن: على غرار العديد من دول العالم، أطلقت الجزائر رسمياً بوابتها الإلكترونية في أوت 2010 تحت اسم "بوابة المواطن" <http://www.elmouwatin.dz> والتي تقوم وزارة البريد وتكنولوجيا الإعلام والاتصال بالإشراف عليها.

1- د. خرشي إلهام ، محاضرات الإدارة الإلكترونية في الجزائر ، شعبة العلوم القانونية والإدارية ، تخصص إدارة إلكترونية لطلبة السنة الثالثة ، السداسي الثاني ، 6144/6161 ، ص 19

أوضح السيد "ح. حسيني" مسؤول بالوزارة خلال تقديمه لموقع الويب أن "بوابة المواطن الإلكترونية تهدف إلى تقريب الإدارة من المواطن وإضفاء المزيد من الشفافية والمرونة والتسهيلات على الإدارة والمواطن."

تتكون البوابة في طبعتها العربية والفرنسية من محتوى متنوع مثل الدلائل والنصوص القانونية والخدمات كما تنتشر دورياً معلومات متعلقة بالإجراءات المتخذة والمعلن عنها من قبل السلطات العمومية ويشمل الموقع المتشكل من أبواب القوانين السارية وروابط مفيدة تسمح بالاطلاع على موقع واحد "elmouwatin.dz" حيث سيجد المتصفح كل المعلومات الضرورية، إضافة إلى إمكانية تحميل استمارات رسمية. وأشار وزير البريد وتكنولوجيات الاتصال السيد موسى بن حمادي إلى أن بوابة المواطن الإلكترونية التي أطلقتها الوزارة تدرج في إطار برنامج الجزائر الإلكترونية الذي يهدف إلى تعجيل استعمال تكنولوجيات الإعلام والاتصال في الإدارة العمومية.¹

وأوضح أن لجنة تضم ممثلين عن الوزارات تساهم في إثراء المحتوى إضافة إلى مراقبة كل معلومة قبل نشرها، وأضاف الوزير أن بوابة المواطن تنتشر معلومات مبسطة حول النصوص القانونية المتعلقة بالمواطن لتمكينه من الاطلاع بشكل منتظم على الأحكام التنظيمية التي تسمح له بالتعرف على حقوقه وواجباته، والمتصفح لهذه البوابة يجد:

خدمات عن بعد: تقدم بوابة المواطن مجموعة من الخدمات عن بعد منها:

- ✓ (ج. ر): تقدم هذه الخدمة الاطلاع عن النصوص (قوانين، مراسيم، تعليمات، قرارات...)
- المنشورة في الجريدة الرسمية مع إمكانية تحميلها.
- ✓ صحيفة السوابق العدلية: تقدم هذه الخدمة طلب صحيفة السوابق العدلية (الكشف رقم 3) بنقل المتصفح إلى موقع وزارة العدل.
- ✓ مراجعة الحساب الجاري: توفر هذه الخدمة إمكانية الاطلاع على رصيد الحساب الجاري عن طريق تقديم الرقم السري.
- ✓ مسابقات الوظيف العمومي: تمكن هذه الخدمة المتصفح من الاطلاع على جميع مسابقات لوظائف العمومي في الجزائر وشروطها.

1- بن حمادي يشرف على الإطلاق الرسمي لبوابة المواطن. www.elmouwatin.dz، متاح في:

<http://www.elmoudjahid.com/ar> تاريخ الاطلاع: 2013/02/23.

✓ لإنترنت والهاتف: توفر هذه الخدمة للمتصفح إمكانية الاطلاع على فاتورة الهاتف الثابت والهاتف النقال "موبيليس".

كما توفر بوابة المواطن مجموعة من الخدمات كأخبار الفلاحة والسفارات والمطارات والبنوك والتأمينات والمراكز الاستشفائية الجامعية والمؤسسات والوزارات عن طريق تقديم المعلومات وروابط هامة للمؤسسات. كما تتوفر البوابة على شريط خاص بأحوال الطقس لبعض الولايات، وخدمة استطلاع الرأي ويوجد حالياً سبر آراء حول استخدام بطاقة الشفاء.

يعتبر إطلاق الجزائر لبوابة المواطن سنة 2010م، في حد ذاته انجازاً مهماً في مشروع الإدارة الالكترونية، لكن هذا الموقع مازال يحتاج إلى تطوير لكي يكون في مستوى تطلعات المواطن.

وفي هذا الصدد وبالنسبة لمؤشرات الأمم المتحدة لجاهزية الدول للإدارة الالكترونية بالنسبة للموقع الخاص بالإدارة الالكترونية جاءت الجزائر في المركز 148 عالمياً والرتبة 15 عربياً بمؤشر 0.2241 عام 2008م وبمؤشر 0.0984 بالنسبة للعام 2010م، ومن خلال المتوسطات الإقليمية والقارية نجد أن الجزائر لم تحقق أي منها، وقد بلغ المتوسط العربي 0.1635 والمتوسط العالمي 0.2863 والمتوسط الإفريقي 0.1439 والمتوسط الاوقياني 0.1565 والمتوسط الأمريكي 0.3143 والمتوسط الآسيوي 0.3192 والمتوسط الأوربي 0.4354¹.

ثانياً: تقييم الخدمات المقدمة للمواطن

من خلال دراسة شملت جميع مستعملي خدمات مؤسسة بريد الجزائر المالكين لحسابات بريدية جارية بولاية الجلفة، واعتمدت الدراسة على أسلوب الاستقصاء من خلال استمارة أسئلة موجهة للزبائن المالكين لحسابات بريدية جارية، وتهدف الدراسة إلى تقييم جودة الخدمات الإلكترونية المقدمة من خلال الموقع الإلكتروني لمؤسسة بريد الجزائر، وقد أظهرت نتائج الدراسة أن اغلب المستجوبين يرغبون في استعمال الخدمات الإلكترونية إلا أن عائق حصولهم على الرقم السري حال دون ذلك، وعينة أخرى تجهل هذه الخدمات وهذا لضعف السياسة الاتصالية للمؤسسة، كما أن تقييم مستعملي الموقع للخدمات المقدمة كانت أغلبها بدرجة متوسطة، وهو ما يفسر غياب المنافسة في هذا الميدان، أما البعد الأمني فقد اظهر تقييماً ضعيفاً وهذا راجع إلى طبيعة ثقة الزبون تجاه التعاملات الإلكترونية بصفة عامة وتوصلت الدراسة

1- أحمد بسام شريف، الإدارة الإلكترونية، دار المسيرة للنشر والتوزيع، عمان، 2009، 190

الفصل الثاني: استراتيجيات وانعكاسات تطبيق الإدارة الإلكترونية في الجزائر

إلى أن أكثر الخدمات الإلكترونية طلبا لمؤسسة بريد الجزائر هي معرفة الرصيد ، والخدمة التي يأمل أغلب المستفيدين الحصول عليها مستقبلا هي التحويل الإلكترونية.¹

وعلى الرغم من محدودية استعمال البطاقات عبر الرصافات الآلية بسبب الأعطال التي تلحق بها ومحدودية المبالغ المقدمة و التي لا تتعدى 20 ألف دج فإنها خففت الضغط نوعا ما على مراكز الدفع حيث تمكن المستفيدون من سحب الأموال 24 ساعة 24 ساعة.

أما بالنسبة لخدمات التسجيل الجامعي الأولي للناجحين في شهادة البكالوريا من خلال شبكة الأنترنت، يمكن وصف ذلك بالخطوة الإيجابية التي وفرت على الطلبة جهد التنقل إلى مراكز التسجيل الجامعي وذلك من خلال إيداع بطاقة الرغبات الإلكترونية كما يوفر العديد من الفوائد للمؤسسات حيث يقلل التكاليف المادية و البشرية ، خاصة أمام تزايد عدد الطلبة المسجلين.²

الفرع الثاني : بالنسبة لقطاع الأعمال

لقد أدى ظهور المجتمعات الإلكترونية إلى ظهور الشركات الإلكترونية business e-commerce والتجارة الإلكترونية e-commerce واللذان حققا مكاسب كبيرة في القطاع الخاص.

وتمكن الإدارة الإلكترونية من خلال فضائها الرقمي المتعدد التخصصات مؤسسات الأعمال بمختلف أنواعها من الوصول إلى الأسواق المتعددة، وجمع المعلومات الضرورية حولها، وإمكانية القيام بالمقابل بعمليات الترويج والتوزيع وإبرام الصفقات وتحقيق المستحقات.³ ومن نماذج الإدارة الإلكترونية في مجال الأعمال في الجزائر.

أولا: التجارة الإلكترونية بالجزائر:

تعرف التجارة الإلكترونية في الجزائر تأخراً واضحاً حتى بالمقارنة مع بعض البلدان العربية التي قطعت شوطاً مهماً في هذا المجال. والأسباب التي أدت إلى عدم انتشارها:

1- خرشي إلهام ، المرجع السابق ، ص 23

2- طواهر عبد الجليل ،الهواري جمال، محاولة قياس رضا الزبون على جودة الخدمات الإلكترونية باستعمال مقياس qual net دراسة حالة موقع ويب مؤسسة بريد الجزائر "، مجلة أداء المؤسسات الاقتصادية بالجزائر، العدد 02/2014، ص 100-104.

3- خنيري محمد، انساعد رضوان ، " الأعمال الإلكترونية في الدول العربية ،واقع و آفاق "، ورقة مقدمة للملتقى الوطني حول الاقتصاد الرقمي ،جامعة حسيبة بن بوعلي الشلف، ص8. يومي 12 و13 نوفمبر 2007.

✓ قلة مستعملي الانترنت بسبب انتشار الأمية ومن جهة أخرى تكلفة استعمالها.

✓ ضعف البنية التحتية للانترنت والبطء في الخدمة المقدمة.

✓ غياب التشريعات التي تنظم التجارة الإلكترونية.

✓ غياب التوعية حول أهمية التجارة الإلكترونية بالنسبة للأفراد و المؤسسات.

هذا ما يجعل المتعاملين يفقدون الحماس عندما تواجههم عوائق مثل، نوعية الارتباط ونوعية الخدمة الهاتفية وسعر المكالمات، والاشتراك بالانترنت والأكثر من هذا كله غياب قانون حول التجارة الإلكترونية في الجزائر.¹

في ما يتعلق بالتجارة الإلكترونية قد لا ترد إحصائيات وأرقام دقيقة عن حجمها ونموها في الجزائر لكن ملامحها تظهر في بعض المواقع الإلكترونية، فعلى سبيل المثال:

موقع واد كنيس " oued kniss . com." الذي يقدم خدمات عديدة تتمثل في تصميم المواقع بأنواعها واستضافة أي موقع في خوادم قوية، توفير فرص الإعلان المجاني لأي صنف من أنواع السلع والخدمات كما يوفر مساحات إعلانية لمختلف الشركات ويتيح بعض الروابط للمؤسسات مثل الخطوط الجوية الجزائرية **air Algérie . dz** والتي بدورها تقدم العديد من الخدمات لزيائنها.²

موقع اشريلي echrily وهو موقع يضمن خدمة التسوق الإلكتروني المباشر بتوصيل مختلف الحاجيات إلى المواطن داخل بيته، والذي بدأ خدمته النموذجية في ولاية الجزائر إلى أن يتم تعميمه على مختلف ولايات الوطن، الموقع يقوم على طريقة التواصل المباشر مع الزبائن عبر الانترنت حيث يقوم بتوصيل طلباتهم من مختلف الحاجيات الغذائية والمنزلية عبر شبكة توزيع في جميع بلديات العاصمة ويكون التسليم خاضعا لتسعيرة 200 دج لكل 15 كلغ من المقتنيات حيث يكون التسليم خلال 24 ساعة بالنسبة للزبائن المسجلين في قاعدة البيانات المتواجدة على الموقع، أما لغير المسجلين فقد تطول المدة إلى 72 ساعة حسب الوقت المستهلك، ويعرف الموقع إقبالا كبيرا خاصة من العائلات العاصمة التي

1 - A Bearbia, impact des technologies de l'information sur le développement économique, SITC MPTIC. Alper Décembre 2003

2- حسين شنيني ، واقع البنية التحتية لتكنولوجيا المعلومات و الاتصالات في كل من الجزائر ، مصر ، الإمارات ، خلال الفترة 2000-2010م دراسة مقارنة ، مجلة الباحث عدد 2015/09، ص 7.

تسكن في أحياء بعيدة عن المساحات التجارية، وأما بالنسبة إلى ثمن الخدمة و الطلبات فان الزبون يخير بالدفع عند التعليم أو عبر الانترنت في موقع ¹. "epay.dz".

في الجزائر ورغم التأخر الحاصل في هذا المجال، لابد من الإشارة إلى بعض المجهودات المتعددة التي تقوم بها نحو إدماج تكنولوجيات الإعلام والاتصال في الاقتصاد، من خلال مشروع cyber parc sidi Abdallah كقطب متخصص في دمج هذه التكنولوجيا في الاتصال والتبادل وإن كانت آثاره على الاقتصاد محدودة ، فتكنولوجيا الإعلام والاتصال لا تمثل سوى 1% من الناتج المحلي الخام.

كما تجدر الإشارة إلى بعض المبادرات المهمة مثل مشاركة الجزائر في المستشفى الافتراضي الأوروبي متوسطي، وانطلاق مشروع السداد الإلكتروني، ومن أهم الخدمات البنكية الإلكترونية المقدمة، بطاقة الخصم وبطاقات الائتمان والنقود الإلكترونية والبطاقة الذكية والتي تعرف الانتشار الكبير المرونة استعمالها².

وتعتبر شركة SATIM التي أنشئت في 25 مارس 1995م متعاملا ذا شان في القطاع المالي المتخصص في ترقية الخدمات المتعلقة بالتحديث والتنميط والصفقات النقدية الإلكترونية بين البنوك ولكن نظام الدفع لن يكون ناجحا إلا إذا كان نطاق قبولها واسعا من قبل جميع البنوك، وفي هذا الإطار شعر النظام البنكي الجزائري بأهمية وضع نظام بنكي مشترك لوسائل الدفع يستجيب الرغبات الزبائن وفق أعلى شروط الأمن³.

ثانيا: نماذج أخرى لتطبيقات الإدارة الإلكترونية في قطاع الأعمال

لا تقتصر الإدارة الإلكترونية على التجارة الإلكترونية فقط، بل تشمل عدة مجالات أخرى داخل المؤسسة، من أهمها:

1- الجزائر تخوض أول تجربة التسوق الإلكتروني المباشرة جريدة الشروق اليومي 2013/03/01 تاريخ الاطلاع عليه: 2021/03/23.

2- بوشول فايزة، قطاف ليلي، عماري عمار، "واقع الاقتصاد الجديد في العالم العربي والجزائر"، جامعة سطيف، ص70.

3- أحمد جميل ، كهينة رشام ، " بطاقة الائتمان كوسيلة من وسائل الدفع في الجزائر"، الملتقى العلمي الدولي حول :عصرنة نظام الدفع في البنوك الجزائرية وإشكالية اعتماد التجارة الإلكترونية في الجزائر ،المركز الجامعي البويرة.

الفصل الثاني: استراتيجيات وانعكاسات تطبيق الإدارة الإلكترونية في الجزائر

الإدارة الإلكترونية للموارد البشرية (E-hrm): حيث تتيح تسيير شؤون الموظفين إلكترونياً، مثل التوظيف، دفع الرواتب، تقييم الأداء، والتدريب عن بعد، مما يساهم في تحسين الكفاءة وتقليل التكاليف.¹

أنظمة تخطيط موارد المؤسسة: (ERP) وهي أنظمة متكاملة تساعد على إدارة مختلف وظائف المؤسسة كالمحاسبة والمخزون والإنتاج، وتوفر معلومات دقيقة تساعد في اتخاذ القرارات.²

التسويق الإلكتروني: (E-Marketing) يعتمد على استخدام الوسائط الرقمية للترويج للمنتجات والخدمات، مما يسمح بالوصول إلى عدد أكبر من العملاء بتكلفة أقل.³

الخدمات البنكية الإلكترونية: (E-Banking) تتيح إجراء المعاملات المالية عبر الإنترنت، مثل تحويل الأموال ودفع الفواتير، مما يوفر الوقت والجهد.⁴

إدارة سلسلة التوريد الإلكترونية: (E-Supply Chain) تسمح بتنسيق العمليات بين مختلف الأطراف (الموردين، المنتجين، الموزعين) بشكل إلكتروني، مما يؤدي إلى تحسين الكفاءة وتقليل التكاليف.⁵

الحكومة الإلكترونية في خدمة الأعمال: (G2B) وتشمل الخدمات الرقمية التي تقدمها الدولة للمؤسسات، مثل التصريح الضريبي الإلكتروني واستخراج الوثائق الإدارية، مما يساهم في تقليل البيروقراطية.⁶

ثالثاً: جهود الدولة الجزائرية في دعم الإدارة الإلكترونية

تسعى الجزائر إلى إدماج تكنولوجيات الإعلام والاتصال في الاقتصاد من خلال عدة مبادرات، من بينها:

- ✓ مشروع القطب التكنولوجي بسيدي عبد الله. (Cyber Parc)
- ✓ إطلاق مشاريع الدفع الإلكتروني وتطوير الخدمات البنكية .
- ✓ المشاركة في مشاريع دولية مثل المستشفى الافتراضي الأورو-متوسطي⁷

1 - Armstrong, M., Human Resource Management Practice, Kogan Page, 2020, p. 67

2 - Laudon, K. & Laudon, J., Management Information Systems, Pearson, 2018, p.120.

3- Chaffey, D., Digital Marketing, Pearson, 2019, p. 33

4 - Turban, E., Electronic Commerce, Springer, 2015, p. 210.

5 - Heizer, J. & Render, B., Operations Management, Pearson, 2017, p. 98.

6- السالمي، علاء عبد الرزاق، مرجع سابق، ص 102.

7- تقارير البنك الدولي، التحول الرقمي، 2020.

الفرع الثالث: بالنسبة للمؤسسات العمومية

في إطار الإصلاحات الشاملة التي باشرتها الجزائر، حظيت تكنولوجيات الإعلام والاتصال باهتمام كبير، حيث سعت الدولة إلى إدماجها في مختلف الإدارات العمومية، مما أدى إلى أتمتة العديد من الخدمات والمعلومات عبر مواقع الويب. كما تم إنشاء شبكة حكومية داخلية (RIG – Réseau Intranet Gouvernemental)، والتي تُعد نظاماً متكاملًا يهدف إلى تعزيز الاتصال وتبادل المعلومات بين مختلف الهيئات الحكومية.

كما شرعت العديد من المؤسسات العمومية في تطوير آليات التعاون فيما بينها من خلال الربط بشبكات الإنترنت والإنترانت، بما يساهم في تحسين الأداء الإداري وتسريع معالجة المعلومات.

أولاً: الإدارة الإلكترونية في الحالة المدنية

تعد البلدية الخلية الأساسية في الهرم الإداري للدولة، وهي الواجهة المباشرة التي يتعامل معها المواطن يومياً. ومن هذا المنطلق، أولت الدولة الجزائرية أهمية قصوى لرقمنة مصالحها، لاسيما قطاع الحالة المدنية، بهدف الانتقال من "الإدارة الورقية" الثقيلة إلى "الإدارة الإلكترونية" السريعة. وقد تجسد هذا التحول من خلال إنشاء السجل الوطني الآلي للحالة المدنية، الذي أحدث ثورة في استخراج الوثائق البيومترية وتسهيل الإجراءات الإدارية.

أ- إنشاء السجل الوطني الآلي للحالة المدنية

تم تأسيس السجل الوطني الآلي للحالة المدنية بموجب أحكام المادة 25 مكرر من قانون الحالة المدنية رقم 14-08، والتي تقضي بإحداث سجل وطني آلي للحالة المدنية لدى وزارة الداخلية والجماعات المحلية، يرتبط بالبلديات وملحقاتها الإدارية وكذا البعثات الدبلوماسية والدوائر القنصلية، ويتم ربط هذا السجل بالمؤسسات العمومية الأخرى المعنية، لاسيما المصالح المركزية لوزارة العدل، وبمركز السجل الوطني الآلي للحالة المدنية بواسطة وسيلة رقمية كافة العقود والتعديلات والإغفالات والتسجيلات أو التصحيحات التي يتم تدوينها طبقاً لأحكام هذا الأمر¹.

1- أنظر المادتين: 25 مكرر و 25 مكرر 1 من القانون 14-08 المؤرخ في 8 أوت 2014 يعدل ويتمم الأمر 70-20 المتعلق بالحالة المدنية، (ج ر 49)، المؤرخ في 20 أوت 2008.

لقد قامت مصالح الحالة المدنية بجميع بلديات الوطن بعملية مسح ضوئي لكافة سجلات الحالة المدنية وإرسال نسخة رقمية من العقود إلى مصلحة السجل الوطني الآلي للحالة المدنية.¹

يحتوي السجل الوطني الآلي للحالة المدنية على أهم المعلومات المتعلقة بهوية الأشخاص المسجلين فيه بشكل إلكتروني، فقد سمح كمرحلة أولى في إعفاء المواطنين التنقل إلى بلدية ميلاده من أجل الحصول على وثائق الحالة المدنية الخاصة به، ثم كمرحلة ثانية سيعفى المواطن نهائيا من استخراج وثائق الحالة المدنية بفضل ربط هذا السجل بمختلف القطاعات الوزارية، حيث يمكن للموظف الاطلاع على المعلومات التي تحتويها وثائق الحالة المدنية مباشرة من خلال السجل الوطني الآلي للحالة المدنية دون استخراجها.²

إضافة إلى ذلك فإن السجل الوطني الآلي للحالة المدنية يسمح للشخص من استخراج وثائق الحالة المدنية عبر كل البلديات، وتصحيح الأخطاء الواردة فيه لمرة واحدة فقط.

تبعاً لذلك وقصد التيسير العقلاني لوثائق الحالة المدنية تم تقليص عدد مطبوعات الحالة المدنية من 29 إلى 14 مطبوعة، وقد تم إلغاء المرسوم التنفيذي 10-211 بموجب المرسوم التنفيذي 14-75 المتضمن تحديد وثائق الحالة المدنية المستعملة في البلديات والقنصليات.³

ب- بطاقة تعريف البيومترية

لقد عرف المشرع الجزائري أولاً بطاقة التعريف بموجب المادة 3 من المرسوم الرئاسي 17-143 المؤرخ في 18 أبريل 2017 يحدد كيفية إعداد بطاقة التعريف الوطنية وتسليمها وتجديدها بقولها: "بطاقة التعريف وثيقة هوية فردية تسلم لكل مواطن جزائري بدون شرط السن".⁴

1- بن زيان أحمد وحاجة عبد العالي، عصرنة مرفق الحالة المدنية وأثرها على تحسين الخدمة العمومية في الجزائر، مجلة معالم للدراسات القانونية والسياسية، المجلد 2، العدد 3، مارس 2018، ص 200 و 201.

2- رزيقة مخناش، الخدمة العمومية الإلكترونية على مستوى البلدية في الجزائر، مجلة الدراسات القانونية والسياسية، جامعة الأغواط، المجلد 6، العدد 2، جوان 2020، ص 227.

3- أنظر المادتين 2 و 3 من المرسوم التنفيذي 14-75 المؤرخ في 17-02-2014 المتضمن تحديد وثائق الحالة المدنية المستعملة في البلديات والمصالح القنصلية، (ج ر 11)، بتاريخ 26-02-2014.

4- المرسوم الرئاسي 17-143 المؤرخ في 18 أبريل 2017 يحدد كيفية إعداد بطاقة التعريف الوطنية وتسليمها وتجديدها، (ج ر 25)، المؤرخ في 19 أبريل 2017.

ثم في المادة 6 من نفس المرسوم بين مواصفات بطاقة تعريف بيومترية ، فيجب أن تحتوي على شريحتين ، الأولى تتضمن معلومات إدارية ومعلومات تخص صاحبها، الثانية تطبيق من أجل التحقق من صاحبها.

بطاقة التعريف الوطنية البيومترية والإلكترونية هي وثيقة مؤمنة بشكل كامل تحتوي على شريحة إلكترونية مؤمنة تماما وصورة رقمية، وهي وثيقة رسمية تضمن للمواطنين الإتمام السريع لمختلف الإجراءات الإدارية لكونها تدخل ضمن الربط البيئي مع مختلف القطاعات الأخرى.

تحدد مدة صلاحية بطاقة التعريف بـ 5 سنوات بالنسبة للقصر الذين يقل سنهم عن 19 سنة و 10 سنوات بالنسبة للبالغين سن 19 سنة.¹

بالنسبة للمواطنين المتحصلين سابقا على جواز السفر البيومتري، يمكن لهم طلب بطاقة التعريف البيومترية عبر موقع الوزارة دون الحاجة للتنقل إلى المصالح المعنية، كما يمكن لهم متابعة مختلف مراحل معالجة الطلب عبر نفس الموقع.

نظرا لأهمية بطاقة التعريف الوطنية باعتبارها تحدد هوية صاحبها، فنجد الكثير من الأشخاص لا يستلمونها أو تفقد صلاحيتها لسبب معين، لذلك قامت وزارة الداخلية والجماعات المحلية والتهيئة العمرانية بإصدار قرار بتاريخ 28 يوليو 2021 يحدد بشكل دقيق حالات إلغاء بطاقة التعريف وكيفية إتلافها.²

نجد أن المادة 2 من القرار قد حددت بشكل حصري حالات إلغاء بطاقة التعريف وهي على النحو التالي:

- انقضاء أجل 180 يوم المحددة لسحبها والمقصود بها أن هو أن يقوم المعني بطلبها أول مرة أو يقوم بطلب تجديدها وتمر مدة 180 يوم من تاريخ إصدارها ولا يتقدم المعني لاستخراجها، يحق لسطات المعنية إلغاء هذه البطاقة.

نجد أن هذه الحالة جاءت للقضاء على مشكلة تكس بطاقات التعريف لدى المصالح المعنية دون أن يتقدم أصحابها لاستلامها، وبالتالي أصبحت تشكل عبئا عليها، وبالتالي كان من المنطقي أن تحدد وزارة الداخلية مدة زمنية معقولة (180 يوم) لاستلام هذه البطاقة وإلا فإن مصيرها الإلغاء والإتلاف.

1- أنظر: المادة 5 من المرسوم الرئاسي 17-143 المذكور سابقاً.

2- قرار مؤرخ في 2 سبتمبر 2021 يحدد كليات إلغاء بطاقة التعريف الوطنية وإتلافها، (ج ر 72)

- انتهاء مدة صلاحيتها والمقصود بها أن تنتهي مدة صلاحية المذكورة في البطاقة دون أن يتقدم المعني لاستلامها.
 - تغيير معلومات الحالة المدنية الخاصة بصاحبها والمقصود بها أن يكون الشخص مثلا أعزب عند استلام البطاقة ثم بعد مرور مدة زمنية يصبح متزوجا ففي هذه الحالة يجب أن يتقدم المعني بطلب جديد للحصول على بطاقة تعريف تحتوي على الحالة المدنية الجديدة ويتم إلغاء بطاقة التعريف القديمة.
 - الضياع أو السرقة أو الاتلاف، ففي حالة السرقة أو الضياع يجب أن يقدم المعني تصريحاً بالضياع أو السرقة حتى يتم تجديد بطاقة التعريف.
 - وفاة صاحبها، أي أن وفاة صاحب بطاقة التعريف سيترتب عنه حتما إلغاء بطاقته، لتجنب استعمالها لأغراض غير قانونية.
 - تجديدها بالنسبة للقاصر عند بلوغه سن 19 سنة، والمقصود بها أن أي قاصر يكون قد تحصل على بطاقة تعريف، فعند بلوغه سن 19 سنة يجب عليه أن يضع طلبا جديدا للحصول على بطاقة تعريف جديدة.
- أما المادة 3 وما يليها¹ من القرار فقد بينت بشكل دقيق الإجراءات المتبعة لإلغاء بطاقات التعريف فالمادة 3 من القرار تلزم الوالي تبليغ مركز إنتاج السندات والوثائق المؤمنة من أجل إلغاء وتعطيل إمكانياتها الوظيفية.
- تتم عملية الاتلاف على مستوى البلدية بشكل آلي، عن طريق إحداث ثقب في الشريحة الإلكترونية وفي منطقة القراءة الآلية باستعمال أداة مخصصة لذلك.²
- طبقا للمادة 5 فقرة 2 و 3 من القرار يقوم مسؤول المصلحة البلدية بعملية الاتلاف تحت إشراف لجنة يتم إنشائها بموجب قرار من رئيس المجلس الشعبي البلدي، يتألف هذه اللجنة الأمين العام و ممثلين عن الأمن الوطني و/ أو الدرك الوطني.

1- أنظر المادة 3 من القرار المتعلق بكيفية إلغاء بطاقة التعريف وإتلافها.

2- أنظر المادة 5 من نفس القرار.

الفصل الثاني: استراتيجيات وانعكاسات تطبيق الإدارة الإلكترونية في الجزائر

يتم تحرير محضر ورقي وإلكتروني بعد القيام بعملية الاتلاف يحتوي بالخصوص على عدد البطاقات المتلفة وأرقامها وأسماء وألقاب أصحابها وسبب إتلافها.¹

بعد ذلك ترسل نسخة من هذا المحضر بشكل فوري من طرف رئيس المجلس الشعبي البلدي إلى الوالي وبدوره يبلغ فوراً مركز إنتاج السندات والوثائق المؤمنة قصد استكمال الإجراءات.

ج- جواز السفر البيومتري

يعتبر جواز السفر البيومتري وثيقة هوية وسفر مؤمنة قابلة للقراءة آلياً يحتوي على شريحة إلكترونية مؤمنة مطابقة للمعايير الدولية التي أقرتها المنظمة الدولية للطيران المدني.²، وطبقاً للمادة 2 من قرار مؤرخ في 26 ديسمبر 2011، يحدد المواصفات التقنية لجواز السفر الوطني البيومتري الإلكتروني يشترط في هذه الشريحة من دون صلة وتحتوي على الشهادات الإلكترونية للدولة الجزائرية وعلى معلومات الحالة المدنية لصاحب الطلب ومعلوماته البيومترية من بينها صورته الشمسية و التوقيع وبصمات صاحب الشأن.

حدد تاريخ بداية تداول جواز السفر البيومتري الإلكتروني انطلاقاً من تاريخ 5 جانفي 2012 طبقاً للقرار المؤرخ في 26 ديسمبر 2011³، ليتم تعميم هذا الأمر على مستوى البلديات انطلاقاً من شهر مارس عام 2015 بعدما كان الأمر متعلقاً بالدوائر فقط.

ألزم المشرع الجزائري على كل مواطن جزائري السفر الحصول على أحد سندات السفر المذكورة في المادة 2 فقرة 1 من القانون 03-14 وهي: جواز السفر و جواز سفر دبلوماسي و جواز سفر المصلحة، وفي الفقرة الثانية من المادة 2 أقر المشرع الجزائري صراحة أن يكون جواز السفر بيومتري إلكتروني.⁴

يمكن للمواطنين طلب جواز السفر من خلال البوابة الإلكترونية لوزارة الداخلية عن طريق إتباع الخطوات التالية:

1- أنظر: المادة 6 من نفس القرار.

2- رزيقة مخناش، المرجع السابق، ص 231.

3- قرار مؤرخ في 26 ديسمبر 2011، يحدد المواصفات التقنية لجواز السفر الوطني البيومتري الإلكتروني، (ج ر 1)، المؤرخ في 4 جانفي 2012.

4- أنظر: المادة 2 من القانون 03-14 المؤرخ في 24 فيفري 2014، المتعلق بسندات ووثائق السفر، (ج ر 16)، الصادرة بتاريخ 23 مارس 2014.

- طبع استمارة جواز السفر وملئها.
- تحميل الصورة البيومترية للمعني.
- اختيار مركز النقاط المعلومات وأخذ موعد لإيداع جواز السفر البيومتري.

بعد ذلك يقوم المعني بالأمر وضع الملف في أي بلدية أو دائرة في نفس الولاية أو القنصلية لمكان الإقامة بالنسبة للمواطنين الجزائريين المقيمين في الخارج.

بعد ذلك يمكن للمعني بالأمر أن يتتبع مراحل معالجة ملفه في نفس الموقع الإلكتروني، ثم تصل رسالة نصية قصيرة تعلمه بسحب جواز سفره من طرف المعني شخصيا.

يمكن طلب تجديد جواز السفر قبل انتهاء مدة صلاحيته بـ ستة أشهر أو استحالة وضع تأشيرات جديدة أو التصريح بفقدانه.¹

حددت مدة صلاحية جواز السفر البيومتري بعشرة سنوات وخمس سنوات للقصر مع عدم إمكانية تمديد صلاحيته وفق ما تنص عليه المادة 8 من القانون 03-14، إذا لم يستلم المعني بالأمر جواز سفره خلال 6 أشهر من تاريخ الإشعار يتم إتلافه.

من خلال هذه الخطوات نلاحظ أن وزارة الداخلية حاولت قدر الإمكان أن تجعل من عملية طلب واستخراج جواز السفر سهل للمواطنين وذلك نتيجة التحول إلى الإدارة الإلكترونية، وهو ما خفف العبء بشكل كبير على المواطنين.

ثانيا: الإدارة الإلكترونية في قطاع العدالة

إن عصرنة قطاع العدالة بالجزائر مر بمراحل متعددة بدأت بإصلاح هذا القطاع بصفة عامة، ثم الولوج إلى ما يسمى الإدارة الإلكترونية أو عصرنة هذا القطاع، حيث سنتطرق في هذه الدراسة المراحل السابقة واللاحقة على تطور التشريع المنظم لعصرنة قطاع العدالة بالجزائر، بالإضافة إلى إظهار أهم النماذج الخدمائية الإلكترونية التي أدرجت ضمنه.

1- أنظر: المادة 14 من القانون 03-14 المذكور سابقاً.

أ- الإطار التشريعي للعدالة الإلكترونية في الجزائر.

سبق الإشارة في أن الثورة الالكترونية برزت مع العقدين الأخيرين قبل دخول القرن 21 وبما أن الدساتير الجزائرية التي عاشت تلك الحقبة هي دستور 1989 ودستور 1996، فإنه باستقراء نصوصها نجد أنها لم تتناول مصطلح الإدارة الالكترونية بشكل صريح حتى في ظل القانون رقم 16-01 المتضمن التعديل الدستوري بل يمكن أن نستشف مجال الحث على الإدارة الالكترونية بشكل ضمني وذلك من خلال نص المادة 51 منه والتي على ما يلي: "الحصول على المعلومة والوثائق والإحصائيات ونقلها مضمونان للمواطن¹، ولم يحظى قطاع العدالة بالاهتمام الفعلي حتى في ظل الإصلاح القضائي لسنة 1996. ولعل السبب فيما سبق الإشارة اليه في الفقرة أعلاه، يعود الى كون الادارة الالكترونية ليست اختيارا تشريعيا تم الاعداد له مسبقا من قبل المؤسس الدستوري، بل واقع أملاه التطور التكنولوجي الحاصل في العالم، مما يستلزم من الدولة الجزائرية مواكبة حتى في غياب النص القانوني الصريح.

أما على الصعيد التشريعي ظهرت أول البوادر إصلاح العدالة بإصدار المرسوم الرئاسي رقم 99-234 المؤرخ في 19 أكتوبر 1999 المتعلق بإنشاء لجنة وطنية لإصلاح العدالة.²

وحدد المرسوم الرئاسي المذكور أعلاه أجل عمل هذه اللجنة بـ 09 أشهر من تاريخ تنصيبها، والتي ينتهي عملها بتقرير ترفعه لرئيس الجمهورية، وقد حدد اختصاص هذه اللجنة بناء على المادة 5 من نفس المرسوم بتحليل وتقييم سير قطاع العدالة من مختلف الجوانب، بالإضافة إلى اقتراح مختلف التدابير والتوصيات المفيدة لجعل العدالة أقرب من المواطن، وتحقيق النجاعة وتخفيف وطأة سير الجهات القضائية ومؤسسات السجون.³

لم يقف الأمر هنا بل تعدي ذلك لإصدار مراسيم تنفيذية مختلفة، على سبيل المثال المرسوم التنفيذي رقم 02-410 المتضمن تنظيم الإدارة المركزية في وزارة العدل،⁴ ليأتي بعده المرسوم التنفيذي رقم 04-

1- انظر المادة 5 و 11 من المرسوم 99-234، السابق الذكر.

2- مرسوم رئاسي رقم 99-234 المؤرخ في 14 أكتوبر 1999 يتضمن إحداث اللجنة الوطنية لإصلاح العدالة، (ج. ر) العدد 74 الصادرة بتاريخ 20 أكتوبر 1999.

3- انظر المادة 5 و 11 من المرسوم 99-234، السابق الذكر.

4- المرسوم التنفيذي رقم 02-410 المؤرخ في 26 نوفمبر 2002، المتضمن تنظيم الإدارة المركزية بوزارة العدل.

333 المتضمن نفس الإطار، حيث نصت هذه المراسيم على إنشاء مديريات ولجان متخصصة في مجال النهوض بوزارة العدل والقضاء أي كل ما يخص السياسات والقوانين الساعية لتنظيم وعصرنة القطاع.¹

كما صاحب ذلك صدور العديد من القوانين المتعلقة بالجانب الإلكتروني مثل القانون 04-09 المؤرخ في 05 اغسطس 2009، الذي يتضمن القواعد الخاصة للوقاية من الجرائم المتصلة بتكنولوجيات الإعلام والاتصال ومكافحتها.²

على الرغم من كل ما سبق وما صاحب ذلك من سعي لتطبيق مشروع الجزائر الإلكترونية لسنة 2013، لم يظهر نص مشروع نص قانوني يمثل النص الإطار في مجال عصرنة العدالة إلى غاية 2014، وذلك في الجلسة الثامنة والعشرين للمجلس الشعبي الوطني المنعقدة يوم 28 ديسمبر 2014 التي تم فيها مناقشة مشروع قانون يتعلق بعصرنة العدالة، أين ثار النقاش حول هذا القانون بشأن المواد 09 و 10 و 12 و 15، أين كانت مركزة على الجانب الشكلي المتعلق بالصياغة اللغوية للمواد، بالإضافة للطابع الجوازي لمغلب مواد هذا القانون.³

وأثمرت المناقشة المشار إليها في الفقرة أعلاه المصادقة على قانون عصرنة العدالة بكامله ليصدر بموجب القانون رقم 15-03 المؤرخ في 1 فبراير 2015، ويعتبر هذا القانون الإطار العام والمرجع التشريعي الأساسي لعصرنة العدالة في الجزائر حيث تضمن هذا القانون 19 مادة مقسمة على خمسة فصول.⁴

ومن الأهداف الرئيسية المقررة لهذا القانون في مجال عصرنة العدالة ما جاء في المادة 01 من الفصل الأول المعنون "بأحكام عامة" وهي:

- وضع منظومة معلوماتية مركزية لوزارة العدل
- إرسال الوثائق والمحركات القضائية بطريقة إلكترونية

1- المرسوم التنفيذي رقم 04-333 المؤرخ في 24 أكتوبر 2004 المتضمن تنظيم الإدارة المركزية بوزارة العدل، (ج. ر) العدد 64 المؤرخة في 24 أكتوبر 2004.

2- القانون رقم 04-09 المؤرخ في 05 غشت 2009 يتضمن القواعد الخاصة للوقاية من الجرائم المتصلة بتكنولوجيات الإعلام والاتصال ومكافحتها، الجريدة الرسمية العدد 47 الصادرة بتاريخ 16 غشت 2009.

3- (ج. ر) رقم 149، للسنة الثالثة، لمناقشات المجلس الشعبي الوطني، الصادرة في 18 يناير سنة 2015.

4- القانون رقم 15-03 المؤرخ في 1 فبراير 2015 يتعلق بعصرنة العدالة، الجريدة الرسمية العدد 6 الصادرة بتاريخ 10 فبراير

- استخدام تقنية المحادثة المرئية عن بعد في الإجراءات القضائية.¹

وتظهر هذه الأهداف من خلال الفصول الأربعة المتبقية من هذا القانون، والتي سمحت بسماع الشهود وإجراء المحاكمات عبر المحادثة المرئية، وكذا إمكانية تبليغ الوثائق والمحركات القضائية بالطرق المرئية... الخ من الأحكام المختلفة.²

وصاحب صدور القانون السابق الذكر أعلاه صدور القانون 04-15 الصادر في 01 فبراير 2015 والذي يحدد القواعد العامة والمتعلقة بالتوقيع والتصديق الإلكترونيين³ والذي وضع الغموض الذي يكتنف كيفية صدور المحررات الوثائق الإلكترونية الصادرة عن الأجهزة التابعة لقطاع العدالة، وكيفية معرفة مصدرها، وجميع الأحكام الخاصة بالتصديق والتوقيع الإلكترونيين... الخ، خاصة وأن القانون 03-15 نص على التصديق الإلكتروني في المواد من 04 إلى 08 منه.

وتجدر الإشارة إلى أن تسمية القانون الإطار أو المرجع التي أطلقناها على القانون 03-15 المتعلق بعصرنة العدالة لم يكن عبثاً، بل دليل أن مجموع القوانين المتعلقة بقطاع العدالة والصادرة بعد هذا القانون أدرجت هذا القانون في مقتضياتها، لتكون أحكامها فيما يتعلق بالاستعانة بالطرق الإلكترونية متمشية مع ما جاء به القانون السابق الذكر ومن بين هذه القوانين:

القانون رقم 03-17 المؤرخ في 10 يناير 2018 الذي يعدل ويتمم الأمر رقم 70-20 والمتعلق بالحالة المدنية، أين نصت المادة 02 منه على إمكانية إرسال طلبات تعويض تصحيح وإبطال وتعديل وتسجيل عقود الحالة المدنية، وطلبات تصحيح الأوامر والأحكام القضائية الصادرة بشأنها بالطريق الإلكتروني.⁴

كذلك الأمر بالنسبة للقانون رقم 07-18 المؤرخ في 10 يونيو 2018 والمتعلق بحماية الأشخاص الطبيعيين في مجال معالجة المعطيات ذات الطابع الشخصي، والذي جاء تدعيماً للقانون رقم 03-15

1- انظر المادة 1 من القانون 03-15 السابق الذكر.

2- انظر المواد من 2 إلى 18 من نفس القانون.

3- القانون رقم 04-15 المؤرخ في 1 فبراير 2015 يحدد القواعد العامة المتعلقة بالتوقيع والتصديق الإلكترونيين، (ج. ر) العدد 6 الصادرة بتاريخ 10 فبراير 2015.

4- قانون رقم 03-17 المؤرخ في 10 يناير 2017 يعدل ويتمم الأمر رقم 70-20 المؤرخ في 19 فبراير 1970 والمتعلق بالحالة المدنية، (ج. ر) العدد 2 بتاريخ 11 يناير 2017.

خاصة فيما يتعلق بمسألة الأمن القانوني المتعلق بالمعلومات لكي يبدد المخاوف، ويضبط الإطار العام لحماية الأشخاص الطبيعيين من خطر التعدي على معلوماتهم الشخصية.¹

ب- مظاهر رقمنة قطاع العدالة

بعد التطرق للإطار التشريعي لعصرنة العدالة في الجزائر سنبين في هذا العنصر أهم المظاهر الفعلية والتطبيقية للإدارة الإلكترونية في قطاع العدالة بالجزائر والمتمثلة فيما يلي:

- إنجاز أرضية خدمات الانترنت: isp تم منذ شهر نوفمبر سنة 2003 تزويد قطاع العدالة بممونات لدخول عالم الانترنت، يتميز بنوعية رفيعة تحدد الأهداف الخاصة بالإدارة المركزية لوزارة العدل والجهات القضائية وكل المؤسسات التابعة للقطاع، مما يسمح بتسيير ذاتي للاتصالات الإلكترونية وتعميم الوصول إلى المعلومة لكل موظفي العدالة، بالإضافة لإنشاء موقع خاص بوزارة العدل [www/m.justice.dz](http://www.m.justice.dz) لإعلام كل المواطنين بنشاطات وزارة العدل.²
- إدماج تقنية التصديق والتوقيع الإلكترونيين في المجال القضائي: وذلك بهدف إتاحة الخدمات القانونية عن بعد، حيث تم وضع حيز الخدمة الشريحة للإمضاء الإلكتروني ابتداء من تاريخ 13 سبتمبر 2014.³
- استحداث النظام الآلي لتسيير الملف القضائي: حيث يسمح هذا النظام بتسيير ومتابعة الملف القضائي من المحامين والمتقاضين، بدءا من تسجيل القضية إلى غاية البث النهائي فيها، بالإضافة إلى الاطلاع على الشباك الإلكتروني للمحكمة العليا ومجلس الدولة انطلاقا من المجالس القضائية.⁴
- النظام الآلي لتسيير الأوامر بالقبض: هذا النظام به قاعدة معطيات وطنية تسمح بسرعة النشر والتوزيع للأشخاص المبحوث عنهم في إطار القانون، وكذلك يسرع من إجراءات الكف عن البحث ضمانا للحفاظ على الحريات الشخصية عند التوقيف.⁵

1- قانون رقم 07-18 المؤرخ في 10 يونيو 2018 يتعلق بحماية الأشخاص الطبيعيين في مجال معالجة المعطيات ذات الطابع الشخصي (ج. ر) العدد 34 بتاريخ 10 يونيو 2018.

2- ميهوبي سلمى، إصلاح قطاع العدالة في الجزائر 1999-2016م، مذكرة لنيل شهادة الماستر، كلية الحقوق والعلوم السياسية، جامعة محمد بوضياف بالمسيلة، 2016/2015، ص 19.

3- زروالة كيلاني، الخدمات المتاحة في مجال عصرنة قطاع العدالة لفائدة المحامين والمتقاضين، مداخلة ملقاة بمناسبة اليوم الوطني للمحامي، يوم 24 مارس 2018، الجزائر، تحت رعاية وزارة العدل، ص 06.

4- المرجع نفسه، ص 12.

5- ميهوبي سلمى، المرجع السابق، ص 23.

الفصل الثاني: استراتيجيات وانعكاسات تطبيق الإدارة الإلكترونية في الجزائر

- استحداث تقنية المحادثات المرئية عن بعد أثناء سير الإجراءات القضائية وفقاً للمادة 15 من قانون عصرنة العدالة.
- إنشاء المركز الوطني للأنظمة المعلوماتية لوزارة العدل: وهو الذي يسهر على إدارة وتسيير مختلف الأنظمة المعلوماتية المستحدثة.¹
- بالإضافة إلى العديد من الأنظمة التي طبقت على المستوى العملي والتي أدرجت ضمن سياسة الإدارة الإلكترونية لرفق العدالة وهذا ما يعكس تأثير هذا المرفق بما يسمى الإدارة الإلكترونية.

المطلب الثاني: معوقات تطبيق الإدارة الإلكترونية في الجزائر

ظهرت الإدارة الإلكترونية نتيجة للتطورات المتسارعة في مجال تقنيات المعلومات، ولذلك فهي تعد قيد التجارب وبالتالي² فلا بد من وجود مشكلات ومعوقات تعترض سبيل تطبيقها وقد تناولنا في (الفرع الأول) المعوقات الإدارية والمادية و(الفرع الثاني) معوقات بشرية وتشريعية وفنية (تقنية) أما (الفرع الثالث) الإدارة الإلكترونية في الجزائر (رؤية مستقبلية) ومن تلك المعوقات ما يلي³:

الفرع الأول: المعوقات الإدارية والمادية

أولاً: معوقات إدارية

- انعدام التخطيط والتنسيق على مستوى الإدارة العليا لبرامج الإدارة الإلكترونية وتحديد الوقت الذي يلزم فيه البدء بتطبيق وتنفيذ الخدمات والمعلومات إلكترونياً.
- ضعف اهتمام الإدارة العليا بتقييم ومتابعة تطبيق الإدارة الإلكترونية.
- غياب التنسيق بين الأجهزة والإدارات الأخرى ذات العلاقة بنشاط المنظمة حتى التي تمتلك نفس الأنواع من الأجهزة والبرمجيات.
- عدم وجود هياكل تنظيمية محددة وواضحة وعدم تضمن تلك الهياكل للوظائف التي تغطي كافة الأنشطة بالمنظمة.
- عدم التدرج في تطبيق الإدارة الإلكترونية.

1- زروالة كيلاني، المرجع السابق، ص 16، ص 48.

2- عامر خضير الكبيسي، السياسات العامة مدخل شاء و تطوير الحكومات ، القاهرة المنظمة العربية للتنمية الإدارية ، 2008، ص

3- Abdel Nasser H Zaid, Faraj A Khairallah Wael AL-Rashed Assessing e-Readiness in the Arab countries Perceptions Towards ICT Environment in Public organizations in The State of Kuwait, Technology management Program, Arabian Gulf University, Bahrain.

- وجود فجوة كبيرة بين الاستراتيجية الطموحة التي يتم وضعها للإدارة الإلكترونية وبين آليات التنفيذ في الواقع العلمي للمبالغة في التفاؤل بمزايا الإدارة الإلكترونية وعدم مراعاة التعقيدات في العلاقات بين الوحدات التنظيمية للدولة والتي تتطلب إعادة تصميم الهياكل والعمليات.
- غياب الرؤية الاستراتيجية الواضحة لدى معظم الدول وخاصة العربية بشأن استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصالات بما يخدم التحول نحو منظمات المستقبل الإلكترونية.
- الإدارة الضعيفة لمعظم مشاريع تكنولوجيا المعلومات في القطاع الحكومي.
- فقدان الشفافية بمعنى أن حق المواطن ليس مضموناً للوصول إلى المعلومات ومعرفة آليات وضع واتخاذ القرارات المؤسسية¹.
- ضعف الدعم السياسي من القيادات السياسية العليا لمشروع الإدارة الإلكترونية.
- عدم وجود جهة مركزية لتبني مشروعات الإدارة الإلكترونية على مستوى الدولة مما يؤدي إلى عدم توافق الأنظمة.
- عدم المرونة في اختيار الحل الأفضل بسبب الطرق المتبعة في نظام المشتريات الحكومية وعقود الصيانة والتشغيل².
- طول الإجراءات الإدارية داخل المنشأة وخارجها. مما يوفر أو يلغي فكرة التطبيق بسبب عقبات الإجراءات الإدارية.
- عدم توافر التدريب المتخصص بشكل واسع في المواقع المرغوبة.
- صعوبة إيجاد التنظيم الإلكتروني لما يترتب عليه. من إعادة الهيكلة للمنظمة بشكل كامل.

ثانياً: معوقات مالية

تتمثل فيما يلي:³

- قلة الموارد المالية للمؤسسات المخصصة للبنية التحتية اللازمة لتطبيق الإدارة الإلكترونية وبخاصة إنشاء الشبكات وربط المواقع وتطوير الأجهزة والبرامج.

1- إيمان عبد المحسن زكي، إيمان عبد المحسن زكي، الإدارة الإلكترونية: مدخل معاصر، دار الجامعة الجديدة، الإسكندرية، 2011، ص 75

2- جبر محمد صدام، الإدارة الإلكترونية: مدخل معاصر، دار البداية للنشر والتوزيع، عمان، 2012، ص 61.

3- سعيدي سليمة، معوقات تطبيق الإدارة الإلكترونية بالمكتبات الجامعية الجزائرية، المجلة الأردنية للمكتبات، المجلد الثامن والأربعون - العدد السادس، الأردن، 2013، ص 93.

الفصل الثاني: استراتيجيات وانعكاسات تطبيق الإدارة الإلكترونية في الجزائر

- قلة توفير المخصصات المالية التي تحتاج إليها عمليات التدريب والتأهيل من أجل تطبيق الإدارة الإلكترونية.
 - التكلفة العالية للبرمجيات والأجهزة الإلكترونية.
 - تكلفة استخدام شبكة الانترنت.
- إضافة إلى ذلك:¹

- جمود الإدارات المالية في المؤسسات، حيث تضع ميزانيات مالية على أساس بنود محددة، مما يمنع صرف أي مبلغ لغير البنود التي تم وضعها مسبقا.
- تواجه بعض الإدارات أزمة محدودية الموارد اللازمة لإتمام عمليات الصيانة لأجهزتها وشبكاتها وغيرها من العمليات المكلفة، سواء في استبدال قطع وأجهزة جديدة من القطع الداخلية لأجهزتها.
- تقف تكلفة استخدام الشبكة العالمية للانترنت عائقا أمام الأسر الفقيرة، مما يعيق إمكانية تواصل هذه الأسر مع الدوائر الإدارية.
- ضعف قدرة بعض الأفراد لشراء الأجهزة الإلكترونية لضعف الجانب المادي الذي يعانون منه.
- الحاجة الكبيرة إلى الإمكانيات المادية لتوفير تقنية المعلومات خاصة على مستوى الدولة ككل.

الفرع الثاني: معوقات بشرية وتشريعية وفنية (تقنية)

أولا: معوقات بشرية

- عزوف الكفاءات المتميزة عن العمل في المنظمات الحكومية لقلة الحوافز.
- قلة دراية صناع القرارات بالمنظمات الحكومية بأهمية تقنية المعلومات والنظرة إليه من منطلق التكلفة دون إغارة الفائدة منها الاهتمام الكافي.²
- معوقات إدارية بسبب البيروقراطية وتعدد الإجراءات التنظيمية والنمط السائد للقيادة الإدارية وقصور نظم دعم اتخاذ القرارات بالإضافة إلى نقص الموارد البشرية ذات الكفاءة الفنية المتخصصة في مجال تكنولوجيا المعلومات وقصور أنظمة التعلم والتدريب عن توفير هذه الكفاءات.³

1- حسين بم محمد الحسن، مرجع سبق ذكره، ص 193-192

2- عمر بن سعيد بن مشيط، التحديات الإدارية والإنسانية في تحقيق الحكومة الإلكترونية، إمارة منطقة عسير، كلية العلوم والحاسب الآلي جامعة الملك خالد، ص 03.

3- إيمان عبد المحسن زكي، مرجع سبق ذكره، ص 76.

- ارتفاع نسبة الأمية وانخفاض مستوى التعليم، وغياب الوعي الثقافي والتكنولوجي لدى المواطنين وخاصة الدول النامية مما يؤدي إلى انخفاض نسبة مستخدمي أجهزة الحاسب الآلي وقلل من قدرة المواطنين على التعامل الإلكتروني من خلال شبكة الإنترنت.
- فقدان الثقة بين المواطنين والحكومات بسبب تدني مستوى الأداء الحكومي وانخفاض جودة الخدمات الحكومية وغياب المشاركة الشعبية في القرارات الحكومية والتي قد تؤدي إلى مقاومة المجتمع لبرامج الإدارة الإلكترونية والتحول إلى التعامل الإلكتروني.
- قلة العناصر البشرية المدربة والقادرة على التعامل والتشغيل والصيانة لهذه التقنية الجديدة والمعقدة.
- ضعف الوعي الثقافي بتكنولوجيا المعلومات على المستوى الاجتماعي والتنظيمي.
- مقاومة العاملين للتغيير والخوف من فقدان وظائفهم، ومن ذلك تنامي شعور بعض المديرين وذوي السلطة بأن التغيير يشكل تهديدا لسلطتهم.
- ضعف مهارات اللغة الإنجليزية لدى بعض الأجهزة الموظفين والخوف من التعامل مع الإدارة الإلكترونية

ثانيا: معوقات تشريعية

وتتمثل هذه العقبة في محدودية الجانب التشريعي في الجزائر المتخصص في هذا المجال، على غرار ما قامت به العديد من الدول.¹

وغياب الإطار القانوني المنظم للمعلومات في الجزائر يؤدي إلى العديد من الإشكاليات المتعلقة بتداول المعلومات ونوعية هذه المعلومات المتداولة ومحتواها، وكذلك حفظ المعلومات وخصوصا الشخصية منها والجهات المخولة لها هذه الصلاحية، وأيضا حالات وأوقات الاطلاع على هذه المعلومات ومكان حفظها. هذه الإشكاليات توجد في الإدارات العمومية أين يتعلق الأمر بمعلومات الأشخاص كالاسم، اللقب، تاريخ الميلاد، الإقامة... فحتى الآن لا يوجد نص قانوني يعالج مواضيع مضبطة بحفظ المعلومات السابقة عن طريق التكنولوجيات الحديثة وطريقة التعامل بها.²

ومن العقوبات الأخرى المرتبطة بالجانب القانونية:³

1- بن عيشاوي محمد، الإدارة الإلكترونية في الجزائر: الواقع والآفاق، دار الخلدونية للنشر والتوزيع، الجزائر، 2012، ص 293.
2- اعيد الرحمان عبدلي، الإدارة الإلكترونية وتحديات تطبيقها في الدول النامية، دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع، عمان، 2013، ص 23.
3- مرجع نفسه، ص 23.

■ انعدام الثقة بإجراء المعاملات والسداد عبر الأنترنت، وعدم انتشار اعتماد التوقيع الإلكتروني ومصادقية الوثائق التي يتم تبادلها عبر الأنترنت لصعوبات ترتبط بالأمان والخصوصية.

■ غياب الإطار التشريعي الذي ينظم المعاملات الإلكترونية في ظل انفتاح الأسواق وانتشار الأنترنت.¹

باعتبار أن القوانين من الركائز الأساسية لتأسيس وبناء مشروع الإدارة الإلكترونية وتوفير الحماية ومنع القرصنة الإلكترونية، وأغلب الدول الآن تعمل على سن القوانين لمنع جرائم الحاسوب باعتبارها جرائم دولية عابرة للحدود، وقد اتخذت الأمم المتحدة عام 1990م قرارا حثت فيه الدول على اتخاذ الإجراءات اللازمة للحد من الجرائم الإلكترونية وتحديث القوانين الدولية، وكانت تونس أول دولة عربية تصدر قانون التجارة الإلكترونية والمبادلات الإلكترونية في أوت 2000م تم تلاه قانون التجارة في دبي.²

وقد أجمع العديد من الخبراء المشاركين في الملتقى الوطني حول الجريمة الإلكترونية بدائرة قديل بوهران ، بان الجريمة الإلكترونية تحولت إلى ظاهرة إرهاب معلوماتي وذكرت المحامية زرئة فاطمة وهي خبيرة في ميدان الجريمة الإلكترونية أن هذه الأخيرة تشهد تطورات سريعة وصارت قاعدة تستند إليها الجماعات الإرهابية في القيام بنشاطاتها عن بعد.

وأشارت إلى أن ظاهرة الإرهاب الإلكتروني والمعلوماتي بشكل عام أصبح يتجلى في عمل المجموعات على تدمير المحتويات الإلكترونية للشركات والمؤسسات العمومية الاجتماعية والاقتصادية والاستيلاء عليها أو تعطيلها إلى أقصى وقت ممكن من أجل إلحاق الضرر والمساس تيسير المصالح العمومية.³

على الرغم من أن المشرع الجزائري اجتهد في سن العديد من القوانين التي تضبط سير عمل الإدارة الإلكترونية فيما يتعلق بالتصديق الإلكتروني والتوقيع الإلكتروني والجريمة الإلكترونية وغيرها، ما زالت فئات كبيرة من المواطنين وقطاع الأعمال تعتمد على المعاملات التقليدية، ما يعني انعدام عامل الثقة مما

1- جمال سامي ، نظم المعلومات الإدارية والإدارة الإلكترونية، دار المسيرة للنشر والتوزيع، عمان، 2011، ص 92.

2- بده نعمان الشريف، الحكومة الإلكترونية الاستراتيجية لإعادة صياغة دور الدولة ووظائف مؤسساتها الواقع والتحديات حالة دول مجلس التعاون الخليجي"، (رسالة دكتوراه غير منشورة)، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، جامعة الجزائر ، 2000 - 2008م، ص 81.

3- الجريمة الإلكترونية تحولت إلى ظاهرة إرهاب معلوماتي(خبراء) الاطلاع بتاريخ:

http://www.aps.dz/spip.php?page=article&id_article=83854 " 21 :13 .2021/03/10:

الفصل الثاني: استراتيجيات وانعكاسات تطبيق الإدارة الإلكترونية في الجزائر

يتطلب المزيد من التشريعات التي تحمي المعاملات الإلكترونية والتي تؤسس لمشروع الإدارة الإلكترونية ومن جانب آخر تكثيف حملات التوعية في هذا المجال.

ثالثا: معوقات فنية (تقنية)

تتمثل أهم المعوقات التقنية فيما يلي¹:

- ✓ أول ما يواجهه المؤسسات التي تسعى إلى تعميم تطبيقات التقنية على دوائرها الإدارية: ما تحتاج إليه تلك الأجهزة من عمليات فنية تشمل صيانة أجهزة الحاسوب، وإصلاحها، وتحديث الأجهزة القديمة. وتظهر هذه الاحتياجات في ظل ندرة بيوت الخبرة والاستشارة، وتتفاقم هذه المشكلة مع تقادم مهارات التقنية وظهور الجديد كل يوم، مما يحتاج إلى تجديد الخبرات الفنية لمواكبة كل جديد، الأمر الذي يشكل صعوبة أمام إنشاء تلك الإدارات الإلكترونية أو استمرارها.
- ✓ صعوبة تطوير البرمجيات في ظل الخلط الحاصل في تحديد البرمجيات المطلوبة ومواصفاتها وشروط عملها، مما يجعل التصدي للتجربة الجديدة فيه لنستطيع التنبؤ بالنجاح لتلك الإدارة.
- ✓ عجز البنى التحتية-كالشبكات- مثلا لدى بعض الدول عن الوفاء بالتزامات تشغيل تلك الإدارة الإلكترونية التي تؤسس وتقوم على تلك البنى التحتية التي يفترض أن تدخل ضمن المشروعات التنموية في الدولة.
- ✓ ضعف تقنية دعم اللغة العربية، حيث لا تتاح بعض تقنيات تنظيم المعلومات لاستخدامات اللغة العربية.
- ✓ ضعف قطاع التقنيات المعلوماتية في الدول النامية لقلة الخبرات الفنية. وضعف جاهزية المؤسسات من ناحية أمن المعلومات في الدول على شبكة الأنترنت².
- ✓ المخاطر التي يتعرض لها الموقع على الأنترنت، ومخاطر إنشاء المعلومات الخاصة بطلب الخدمة -والسطو عليها- عند إجراء تعامل على الشبكة المعلوماتية، وغياب المستندات الورقية في بعض الخدمات المقدمة إلكترونيا مما يثير مشكلة اثبات التعاملات والعقود وتوثيق الحقوق والالتزامات³.

1- حسين بن محمد الحسن، مرجع سبق ذكره، ص 194.

2- نبأ مؤيد عبد الحسين الطائي، مرجع سبق ذكره، ص 107.

3- كمال العقريب، بوعافية رشيد، متطلبات وتحديات تطبيق الحكومة الإلكترونية، الملتقى العلمي الدولي الأول حول: متطلبات إرساء الحكومة الإلكترونية في الجزائر - دراسة تجارب بعض الدول- ، جامعة سعد دحلب-البليدة، يومي 13 و 14 ماي، 2013، ص 13.

الفرع الثالث: الإدارة الإلكترونية في الجزائر (رؤية مستقبلية)

على الرغم من الجهود الكبيرة التي بذلتها الجزائر من أجل بناء الإدارة الإلكترونية، فإن هذا المشروع لم يحقق الأهداف المعلنة التي جاءت بها وثيقة الجزائر الإلكترونية 2013م على أرض الواقع وهذا باعتراف القائمين على المشروع، خاصة وأن المدة المحددة للمشروع قد أشرفت على الانقضاء، ما يبين فشل السياسة العامة في هذا المجال، وبما أن الإدارة الإلكترونية ليست مطلبا ظرفيا أو ترفا، وإنما هي ضرورة حتمية تفرضها التطورات الحاصلة في البيئة الداخلية والخارجية، وأمام العقبات التي أدت إلى تعثر السياسة العامة في مجال الإدارة الإلكترونية في الجزائر.¹

أولا: التخطيط للإدارة الإلكترونية

يتطلب مشروع الإدارة الإلكترونية الرؤية الواضحة والتخطيط الدقيق كما يتطلب توفير الإمكانيات المادية والبشرية وتفعيل آليات المتابعة من قبل القيادة السياسية العليا في إطار استراتيجية وطنية شاملة يشارك فيها كل المنتفعين من المشروع المؤسسات العمومية والمواطنين والقطاع الخاص والمجتمع المدني.²

ولأن مشروع الإدارة يتناول قضية التغيير الجذري لبناء الإدارة العامة الحكومية، فإن مخاطر الفشل كبيرة إذا لم توضع عملية التطوير ضمن إطار استراتيجي يأخذ مداه وفعاليته من المراحل والخطوات الجوهرية المتكاملة التي يجب أن يتطعيا المشروع خلال عملية صياغة استراتيجية الانتقال إلى الإدارة الإلكترونية. وبالنسبة للدول النامية فإن الانتقال من الإدارة التقليدية إلى الإدارة الإلكترونية هو بمثابة تحول صعب، و بعيد كل البعد عن الانتقال الهادئ من محطة إلى أخرى، أو من أسلوب عمل إلى آخر بدون عقبات ومقاومة وتحديات وتجارب فشل وتراجع، تتطلب النظر في الكثير من المسلمات والتعلم من الأخطاء المكلفة والمريرة.³

ثانيا: الإرادة السياسية

1- فاكية سقني، الإدارة الإلكترونية في الجزائر بين الواقع والمأمول، دار الهدى للنشر والتوزيع، الجزائر، 2014، ص 16.
2- عبد القادر بلعربي وآخرون، الإدارة الإلكترونية وتحديات تطبيقها في الدول العربية، دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع، عمان، 2013، ص 14.
3- سعد غالب ياسين، مرجع سابق، ص 202.

يتطلب برنامج الحكومة الإلكترونية وجود مسؤول أو لجنة محددة تتولى تطبيق هذا المشروع وتعمل على تهيئة البيئة اللازمة والمناسبة ، وتتولى الإشراف على التطبيق وتقييم المستويات التي وصلت إليها في التنفيذ.¹

وحين تكون السياسة العامة تهدف إلى إدخال تغيرات جذرية وجوهرية في نمط العيش أو الخدمات المقدمة للمواطنين أو في المشاريع الكبرى فإن الأمر يستلزم إنشاء وزارات جديدة أو إقامة شركات حكومية أو الاستعانة بالقطاع الخاص.

في الجزائر اللجنة الإلكترونية" هي الهيئة المكلفة بتنفيذ ومتابعة مشروع الإدارة الإلكترونية، إن إعادة بعث مشروع الإدارة الإلكترونية يتطلب تفعيل اللجنة الإلكترونية، ومنحها صلاحيات أوسع من أجل ضمان أعمال التنسيق بين القطاعات المختلفة والتقييم والرقابة خلال مراحلها المختلفة. وهذا يتطلب إرادة سياسية كبيرة من القيادة العليا، باعتبار أن هذا المشروع سيؤدي إلى تغيرات جوهرية في المنظمات العامة وطبيعة نشاطاتها وعلاقاتها بالمواطنين وقطاعات الأعمال على المستوى الداخلي والخارجي، خاصة وأن الجزائر مقبلة على الانضمام إلى منظمة التجارة الدولية، والشراكة والتعاون مع العديد من الدول والمنظمات على المستوى الإقليمي والقاري والعالمي.²

ثالثا: التكوين والتوعية

قلة الوعي لدى المواطن بأهمية التكنولوجيا يصيب الثقافة السائدة وانتشار أمية الحاسوب لي لدى المواطنين فحسب، بل يمتد إلى موظفي الإدارة والقادة الإداريين، مما يؤدي إلى حالة الخوف من هذه التكنولوجيا الحديثة وما تفرزه من نتائج، مما يتطلب تكثيف حملات التوعية والدعاية عبر وسائل الإعلام المختلفة ولا سيما التلفزيون باعتباره اقرب وسيلة من المواطن، وإزالة الحواجز النفسية التي تعيق المشروع. وفي هذا الصدد تطرق البروفيسور مليك مسي محمد مستشار وزير البريد وتكنولوجيا الإعلام والاتصال خلال تشييطه مداخلة بمركز الشعب للدراسات الاستراتيجية بعنوان "الإدارة الإلكترونية في الجزائر" وتحدث مطولا عن دور المعلوماتية وكيفية تفعيل دور الوسائل التكنولوجية في الحياة المعيشية وكذا ضرورة تغيير الذهنيات الوطنية من أجل مسايرة التغيرات على الساحة الوطنية والدولية بالخصوص

1- محمود القدوة، مرجع سابق، ص 41.

2- عامر خضير الكبيسي، مرجع سابق، ص 71.

والتي تقتضي تقاسم المعلومة وتعميمها في وقت ضيق وبسرعة. وأكد من جهة أخرى أن نجاح مشروع الإدارة الإلكترونية متوقف على مجانية الأنترنت بصفة كاملة لكل فئات المجتمع¹.

والقضاء على أمية الحاسوب في الجزائر يتطلب تدريس تكنولوجيا الإعلام والاتصال في جميع مراحل التعليم الابتدائي والمتوسط والثانوي وتوفير الوسائل المادية والبشرية لذلك. وتكثيف برامج التكوين في تكنولوجيا الإعلام و الاتصال لاسيما موظفي الإدارة العمومية، وكل هذا من شأنه أن يساهم في تدارك الفجوة الرقمية على المستوى الداخلي والخارجي والتي تعد من أكبر العقبات التي تعرقل بناء مجتمع المعلومات في الجزائر، والذي يعد من أبرز تحديات الإدارة الإلكترونية في الجزائر.

وفي هذا الصدد يرى الباحث إسماعيل أوليصير أن مشكل استعمال التكنولوجيا بعد من أبرز التحديات التي تواجه مشروع الإدارة الإلكترونية، و يضيف لا طالما كنت أتساءل عن سبب عدم تدريس مادة الإعلام الآلي وتطبيقاتها في التعليم الابتدائي؟ فمن المفروض أن يتعود الطفل على استعمال الكمبيوتر الذي هو مفتاح كل التكنولوجيات².

رابعا: الاستثمار في تكنولوجيا الإعلام والاتصال

بعد الاستثمار في تكنولوجيا المعلومات والاتصال جزء من مشروع الإدارة الإلكترونية سيؤدي بالتأكيد إلى عائد في الأجل المتوسط و البعيد³.

ويعتبر رفع وتحسين قدرة التنفق إلى درجات يمكن من خلالها ضمان انتقال المعلومة بالسرعة المطلوبة، وعلى جميع المستويات، التحدي الأكبر الذي يواجه مشروع الإدارة الإلكترونية بالجزائر⁴.

ومن أجل تدارك النقص المسجل في استكمال البنية التحتية لا سيما الأنترنت والهاتف يتطلب الأمر فتح المجال للاستثمار المحلي والأجنبي في هذا المجال ما يؤدي إلى وجود بيئة تنافسية، وتحسين الخدمة وتقليل أسعارها وتكون في متناول جميع المواطنين ولا سيما ذوي الدخل المحدود، وضمان المساواة في الاستفادة من خدمات الإدارة الإلكترونية. وإزالة جميع العراقيل التي تعيق تطوير الخدمة في مجال الهاتف

1- بن حمادي يؤكد: "نجاح مشروع الحكومة الإلكترونية متوقف على مجانية الأنترنت متاح في: الاطلاع بتاريخ

2021/03/ 17. <http://sawtalahrar.net/oldsite/modules.php?name=News&file=article&sid=24012>

2- إسماعيل أو لبصير، الإدارة الإلكترونية وتحديات التحول الرقمي، دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع، عمان، 2014، ص 130.

3- سعد غالب ياسين، مرجع سائق، ص 193.

4- اسماعيل أو بصير، مرجع سائق، ص 131.

الفصل الثاني: استراتيجيات وانعكاسات تطبيق الإدارة الإلكترونية في الجزائر

النقال، وكل هذا من شأنه سيؤدي إلى القليل من الفجوة الرقمية في الجزائر، ويفتح الآفاق الكبرى للاقتصاد الوطني.

خامسا: التشريع والأمن الإلكتروني

يعتبر الجانب القانوني والأمني من أكثر الأمور حساسية في مشروع الإدارة الإلكترونية خاصة في ظل توسع الجرائم الإلكترونية ويجب أن يكون تأمين الإدارة الإلكترونية على مستوى التقدم العلمي الذي ساهم في تحول الإدارة من شكلها التقليدي إلى إدارة الكترونية.¹

والجزائر من بين الدول المهددة بالقرصنة والجريمة الإلكترونية، ونجاح مشروع الإدارة الإلكترونية مرهون بتطوير برامج الحماية. والاستفادة من التجارب الدولية والخبراء الجزائريين في هذا الميدان.

وفي هذا الإطار يرى الخبير والمستشار في الأمن المعلوماتي عبد الرزاق دردوري وضع مقارنة وطنية شاملة للوقاية من القرصنة الإلكترونية وحماية المؤسسات العمومية، وأوضح أن هذه الهيئات لا ينبغي أن تعتمد على مقاربات فردية، ولكن عليها تطبيق العقارية الشاملة التي بادرت بها السلطات العمومية من أجل مواجهة القرصنة الإلكترونية بشكل فعال وناجح. والحظ أن الجزائر تطور مقارنة " دفاعية " من خلال شراء تجهيزات الحماية في حين أن المقاربة الهجومية كما أوضح تعد ضرورة لمواجهة كل التهديدات، وأوضح أن المقاربة الهجومية تكمن في إنشاء دوائر الخبراء في المجال من خلال توعية مختلف الهيئات منذ ظهور تهديد جديد أو فيروس جديد.

وأضاف في هذا السياق إن الجزائر بذلت جهودا من أجل مكافحة الإرهاب من خلال إصدار قوانين لم تكن موجودة سنة 1990 داعيا في هذا الصدد إلى التفكير في قوانين وإعدادها في إطار محاربة القرصنة الإلكترونية للتكيف مع التطورات التي تشهدها التكنولوجيات الحديثة لا سيما الأنترنت.²

وكذلك ضمان حماية الخصوصية للمواطنين والمستفيدين من خدمات الإدارة الإلكترونية، وفك الغموض الذي يكتلف المعاملات الإلكترونية بتكثيف حملات التوعية ولا سيما حول التجارة الإلكترونية باعتبارها من أهم الخطوات نحو تطبيق الإدارة الإلكترونية.³

1- عبد الفتاح بيومي حجازي، النظام القانوني لحماية الحكومة الإلكترونية، دار الفكر الجامعي، الإسكندرية، 2008، ص 11

2- خبير يدعو إلى استراتيجية دفاعية لمواجهة التهديد الإلكتروني <http://annaaronline.com> تاريخ الاطلاع: 2021/03/02.

3- خبير يدعو إلى استراتيجية دفاعية لمواجهة التهديد الإلكتروني <http://annaaronline.com> تاريخ الاطلاع: 2021/03/02.

استنتج هذا الفصل أن التحول نحو الإدارة الإلكترونية يمثل ضرورة استراتيجية وحتمية تقنية لنقل المرفق العام من النمط التقليدي إلى النمط الرقمي التفاعلي ، وذلك من خلال إعادة هندسة العمليات الإدارية لضمان التوافق بين التقنية والعنصر البشري .وقد بينت الدراسة أن هذا التحول يمر بمراحل متسلسلة تبدأ بعرض المعلومات، ثم الاتصال باتجاهين، وصولاً إلى مقايضة القيمة والخدمات المتكاملة عبر بوابة موحدة .وفي السياق الجزائري، وبالرغم من إطلاق مبادرات هامة مثل "بوابة المواطن" ورقمنة قطاعات العدالة والبريد والتعليم العالي ، إلا أن التجربة لا تزال تواجه تحديات في مؤشرات الجاهزية العالمية .كما كشف الفصل عن وجود معوقات مركبة تحد من فاعلية هذا المشروع، أبرزها ضعف التنسيق الإداري، ونقص الاعتمادات المالية، وغياب الإطار التشريعي المتكامل الذي ينظم المعاملات والتجارة الإلكترونية ويضمن الأمن المعلوماتي .وتأسيساً على ذلك، فإن الرؤية المستقبلية لتفعيل الإدارة الإلكترونية في الجزائر تتطلب إرادة سياسية قوية، واستثماراً حقيقياً في البنية التحتية للاتصالات، مع التركيز على التكوين والوعي التقني للقضاء على أمية الحاسوب وحماية الخصوصية الرقمية للمواطنين.

خاتمة

في ختام هذه الدراسة، يتضح أن الإدارة الإلكترونية أصبحت خياراً استراتيجياً لا غنى عنه في ظل التحولات الرقمية المتسارعة التي يشهدها العالم، حيث تمثل نقلة نوعية في أساليب التسيير الإداري من خلال اعتماد التقنيات الحديثة في تقديم الخدمات وتحسين الأداء وتحقيق الفعالية والشفافية.

وقد سعت الجزائر إلى مواكبة هذا التحول عبر إطلاق مشاريع طموحة لعصرنة الإدارة العمومية تجلت بوضوح في قطاعات حيوية كالعدالة والبريد والتعليم العالي والحالة المدنية في البلدية. ومن خلال دراستنا نجد أن المشرع الجزائري وضع اللبنة الأولى لهذا التحول عبر ترسانة قانونية هامة (كالقانون 03-15 و 05-18)، إلا أن واقع التطبيق الميداني كشف عن وجود تحديات مركبة؛ منها ما هو تقني يتعلق بالبنية التحتية والأمن السيبراني، ومنها ما هو إداري وبشري يرتبط بمقاومة التغيير ونقص التكوين الرقمي.

إن نجاح مشروع "الجزائر الإلكترونية" لا يتوقف عند توفير الأجهزة والبرمجيات فحسب، بل يتطلب رؤية استشرافية متكاملة تضمن التنسيق القطاعي، وتحديث المنظومة التشريعية باستمرار، والاستثمار الحقيقي في العنصر البشري، باعتباره الركيزة الأساسية للانتقال من الإدارة التقليدية إلى إدارة ذكية تضع المواطن في قلب اهتماماتها.

وقد توصلت الدراسة إلى مجموعة من النتائج، هناك ما هو إيجابي بالنسبة للإدارة الإلكترونية وهناك ما هو سلبي.

النتائج الايجابية للإدارة الإلكترونية

- تحسين الأداء الإداري والرقابي: تقليص وقت المعاملات من أيام إلى دقائق، وتمكين الإدارة المركزية من المتابعة اللحظية لسير العمل وتحديد مراكز التعطيل بدقة .
- تعزيز الحكم الراشد ومحاربة الفساد: تكريس مبادئ الشفافية، المشاركة، الفعالية، والنزاهة، مما ساهم في كسر حاجز الروتين والبيروقراطية الإدارية .
- المرونة وتسهيل الوصول للخدمات: تمكين المواطنين من استخراج الوثائق (كالحالة المدنية والسوابق القضائية) من أي مكان وعلى مدار الساعة (7/24) دون التقيد بمقرات مادية أو أوقات عمل .

خاتمة:

- عصرنة الأنظمة والبيانات: الاعتماد على ترسانة قانونية (03-15 و 05-18) وتقنيات متطورة (الألياف البصرية و VSAT) لضمان دقة البيانات، ومنع التكرار، وتسهيل استرجاع الأرشيف الإلكتروني .

أما بالنسبة للنتائج السلبية:

- الفجوة الرقمية ونقص التكوين: ضعف مهارات التعامل مع التكنولوجيا لدى الموظفين والمتقاضي، مما يعطل الاستفادة الكاملة من الخدمات الرقمية .
 - التهديدات الأمنية والتقنية: التخوف من الهجمات الإلكترونية، تزوير الأحكام، وسرقة الهويات، مع احتمال حدوث أخطاء مادية أثناء "الرقمنة" تسبب متاعب قانونية للمواطن .
 - التبعية المالية والتقنية: التكاليف الباهظة لتحديث الأجهزة والبرمجيات بصفة دورية، والاعتماد الكبير على الموردين الخارجيين في الصيانة والمعدات .
 - معوقات البنية التحتية والتطبيق: تذبذب تدفق الإنترنت وانقطاع الكهرباء الذي يسبب شللاً تاماً للمرافق، إضافة إلى عدم تعميم التوقيع الإلكتروني ميدانياً مما يضطر البعض للعودة للورق.
- وانطلاقاً من هذه النتائج، يمكن تقديم مجموعة من التوصيات، أهمها:

الاستثمار في الرأسمال البشري:

- تكثيف الدورات التدريبية والتكوين المستمر للموظفين في مجال التكنولوجيات الحديثة، مع وضع نظام تحفيزي لمستخدمي التقنيات الرقمية، باعتبار العنصر البشري هو الركيزة الأساسية لهذا التحول .
- تطوير البنية التحتية والتقنية:

- تحديث وتطوير البرامج والنظم المعلوماتية، مع ضرورة تحسين شبكة الإنترنت وزيادة سرعة التدفق عبر القطر الوطني لضمان استمرارية الخدمة .

التكامل القطاعي والربط الآلي:

- تفعيل التنسيق بين الإدارات (مثل الربط بين وزارة الداخلية وبقية الإدارات) لإعفاء المواطنين من عناء استخراج وثائق الحالة المدنية يدوياً، بحيث تطلبها الإدارة المعنية مباشرة عبر السجل الوطني الآلي .

الأمن السيبراني والتوعية:

- توفير أقصى حماية للمواقع الحكومية من مخاطر القرصنة، مع إشراك مختلف وسائل الإعلام في حملات توعية لتعريف المواطنين بأهمية وطرق الاستخدام الآمن للإدارة الإلكترونية .

تطوير الإطار التشريعي:

- التحديث المستمر للمنظومة القانونية المنظمة للمعاملات الإلكترونية لضمان مواكبتها للتطورات التقنية المتسارعة.

وفي الأخير، يبقى نجاح الإدارة الإلكترونية في الجزائر رهيناً بمدى القدرة على تجاوز هذه التحديات وتبني رؤية مستقبلية قائمة على الابتكار والتحديث، بما يضمن تحقيق إدارة عصرية فعالة تستجيب لمتطلبات التنمية وتطلعات المواطنين.

ملخص

تعدّ الإدارة الإلكترونية من أبرز مظاهر التحول الرقمي التي فرضتها التطورات المتسارعة في تكنولوجيات الإعلام والاتصال، حيث أسهمت في إحداث نقلة نوعية في أساليب التسيير الإداري من خلال الانتقال من النمط التقليدي إلى نمط رقمي أكثر كفاءة وفعالية. وقد بينت هذه الدراسة أن الإدارة الإلكترونية تهدف أساساً إلى تحسين جودة الخدمات العمومية، تبسيط الإجراءات الإدارية، وتعزيز الشفافية في التعامل بين الإدارة والمواطن.

وعليه، فإن تجسيد إدارة إلكترونية فعالة في الجزائر يظل مرتبطاً بمدى تكامل هذه العناصر، وتكثيف الاستثمار في تكنولوجيات الإعلام والاتصال، بما يضمن بناء إدارة عصرية تستجيب لتطلعات المواطن وتواكب متطلبات التنمية الشاملة.

كما أظهرت الدراسة أن نجاح تطبيق الإدارة الإلكترونية يتطلب اعتماد استراتيجيات واضحة تركز على توفير البنية التحتية التكنولوجية، وتأهيل الموارد البشرية، وتطوير الإطار القانوني والتنظيمي. وعلى الرغم من الجهود التي بذلتها الجزائر في هذا المجال، إلا أن هناك جملة من التحديات، سواء كانت تقنية أو إدارية أو بشرية، ما تزال تعيق تحقيق التحول الرقمي الشامل

الكلمات المفتاحية:

الإدارة الإلكترونية - التحول الرقمي - الإطار القانوني - الخدمات العمومية - الجزائر

Abstract:

Electronic administration (e-administration) is one of the most prominent manifestations of the digital transformation imposed by the rapid developments in information and communication technologies (ICT). It has contributed to a qualitative shift in administrative management methods by transitioning from traditional patterns to a more efficient and effective digital model. This study demonstrated that e-administration primarily aims to improve the quality of public services, simplify administrative procedures, and enhance transparency in interactions between the administration and the citizen.

Accordingly, the realization of effective e-administration in Algeria remains linked to the integration of these elements and the intensification of investment in ICT. This ensures the construction of a modern administration that responds to citizen aspirations and keeps pace with the requirements of comprehensive development.

The study also showed that the success of implementing e-administration requires adopting clear strategies based on providing technological

infrastructure, qualifying human resources, and developing the legal and regulatory framework. Despite the efforts made by Algeria in this field, several challenges—whether technical, administrative, or human—continue to hinder the achievement of a comprehensive digital transformation.

Keywords:

Electronic Administration – Digital Transformation – Legal Framework – Public Services – Algeria

قائمة المراجع

1- التشريعية:

1. القانون رقم 04-09 المؤرخ في 5 غشت 2009، يتضمن القواعد الخاصة للوقاية من الجرائم المتصلة بتكنولوجيات الإعلام والاتصال ومكافحتها.
2. القانون رقم 03-14 المؤرخ في 24 فيفري 2014، المتعلق بسندات ووثائق السفر.
3. القانون رقم 03-15 المؤرخ في 1 فبراير 2015، يتعلق بعصرنة العدالة.
4. القانون رقم 04-15 المؤرخ في 1 فبراير 2015، يحدد القواعد العامة المتعلقة بالتوقيع والتصديق الإلكترونيين.
5. القانون رقم 03-17 المؤرخ في 10 يناير 2017، يعدل ويتمم الأمر رقم 20-70 والمتعلق بالحالة المدنية.
6. القانون رقم 05-18 المؤرخ في 10 مايو 2018، المتعلق بالتجارة الإلكترونية.
7. القانون رقم 11-25 المؤرخ في 24 يوليو 2025، الذي يعدل ويتمم القانون رقم 07-18 المتعلق بحماية الأشخاص الطبيعيين في مجال معالجة المعطيات ذات الطابع الشخصي.

2- التنظيمية:

المراسيم:

1. المرسوم الرئاسي رقم 234-99 المؤرخ في 14 أكتوبر 1999، يتضمن إحداث اللجنة الوطنية لإصلاح العدالة.
2. المرسوم الرئاسي رقم 143-17 المؤرخ في 18 أبريل 2017، يحدد كفاءات إعداد بطاقة التعريف الوطنية وتسليمها وتجديدها.
3. المرسوم التنفيذي رقم 410-02 المؤرخ في 26 نوفمبر 2002، المتضمن تنظيم الإدارة المركزية بوزارة العدل.
4. المرسوم التنفيذي رقم 75-14 المؤرخ في 17-02-2014، المتضمن تحديد وثائق الحالة المدنية المستعملة في البلديات والمصالح القنصلية.

1. القرار المؤرخ في 26 ديسمبر 2011، يحدد المواصفات التقنية لجواز السفر الوطني البيومتری الإلكتروني.

2. القرار المؤرخ في 2 سبتمبر 2021، يحدد كفاءات إلغاء بطاقة التعريف الوطنية وإتلافها.

ثانياً: الكتب

1. أبو بكر محمود الهوش، الحكومة الإلكترونية - الواقع والآفاق، مجموعة النيل العربية، مصر، 2006.

2. أحمد بسام شریف، الإدارة الإلكترونية، دار المسيرة للنشر والتوزيع، عمان، 2009.

3. أحمد محمد غنيم، الإدارة الإلكترونية بين النظرية والتطبيق، المكتبة العصرية، المنصورة، ط1، 2009.

4. إسماعيل أو لبصير، الإدارة الإلكترونية وتحديات التحول الرقمي، دار اليازوري، عمان، 2014.

5. إسماعيل المعاني وآخرون، قضايا إدارية معاصرة، دار وائل للنشر والتوزيع، عمان.

6. إيمان عبد المحسن زكي، الإدارة الإلكترونية: مدخل معاصر، دار الجامعة الجديدة، الإسكندرية، 2011.

7. بشير عباس العلاق، الإدارة الرقمية، مركز الإمارات للدراسات والبحوث الاستراتيجية، أبو ظبي.

8. بن عيشاوي محمد، الإدارة الإلكترونية في الجزائر: الواقع والآفاق، دار الخلدونية، الجزائر، 2012.

9. جبر محمد صدام، الإدارة الإلكترونية: مدخل معاصر، دار البداية للنشر والتوزيع، عمان، 2012.

10. جمال سامي، نظم المعلومات الإدارية والإدارة الإلكترونية، دار المسيرة، عمان، 2011.

11. حسين عبد الحسن، الإدارة الإلكترونية: المفاهيم والتطبيقات، دار وائل للنشر، عمان، 2009.

12. ريم الألفي وآخرون، الإدارة الإلكترونية، دار السحاب للنشر والتوزيع، القاهرة، ط1، 2010.

13. سعد غالب ياسين، الإدارة الإلكترونية وآفاق تطبيقاتها العربية، دار المناهج، عمان، 2005.

14. طارق عبد الرؤوف عامر، الإدارة الإلكترونية نماذج معاصرة، دار الحساب، القاهرة، ط1، 2007.

15. عادل حرجوش المفرجي وآخرون، الإدارة الإلكترونية: مرتكزات فكرية ومتطلبات تأسيس عملية، المنظمة العربية للتنمية الإدارية، مصر، 2007.

قائمة المراجع:

16. عادل عبد الرحمن عبدلي، الإدارة الإلكترونية وتحديات تطبيقها في الدول النامية، دار اليازوري، عمان، 2013.
17. عامر إبراهيم قنديلجي، التجارة الإلكترونية وتطبيقاتها، دار المسيرة، عمان، ط1، 2015.
18. عامر خضير الكبيسي، السياسات العامة مدخل لإنشاء وتطوير الحكومات، المنظمة العربية للتنمية الإدارية، القاهرة، 2008.
19. عبد الفتاح بيومي حجازي، النظام القانوني لحماية الحكومة الإلكترونية، دار الفكر الجامعي، الإسكندرية، 2008.
20. عبد القادر بلعربي وآخرون، الإدارة الإلكترونية وتحديات تطبيقها في الدول العربية، دار اليازوري، عمان، 2013.
21. عصام عبد الفتاح مطر، الحكومة الإلكترونية بين النظرية والتطبيق، دار الجامعة الجديدة، الإسكندرية، 2008.
22. علاء عبد الرزاق السالمي، الإدارة الإلكترونية، دار وائل، الأردن، 2008.
23. علي شريف، الإدارة المعاصرة، الدار الجامعية، الإسكندرية، 2003.
24. عمار بوحوش، نظريات الإدارة الحديثة في القرن الواحد والعشرين، دار الغرب الإسلامي، بيروت، 2006.
25. فاكية سقني، الإدارة الإلكترونية في الجزائر بين الواقع والمأمول، دار الهدى، الجزائر، 2014.
26. محمد فتحي عبد الهادي، مجتمع المعلومات بين النظرية والتطبيق، الدار المصرية اللبنانية، القاهرة، ط1، 2007.
27. محمد محمود المكاوي، الإدارة الإلكترونية: المفاهيم والتطبيقات، دار الفكر الجامعي، الإسكندرية، 2010.
28. موسى خليل، الإدارة المعاصرة، مجد المؤسسة الجامعية، بيروت، ط1، 2005.
29. نبأ مؤيد عبد الحسين الطائي، إمكانية تطبيق الإدارة الرقمية، دار الكتب القانونية، مصر، 2011.
30. نبيل محمد مرسى، المهارات والوظائف الإدارية، المكتب الجامعي الحديث، الإسكندرية، 2006.
31. نجم عبود نجم، الإدارة والمعرفة الإلكترونية، الاستراتيجية، الوظائف، المجالات، دار اليازوري، عمان، 2009.

أ- أطروحات:

1. بده نعمان الشريف، الحكومة الإلكترونية الاستراتيجية لإعادة صياغة دور الدولة ووظائف مؤسساتها، أطروحة دكتوراه، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، جامعة الجزائر، 2008.
2. بوزكري جيلالي، الإدارة الإلكترونية في المؤسسات الجزائرية واقع وآفاق، أطروحة دكتوراه في علوم التسيير، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة الجزائر 3، 2016.
3. عماري سمير، دور الإدارة الإلكترونية في تطوير أداء مؤسسات التعليم العالي، دراسة حالة مجموعة من الجامعات الجزائرية، أطروحة دكتوراه، قسم علوم التسيير، جامعة محمد بوضياف، المسيلة، 2017.

ب- الماجستير:

1. عبد الله بن سعيد آل دحوان، نور الإدارة التطوير الإداري في تطبيق الإدارة الإلكترونية، دراسة مسحية، رسالة ماجستير في الإدارة العامة، الرياض، 2008.
2. عماد علي الكساسبة، أثر الرقابة الإلكترونية في جودة الخدمات الداخلية في المصارف الإسلامية العاملة في الأردن، مذكرة ماجستير، قسم الأعمال الإلكترونية، جامعة الشرق الأوسط، عمان، 2011.
3. يوسف محمد يوسف أبو أمونة، واقع إدارة الموارد البشرية الإلكترونية في الجامعات الفلسطينية النظامية بقطاع غزة، رسالة ماجستير، كلية الدراسات العليا، الجامعة الإسلامية غزة، 2009.

ج- الماستر:

1. أحمد هدى، بن الصديق زكية، دور الإدارة الإلكترونية في تحسين الأداء الوظيفي، دراسة ميدانية بمؤسسة الصندوق الوطني للضمان الاجتماعي لغير الأجراء بورقلة، مذكرة ماستر، جامعة قاصدي مرباح، ورقلة، 2023.
2. عبد المالك لكحل، الإدارة الإلكترونية كآلية لتحسين الخدمة العمومية - بلدية ورقلة نموذجاً، مذكرة ماستر في العلوم السياسية، كلية الحقوق والعلوم السياسية، جامعة قاصدي مرباح، ورقلة، 2017.

قائمة المراجع:

3. فاطمة الزهرة عشير، المرافق العامة في ظل نظام الإدارة الإلكترونية، دراسة حالة مركز التكوين المهني والتمهين ماسرى، مذكرة ماستر، كلية الحقوق والعلوم السياسية، جامعة عبد الحميد بن باديس، مستغانم، 2019.
4. قويدى منيرة، دور التدريب في تجسيد مبدأ الإدارة الإلكترونية داخل المرفق العمومي، دراسة حالة بلدية المسيلة، مذكرة ماستر في العلوم السياسية، جامعة محمد بوضياف بالمسيلة.
5. مغربي شهرزاد مروى، حاكمي إكرام، الإدارة الإلكترونية ودورها في تحسين الخدمة العمومية، مذكرة ماستر، تخصص قانون إداري، جامعة الدكتور مولاي الطاهر، سعيدة، 2021.
6. ميهوبي سلمى، إصلاح قطاع العدالة في الجزائر 1999-2016م، مذكرة ماستر، كلية الحقوق والعلوم السياسية، جامعة محمد بوضياف بالمسيلة، 2016.
7. مهدي محمد ناتي، الإدارة الإلكترونية، مذكرة ماستر، قانون المنازعات، جامعة المولى إسماعيل، مكناس، 2012.
8. نور الهدى برهان، رجاء صخري، مجالات تطبيق الإدارة الإلكترونية، مذكرة ماستر، كلية الحقوق والعلوم السياسية، جامعة قاصدي مرباح، ورقلة، 2021.

رابعاً: المقالات والمجلات العلمية

1. أحلام محمد شواي، "الإدارة الإلكترونية وتأثيرها في تطوير الأداء الوظيفي"، مجلة بابل للعلوم الإنسانية، المجلد 24، العدد 4، 2016.
2. أحمد فتحي الحيت، محمد مفضي الكساسبة، "تأثير وظائف الإدارة الإلكترونية في فعالية البنوك"، المجلة العربية الدولية للمعلوماتية، العدد 4، 2013.
3. بن زيان أحمد، حاحة عبد العالي، "عصرنة مرفق الحالة المدنية في الجزائر"، مجلة معالم للدراسات القانونية، العدد 3، 2018.
4. حسين شنيني، "واقع البنية التحتية لتكنولوجيا المعلومات والاتصالات"، مجلة الباحث، العدد 9، 2015.
5. رزيقة مخناش، "الخدمة العمومية الإلكترونية على مستوى البلدية في الجزائر"، مجلة الدراسات القانونية والسياسية، جامعة الأغواط، العدد 2، 2020.

قائمة المراجع:

6. سعيدي سليمة، "معوقات تطبيق الإدارة الإلكترونية بالمكتبات الجامعية"، المجلة الأردنية للمكتبات، العدد 6، 2013.
7. طواهر عبد الجليل، الهواري جمال، "قياس رضا الزبون على جودة الخدمات الإلكترونية"، مجلة أداء المؤسسات الاقتصادية، العدد 2، 2014.
8. غنيم الفيكاوي، "الحكومة الإلكترونية"، مجلة الحرس الوطني الكويتي، العدد 19، 2002.
9. ميثال عيسى مقطش، "الإدارة الإلكترونية والتحديات"، مجلة الدراسات المالية والمصرفية، عمان، 2013.
10. موسى عبد الناصر، محمد القريشي، "مساهمة الإدارة الإلكترونية في تطوير العمل الإداري"، مجلة الباحث، العدد 9، 2011.
11. هدى عباس قنبر وآخرون، "متطلبات تطبيق الإدارة الإلكترونية في المكتبات الجامعية"، مجلة الأستاذ للعلوم الإنسانية، جامعة بغداد، 2014.

خامسا: الملتقيات والمداخلات

1. أحمد جميل، كهينة رشام، "بطاقة الائتمان كوسيلة دفع في الجزائر"، ملتقى عصرنه نظام الدفع، المركز الجامعي البويرة، يومي 25 و26 أبريل (أبريل) 2011.
2. خثيري محمد، انساعد رضوان، "الأعمال الإلكترونية في الدول العربية"، ملتقى الاقتصاد الرقمي، جامعة الشلف، 12 و13 نوفمبر 2007.
3. رأفت رضوان، "الإدارة الإلكترونية والمتغيرات العالمية"، الملتقى الإداري الثاني، السعودية، انعقد في الفترة ما بين 23 إلى 25 مارس 2004.
4. زروالة كيلاني، "الخدمات المتاحة في عصرنه قطاع العدالة"، اليوم الوطني للمحامي، الجزائر، 23 مارس 2018.
5. كمال العقريب، بوعافية رشيد، "متطلبات تطبيق الحكومة الإلكترونية"، الملتقى العلمي الأول، جامعة البليدة، انعقد يومي 26 و27 نوفمبر 2013.
6. مولاي خليل، عمار طهرات، "الإدارة الإلكترونية - المفهوم والمتطلبات"، ملتقى جودة الخدمات في ظل التحول الرقمي، الجزائر، انعقد هذا الملتقى الوطني يومي 11 و12 ماي (مايو) 2022.

سادساً: التقارير والمنظمات والمواقع الإلكترونية

1. الاتحاد الأفريقي، استراتيجية التحول الرقمي لأفريقيا (2020-2030)، أدريس أبابا، إثيوبيا، 2020.
2. تقارير البنك الدولي، التحول الرقمي، 2020.
3. معجم المعاني الجامع (إلكتروني)، متاح على الرابط: <https://www.almaany.com>
4. موقع الجريدة الرسمية للجمهورية الجزائرية، متاح على الرابط: <https://www.joradp.dz>

سابعاً: مراجع أجنبية

1. Armstrong, M., Human Resource Management Practice, Kogan Page, 2020.
2. Beaarbia, A., Impact des technologies de l'information sur le développement économique, SITC MPTIC, 2003.
3. Chaffey, D., Digital Marketing, Pearson, 2019.
4. EL.MEGDER, C. et al., Les-gouvernement et la modernisation du secteur public, Tunisia, 2005.
5. Gandhi, P., Business Studies, V.K. Global Publication, Delhi, 2018.
6. Heizer, J. & Render, B., Operations Management, Pearson, 2017.
7. Laudon, K. & Laudon, J., Management Information Systems, Pearson, 2018.
8. Turban, E., Electronic Commerce, Springer, 2015.
9. World Bank, A Definition of E-Government (online), www.worldbank.org.
10. Zaied, A. N. et al., Assessing e-Readiness in the Arab countries, Arabian Gulf University, Bahrain.