

دور نظام الإدارة الإلكترونية في تفعيل الخدمة العمومية في الجزائر (المداخل والآثار)

*The role of the electronic management system in activating the public service in Algeria
(Entrances and Monuments)*

د. حسن كليبي⁽¹⁾

أستاذ محاضر

جامعة محمد خيضر - بسكرة (الجزائر)

h.koulaibi@univ-biskra.dz

تاريخ النشر
31 مارس 2021

تاريخ القبول:
05 فيفري 2021

تاريخ الارسال:
15 سبتمبر 2020

الملخص:

للإدارة الإلكترونية أهمية بالغة في مجال العمل الإداري حيث تعتبر عنصرا جديدا وحديثا ووسيلة فعالة لمواكبة التغيرات العلمية من أجل تبسيط الإجراءات داخل الإدارة، وهذا ينعكس إيجابيا على مستوى الخدمات التي تقدم إلى المواطنين وبالتالي تحسين الخدمة العمومية، وذلك من خلال ما تملكه من وسائل تكنولوجية جد متطورة على غرار شبكة الانترنت ومختلف وسائل الاتصال، على هذا الأساس اعتبرت الإدارة الإلكترونية نمط جديد أحدث إقلاع نوعي وثورته حقيقية في وظائف الإدارة التقليدية من حيث التخطيط والتنظيم والقيادة والرقابة، ساعد على تعجيل الارتقاء بالمستوى المعيشي للأفراد. بيد أن التجسيد الفعلي لنظام الإدارة الإلكترونية يتطلب التغلب أولا على مجموعة من العراقيل والصعوبات التي وضعت في طريق تطبيقها تتعلق بعدة جوانب منها المادية والبشرية والقانونية والتقنية.

الكلمات المفتاحية: الإدارة التقليدية، الإدارة الإلكترونية، الخدمة العمومية، التكنولوجيا.

Abstract:

Electronic management is of great importance in the field of administrative work, as it is considered a good and modern element and an effective way to keep pace with scientific changes in order to simplify procedures within the administration, and this is reflected positively on the level of services provided to citizens and thus improving the public service, and that through what it has very advanced technological means, such as the Internet and various means of communication, on this basis, electronic management was considered a new style that brought about a qualitative take-off and a real revolution in the traditional management functions in terms of planning, organizing, control and leadership, which helped accelerate the rise in the standard of living of individuals. The actual embodiment of the electronic management system requires first overcoming a set of obstacles and difficulties that have been put in the way of its application, related to several aspects, including material, human.

key words: Traditional management, Electronic management, Public service, Technology.



مقدمة:

تشير معطيات القرن الواحد والعشرين إلى أن الحضارة الإنسانية تمر بعصر جديد يعرف بعصر المعرفة، والذي يرتكز على دعامة أساسية هي المعلوماتية والتي شكلت السمة المميزة لهذا العصر، وحولت هذا العالم الواسع إلى حجره الإلكترونية صغيرة رغم التدفق الهائل للمعلومات في جميع المجالات، والتضخم الكبير جدا في الناتج الفكري للبشرية والحاجة الملحة لتبادل كميات كبيرة من المعلومات وضروره انتقالها في كثير من الأحيان عبر مسافات بعيدة.

وفي خضم هذه التطورات العلمية والتقنية التي يشهدها هذا العصر كان لابد للمؤسسات ومراكز المعلومات الرسمية والخاصة بمختلف أوجه نشاطها واهتماماتها، أن تبادر بوضع الخطط وترسم السياسات اللازمة لتطوير نظم للمعلومات والاتصالات وترتبط بشبكات المعلومات والاهتمام بإعداد وهيئة الإطارات الفنية والمتخصصة في مجال المعلومات وشبكتها ونظم الاتصالات، لتأمين الحصول على مواطى قدم لها في هذه الثورة التكنولوجية وتأمين خدمات معلوماتية سريعة ومتطورة لمنتسبيها. ومن هنا كان لابد من العزوف عن فكرة الإدارة التقليدية والاتجاه إلى ما يعرف بالإدارة الإلكترونية⁽¹⁾

والتحول الذي تمر به الدول بكل معانيه الاقتصادية والاجتماعية والحضارية يستوجب السرعة في أداء وتبسيط وتسهيل الإجراءات الإدارية وإضفاء مرونة على علاقة الفرد بالدولة ومؤسساتها.

وبعد التطور والانفتاح الذي عاشته الجزائر في شتى المجالات دفع بها إلى ضرورة تبني استراتيجية جديدة في مجال تسيير الشؤون العمومية للقضاء على البطء وتعطل العمل الإداري بالانتقال إلى ما يسمى بالإدارة الإلكترونية التي هي من الثمار التقنية للعصر الحديث، باعتبارها سبيل لتخليص الإدارة التقليدية من التعطل والبطء في انجاز أعمالها ومهمة تقديم الخدمات اللازمة للمواطن دون عرقلة أو تعطيل لمصالح جراء الوقوف والازدحام بطوابير أمام المكاتب لإجراء معاملة ما.

أهمية الموضوع: يكتسي موضوع الإدارة الإلكترونية وعلاقته في تفعيل الخدمة العمومية أهمية بالغة، انطلاقا من كون الانتقال نحو الخدمة العمومية الإلكترونية هو أساس ترشيد الخدمات العامة وتحسينها، والنهوض بجهودها، بما يؤسس لتطوير وتطبيق مفهوم الحكم الرشيد في الجزائر.

إشكالية الموضوع: بما أن الإدارة الإلكترونية تحوز على كل هذه المميزات والحوافز لتحسين أداء الخدمة العمومية والخروج من الروتين التقليدي للإدارة في الجزائر، تبنتها

الحكومة بغية إحداث فرق في الإدارة ومن هنا تتمحور الاشكالية: ما مدى فعالية تبني نظام الإدارة الإلكترونية في تفعيل الخدمة العمومية في الجزائر؟

المنهج المستخدم: لتحقيق الأهداف المتوخاة من هذه الدراسة تطلبت الدراسة اعتماد المنهج الوصفي، وذلك للتعرف على الأسس النظرية للإدارة الإلكترونية، وواقع تطبيقها في الإدارة العمومية ودورها في تحسين الأداء الإداري فيها، وكذلك الكشف عن معوقات تطبيق الإدارة الإلكترونية.

التقسيم العام للدراسة: للإجابة على إشكالية الدراسة قسم الموضوع إلى أربعة مطالب، كما هو مبين في الآتي:

المطلب الأول: ماهية الإدارة الإلكترونية.

المطلب الثاني: متطلبات تطبيق الإدارة الإلكترونية ومعوقات تطبيقها.

المطلب الثالث: معوقات تطبيق الإدارة الإلكترونية.

المطلب الرابع: أثر تطبيق الإدارة الإلكترونية على إصلاح الخدمة العمومية.

المطلب الأول: ماهية الإدارة الإلكترونية

التطور الإلكتروني دفع الإدارة لاستغلال التقنيات التكنولوجية ووسائل الاتصالات المتاحة في إنجاز أنشطتها وأعمالها اليومية، وتقديم الخدمات للجمهور بطريقة إلكترونية، مما أوجد أمامنا نظام الإدارة الإلكترونية بمزاياه المتعددة، حيث أصبح هنا النظام الجديد مقياساً لدى تقدم الدول.

كما ساهم الفكر الإداري بعديد من المفاهيم والنظريات التي تساعده على تطوير العمل الإداري من جميع جوانبه والوصول إلى بعض المفاهيم ذات العلاقة بالإدارة الإلكترونية، ولعل أهمها ضرورة تبسيط العمليات الواردة بين الافراد من أجل تقريب الحكومة من المواطن واختصارا للجهد والوقت وتبسيط الإجراءات مع سهولة تقديم أكبر قدر من الخدمات العمومية بأقل ثمن جهد ووقت وهذا ما يعرف بدور الإدارة الإلكترونية في ترشيد الخدمة العمومية.

وللتعرف على ماهية الإدارة الإلكترونية قسمت هذا المبحث إلى مطلبين، المطلب الأول خصص لتحديد مفهوم الإدارة الإلكترونية، والمطلب ثاني يتم التطرق فيه إلى متطلبات تطبيق الإدارة الإلكترونية ومعوقات تطبيقها.

الفرع الأول: مفهوم الإدارة الإلكترونية

جاءت الإدارة الإلكترونية لتحل تدريجياً محل الإدارة التقليدية التي تعتمد على العمل الورقي وتواصل الإدارة مع الجمهور بطريقة تقليدية عبر المرافق العامة، وأنتت بأساليب جديدة في مظهرها قديمة في ذاتيتها، وولد معها القرار الإداري الإلكتروني، والمرق العام الإلكتروني،

وما إلى ذلك من أساليب ووسائل أخذت مظهرًا جديدًا مع التأكيد على أنها تستمد ذاتيتها وحقيقتها من الوجود التقليدي لها.

أولاً - تعريف الإدارة الإلكترونية:

قبل التطرق إلى مفهوم الإدارة الإلكترونية نحاول التعرف على مفهوم تكنولوجيا المعلومات التي يقصد بها مجموعة من الأفراد والبيانات والإجراءات والمكونات المادية والبرمجيات التي تعمل سوية من أجل الوصول إلى أهداف منظمة.

كما تعرف بأنها مجموعة من الأدوات التي تساعدنا في استقبال المعلومة ومعالجتها وتخزينها واسترجاعها وطباعتها ونقلها بشكل إلكتروني على شكل نص أو صورة أو فيديو باستخدام الحاسوب.⁽²⁾

بالرغم من حداثة مصطلح "الإدارة الإلكترونية" وفق ما أشارت إليه أدبيات الفكر الإداري المعاصر نجد عدّة تعاريف قدمت لهذا المصطلح، رغم أن أغلبها قدم تعريف الحكومة الإلكترونية، نظرا لوجود ترابط وتداخل مفاهيمي بين مصطلح الحكومة والإدارة، حيث تم تعريف الإدارة الإلكترونية بـ "استخدام الوسائل والتقنيات الإلكترونية بكل ما تقتضيه الممارسة أو التنظيم أو الإجراءات أو التجارة أو الإعلان"⁽³⁾.

كما عرفت الإدارة الإلكترونية على أنها الاستغناء عن المعاملات الورقية وإحلال المكتب الإلكتروني عن طريق الاستخدام الواسع لتكنولوجيا المعلومات وتحويل الخدمات العامة إلى إجراءات مكتبية ثم معالجتها حسب خطوات تسلسلية منضدة مسبقا.⁽⁴⁾

كما عرفها البعض الآخر،⁽⁵⁾ بأنها العملية الإدارية القائمة على الإمكانيات المتميزة للأنترنيت وشبكات الأعمال والتخطيط والرقابة والتوجيه للموارد والقدرات الجماعية للمؤسسة ولآخرين من دون حدود لتحقيق أهداف المؤسسة:

- إدارة بلا ورق لأنها تستخدم الأرشيف الإلكتروني والأدلة والمفكرات الإلكترونية والرسائل الصوتية.

- إدارة بلا مكان وتعتمد أساسا على الهاتف المحمول.

- إدارة بلا زمان حيث تعمل 24/07/365 أي العالم يعمل في زمن حقيقي 24 ساعة.

- إدارة بلا تنظيمات جامدة، فالمؤسسات الذكية تعتمد على أعمال المعرفة وصناعة المعرفة.

بناءً على ما تقدم فإنه من الواضح أن نظام الإدارة الإلكترونية يمثل مظهرًا لرقى العمل الإداري ويجعله منسجماً مع التطور الإلكتروني وأن هذا النظام يرتبط بذات الإدارة العامة التي يخاطبها القانون الإداري بموجب قواعده التقليدية، لذلك فإن النظام الجديد يقوم على ذات الوظيفة التي تباشرها الإدارة في الأحوال العادية والمتمثلة في إصدار القرارات الإدارية

وابرام العقود الإدارية وممارسة سلطات الضبط الإداري وإدارة المرافق العامة، ولكن باستخدام وسائل الكترونية حديثة، بالتالي فإننا أمام ذات الإدارة وذات الوسائل التي نظمها القانون الإداري ولكن ظهرت مجدداً بشكل جديد.⁽⁶⁾

ومنه يمكن القول: أن الإدارة الإلكترونية، هي صورة جديدة لإعادة النظر في طبيعة العلاقة بين المواطن والدولة انطلاقاً من تغيير الواقع في مفاهيم الإدارة.

ثانياً - أهمية تطبيق نظام الإدارة الإلكترونية:

إن مواكبة العصر واللاحق بالركب يفرض علينا التوجه نحو المجتمع الإلكتروني والتكنولوجيا الرقمية، ومن يتجاهل ذلك كمن يرفض الطيران كوسيلة للمواصلات، فانتشار تقنيات الاتصالات والمعلومات أدى إلى زيادة وعي المواطنين مما حدا بهم للمطالبة بخدمات إلكترونية متطورة، فالتطور السريع في تقنية المعلومات استلزم تطوير طرائق التفاعل بين المواطنين وأجهزة الدولة، ومن هنا فقد أصبحت الإدارة الإلكترونية مطلباً ضرورياً تمليه الظروف السياسية والاقتصادية والاجتماعية للشعوب المتقدمة، كما أن الوعي الشعبي الإلكتروني أصبح من ضرورات الحياة اليومية في الوقت الحالي⁽⁷⁾

وإلى جانب ما تقدم فقد أكد (وو هونغبو) على أن تقنيات الاتصال التكنولوجية هي العوامل المساعدة للمؤسسات الفعالة والشفافة والمسؤولة، وتعمل على تعزيز الحصول على المعلومات وإزالة الحواجز أمام الخدمة العامة، وبالتالي فإن إدخال هذه التقنيات إلى المؤسسات يعمل على تخفيض تكاليف أداء الخدمات وإنجازها بأسرع وقت وأقل جهد، إضافة إلى تبسيط وتسهيل النشاط الحكومي وجعله أكثر كفاءة وشفافية، وذلك بتخفيض حدة الجهاز البيروقراطي وتعقيده، والاستغلال الأمثل للموارد البشرية في إطار التطور التكنولوجي في المؤسسات.⁽⁸⁾

كما يمكننا القول بأن الإدارة الإلكترونية أحدثت تحولاً في العمل الإداري، حيث أسهمت في تطوير أساليبه وتوفير المعلومات بأقل وقت وتكلفة، ومنحت العديد من المزايا للعمل الإداري، كالجودة في الأداء الإداري، وتوفير المعلومات والبيانات للقيام بالأنشطة الإدارية بشكل سريع وملائم في الوقت نفسه، وبمفهوم آخر فهي عملت على استغلال منجزات التقنية في تطوير العمليات الإدارية مما منحها حيوية وفاعلية وخصوصية فريدة، لأنها تتميز بكونها بلا أوراق وبلا مكان وبلا زمان ولا تنظيمات جامدة.⁽⁹⁾

ويتطبيق نظام الإدارة الإلكترونية على المرافق العامة سيتم تسخير كافة التقنيات الحديثة في عمليات الاتصال الإداري بين العاملين في المؤسسة، ويزيد من سرعة تفاعل الإدارة العامة مع الإدارات الفرعية والموظفين والعملاء، بما يحقق سهولة التعامل بين الحكومة

والأفراد والمؤسسات الخاصة، ويوفر المعلومات بشكل متكامل وسريع لجميع المسؤولين لترشيد عملية اتخاذ وتحسين أداء الأجهزة الحكومية، وتسهيل حصول المواطن على الخدمة وتخفيض تكلفتها، بل ذهبت لأبعد من ذلك بتوفير خدمات جديدة ذات جودة عالية.⁽¹⁰⁾

المطلب الثاني: متطلبات تطبيق الإدارة الإلكترونية⁽¹¹⁾

إن التحول من التنظيم الإداري التقليدي إلى التنظيم الإداري الإلكتروني يعتبر عملية متعددة الجوانب والممارسات، الهدف منها عصنة الإدارة وبالتالي التكيف مع التغيرات الحاصلة على مستوى البيئة الداخلية والخارجية من خلال تبني وسائل وأساليب تسيير حديثة قائمة على ثقافة جديدة تحكمها التكنولوجيا وتحويل المعرفة إلى خدمات ترقى إلى تطلعات المواطن وتقال رضاه.⁽¹²⁾

كما أن تطبيق الإدارة الإلكترونية ليست عملية بسيطة وتقنية بحتة يمكن غرسها في أي بيئة ثم انتظار ثمارها حاليا، بل إنها عملية استخدام وتوظيف التكنولوجيا الحديثة لخدمة المجتمعات يستلزم توفير متطلبات عديدة،⁽¹³⁾ وعلى هذا الأساس سنتطرق في فرع أول للمتطلبات البشرية. ومن ثم نتطرق للمتطلبات التقنية في فرع ثاني.

الفرع الأول: المتطلبات البشرية لتطبيق الإدارة الإلكترونية

يعتبر العنصر البشري من أهم الموارد التي يمكن استثمارها لتحقيق النجاح في أي مشروع وفي أي مؤسسة، وله أهمية كبيرة في تطبيق الإدارة الإلكترونية حيث يعتبر المنشأ للإدارة الإلكترونية، فهو الذي اكتشفها ثم طورها وسخرها لتحقيق أهدافها التي يصبو إليها.

أولا - الإرادة السياسية:

تطلب التحول من النظام التقليدي للإدارة إلى النظام الإلكتروني وجود إرادة سياسية من طرف النخبة الحاكمة لتبني مشروع الإدارة الإلكترونية، والذي يعكس مدى اهتمام الحكومة الجزائرية بضرورة عصنة القطاع الحكومي، وما تمليه عليه الحاجة الاجتماعية والاقتصادية والسياسية والتكنولوجية التي مست أغلب الدول المتقدمة، وتشكل المعركة الرقمية وتدعيم الرأسمال البشري أساسا للرهانات التي تطرحها التنمية الاقتصادية والاجتماعية، وعاملا رئيسيا لتحضير البلاد لمواجهة تحديات العولمة، واستراتيجية الجزائر الإلكترونية تهدف إلى بروز مجتمع العلم والمعرفة الجزائري مع الأخذ بعين الاعتبار التحولات العميقة والسريعة التي يعيشها العالم.⁽¹⁴⁾

هذا ما جاء في سياق الإصلاحات السياسية والإدارية لسنة 2011، والتي باشراها رئيس الجمهورية في ضرورة العمل على محاربة كل مظاهر البيروقراطية والإدارية وتقديم خدمات

ترقى لرضا المواطن، من خلال عصنة المرفق العام وتيسير تقديم الخدمة العمومية للمواطن.⁽¹⁵⁾

ثانيا - الموارد البشرية:

يشكل المورد البشري مقوما أساسيا في التنظيم الإداري بحكم أنه العامل المحوري الذي يتأثر بالتغيرات التي تطرأ على التنظيم والمؤثر فيها على حد سواء،⁽¹⁶⁾ وتطبيق الإدارة الإلكترونية يحتاج لإعداد إطارات بشرية مدربة ومؤهلة على درجة عالية من المهاره بالنظم والتقنيات الإلكترونية للقيام بالأنشطة الإدارية اليومية، إذ يعتبر العنصر البشري من أهم الموارد التي يمكن استثمارها لتحقيق النجاح في أي مشروع وفي أي مؤسسة، وله أهمية كبيرة في تطبيق الإدارة الإلكترونية، حيث يعتبر المنشأ للإدارة الإلكترونية، فهو الذي اكتشفها ثم طورها وسخرها لتحقيق أهدافها التي يصبو إليها، لذلك فإن الإدارة الإلكترونية من وإلى العنصر البشري فهم الخبراء والمختصون العاملون في حقل المعرفة، الذين يمثلون البنية الإنسانية ورأس المال الفكري في المؤسسة، يتولون إدارة التعاضد الإستراتيجي لعناصر الإدارة الإلكترونية ومنهم: المديرون والوكلاء والمساعدون، المبرمجون، ضابط البيانات، والمشغل أو المحرر.⁽¹⁷⁾

كما تتطلب الإدارة الإلكترونية إحداث تغييرات جذرية في نوعية الموارد البشرية الملائمة لها وهذا يعني إعادة النظر بنظم التعليم والتدريب الحالية لمواكبة متطلبات التحول الجديد بما في ذلك إعداد الخطط والبرامج والأساليب التعليمية والتدريبية على كافة المستويات، بالإضافة إلى توعية أفراد المجتمع بثقافة وطبيعة الإدارة الإلكترونية والاستعداد النفسي والسلوكي والتقني والمادي وغير ذلك من متطلبات التكيف مع متطلبات الإدارة الإلكترونية.

وبناء على هذا عمدت الجزائر من خلال مشروع الجزائر الإلكترونية برنامج قائم على تنمية الكوادر البشرية، وهذا من خلال العمل على تطوير فكر القيادات الحكومية، بما يلائم مع مفهوم الحكومة الإلكترونية، وإعداد خطة مناسبة لتدريب فرق العمل التي يتم تكوينها من جميع القطاعات الحكومية، بهدف القدرة على الإدارة والتسيير حسب الاختصاص.⁽¹⁸⁾

الفرع الثاني: المتطلبات التقنية لتطبيق الإدارة الإلكترونية

وتتمثل في توفير البنية التحتية للإدارة الإلكترونية والتي تشمل تطوير وتحسين شبكة الاتصالات بحيث تكون متكاملة وجاهزة للاستخدام واستيعاب الكم الهائل من الاتصالات في آن واحد، لكي تحقق الهدف من استخدام شبكة الإنترنت، بالإضافة إلى توفير التكنولوجيا الرقمية الملائمة من تجهيزات وحاسبات آلية وأجهزه ومعدات وأنظمة وقواعد البيانات والبرامج، وتوفير خدمات البريد الرقمي، وتوفير كل ذلك بالاستخدام الفردي أو المؤسسي على أوسع نطاق ممكن.

كما يتطلب ذلك تشكيل إدارة أو هيئة لتخطيط ومتابعة وتنفيذ ووضع الخطط لمشروع الإدارة الإلكترونية والاستعانة بالجهات الاستشارية والبحثية لدراسة ووضع المواصفات العامة ومقاييس الإدارة الإلكترونية، والتكامل والتوافق بين المعلومات المرتبطة بأكثر من جهة.⁽¹⁹⁾

أولا - الهيكل التنظيمي؛

أصبح النموذج الهرمي التقليدي للمؤسسة الذي واكب عصر الصناعة لم يعد ملائما لنماذج الأعمال الجديدة في عصر تكنولوجيا المعلومات والأعمال الإلكترونية، إذ نجد أن الهياكل التنظيمية الملائمة للأعمال الإلكترونية هي المصفوفات والشبكات وتنظيمات الخلايا الحية المرتبة بنسيج الاتصالات. ويتطلب تطبيق الإدارة الإلكترونية إجراء تغييرات في الجوانب الهيكلية والتنظيمية والإجراءات والأساليب، بحيث تتناسب مع مبادئ الإدارة الإلكترونية وذلك عن طريق استحداث إدارات جديدة أو إلغاء أو دمج بعض الإدارات مع بعضها، وإعادة الإجراءات والعمليات الداخلية بما يكفل توفير الظروف الملائمة لتطبيق الإدارة الإلكترونية بشكل أسرع وأكثر كفاءة وفاعلية مع مراعاة أن يتم ذلك التحول في إطار زمني متدرج من المراحل التطورية.

ثانيا - وضع الأطر التشريعية؛

إن التحول من نظام الإدارة التقليدية إلى نظام الإدارة الإلكترونية يتطلب مجموعة من النصوص القانونية والتنظيمية الجديدة تتماشى مع هذا التحول وتلبي متطلبات التكيف معها، لأن معظم التشريعات والقوانين نشأت في بيئة تقليدية، لذا فإنها قد أسست لأداء العمل وفقا لمعايير الانتقال واللقاء المباشر بين الموظف وطالب الخدمة، وكذا الاعتماد على شهادات الإثبات الموثقة، وبالطبع فإن التحول إلى الإدارة الإلكترونية يحتاج بيئة قانونية وتشريعية مختلفة، كما أن وجود التشريعات والنصوص القانونية يسهل عمل الإدارة الإلكترونية ويضفي عليها المشروعية والمصدقية على كافة النتائج القانونية المترتبة عليها.⁽²⁰⁾

ولهذا كان ضمن مشروع الجزائر الإلكترونية 2013 برنامج تطوير التشريعات والذي يتضمن إعداد قانون ينظم المعاملات الحكومية الإلكترونية وتطوير التشريعات، والذي يتضمن إعداد قانون ينظم المعاملات الحكومية الإلكترونية وتطوير التشريعات.⁽²¹⁾

حيث صدر حيث صدر قانون رقم 15-04 المتعلق بالتوقيع والتصديق الإلكتروني⁽²²⁾ توتيجا للعديد من النصوص التنظيمية التي سبقت صدوره على مستوى قطاع وزاره الداخلية أين ظهرت عدو قوانين وتنظيمات خاصة بالوثائق البيومترية منها؛

- القرار المؤرخ في 2010/10/17، يحدد المواصفات التقنية لمستخرج عقد الميلاد الخاص باستصدار بطاقة التعريف الوطنية وجواز السفر.

- القرار المؤرخ في 25/05/2011، يتعلق بملف طلب بطاقة التعريف الوطنية وجواز السفر.
- القرار المؤرخ في 26/12/2011، يحدد المواصفات التقنية لجواز السفر الوطني البيومترى الإلكتروني.
- القرار المؤرخ في 26/12/2011، يحدد تاريخ بداية تداول جواز السفر الوطني البيومترى الإلكتروني.
- القانون رقم 14-03 المتعلق بسندات ووثائق السفر.⁽²³⁾

ثالثا - المتطلبات الأمنية:

تعد مسألة أمن المعلومات من أهم معضلات العمل إلكترونيا ؛ بمعنى أن المعلومات والوثائق التي يجري حفظها وتطبيق إجراءات المعالجة والنقل عليها إلكترونيا لتنفيذ متطلبات العمل يجب الحفاظ على أمنها، حيث يجب توفر الأمن الإلكتروني والسرية الإلكترونية على مستوى عال لحماية المعلومات الوطنية والشخصية ولصون الأرشيف الإلكتروني من أي عبث والتي تتطلب القيام ببعض الإجراءات منها وضع السياسات الأمنية لتقنيات المعلومات بما فيها خدمة الانترنت. تبني إستراتيجية وطنية لأمن المعلومات بحيث يضمن تعاون أجهزة القطاعين العام والخاص، وضع القوانين واللوائح التنظيمية التي تحد من السطو الإلكتروني وانتهاكات خصوصية المعلومات في الإدارة الإلكترونية، تحديد الحماية اللازمة لنظم التشغيل والتطبيقات المختلفة، تحديد آليات المراقبة والتفتيش لنظم المعلومات والشبكات الحاسوبية، الاحتفاظ بنسخ احتياطية لنظم المعلومات بشكل آمن وتشفير المعلومات التي يتم حفظها وتخزينها ونقلها على مختلف الوسائط.⁽²⁴⁾

المطلب الثالث: معوقات تطبيق الإدارة الإلكترونية

يجابه تطبيق الإدارة الإلكترونية تحديات مختلفة تتباين من نموذج إلى آخر، تبعا لنوع البيئة التي تعمل في محيطها كل إدارة، وعموما يمكن التطرق إلى التحديات التي تكاد تعترض أغلب برامج الإدارة الإلكترونية في أربعة فروع، نخص الفرع الأول للمعوقات الإدارية، والفرع الثاني نخصه للمعوقات السياسية والقانونية، والفرع الثالث نخصه للمعوقات المالية والتقنية، أما الفرع الرابع فنخصصه للمعوقات البشرية.

الفرع الأول: المعوقات الإدارية

- تتجه بعض الدراسات⁽²⁵⁾ إلى تحديد ومحاولة حصر المعوقات الإدارية في تطبيق الإدارة الإلكترونية وترجعها إلى الأسباب الآتية:
- ضعف التخطيط والتنسيق على مستوى الإدارة العليا لبرامج الإدارة الإلكترونية.

- عدم القيام بالتغيرات التنظيمية المطلوبة لإدخال الإدارة الإلكترونية، من إضافة أو دمج بعض الإدارات، أو التقسيمات، وتحديد السلطات والعلاقات بين الإدارات، وتدقيق العمل بينها.
- غياب الرؤية الاستراتيجية الواضحة بشأن استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصالات، بما يخدم التحول نحو منظمات المستقبل الإلكترونية.
- المستويات الإدارية والتنظيمية واعتمادها على أساليب تقليدية، ومحاولة التمسك بمبادئ الإدارة التقليدية.
- مقاومة التغيير في المنظمات من طرف العاملين التي تبرز ضد تطبيق التقنيات الحديثة خوفاً على مناصبهم، ومستقبلهم الوظيفي.

الفرع الثاني: المعوقات السياسية والقانونية

تشمل هذه المعوقات ما يلي:

- غياب الإرادة السياسية الفاعلة والداعمة لإحداث نقلة نوعية في التحول نحو الإدارات الإلكترونية، وتقديم الدعم السياسي اللازم لإقناع الجهات الإدارية بضرورة تطبيق التكنولوجيا الحديثة ومواكبة العصر الرقمي.
- غياب هيئات على مستويات عليا في الأجهزة الحكومية تتبادل تشاور سياسي، وتنظر في تقارير اللجان المكلفة بتقويم برامج التحول الإلكتروني، لاتخاذ القرارات اللازمة لرفع مؤشر جاهزية الإلكترونية وترقيته.
- عدم وجود بيئة عمل إلكترونية محمية وفق أطر قانونية، تحدد شروط التعامل الإلكتروني مثل غياب تشريعات قانونية تحرم اختراق، وتخريب برامج الإدارة الإلكترونية، وتحدد عقوبات رادعة لمرتكبيها.
- إضافة إلى الإشكالات التي تطرح في ظل التحول نحو شكل التوقيع الإلكتروني وحجية الإثبات في المراسلات الإلكترونية، وصعوبة معرفة المتعاملين عبر الشبكات، في ظل غياب تشريع قانوني يؤدي إلى التحقق من هوية العميل، وكل ما يتعلق بعنصر الخصوصية، والسرية في التعاملات الإلكترونية.⁽²⁶⁾

الفرع الثالث: المعوقات المالية والتقنية

حيث تتمحور حول:

- ارتفاع تكاليف تجهيز البنى التحتية للإدارة الإلكترونية، وهو ما يحد من تقدم مشاريع التحول الإلكتروني
- قلة الموارد المالية لتقديم برامج تدريبية، والاستعانة بخبرات معلوماتية في ميدان تكنولوجيا المعلومات ذات كفاءة عالية.

- ضعف الموارد المالية المخصصة لمشاريع الإدارة الإلكترونية، ومشكل الصيانة التقنية لبرامج الإدارة الإلكترونية.

- صعوبة الوصول لخدمات شبكة الانترنت، نتيجة ارتفاع تكاليف الاستخدام لدى الكثير من الأفراد.

- معوقات فنية تتعلق بتكنولوجيا المعلومات على مستويات عديدة⁽²⁷⁾.

الفرع الرابع: المعوقات البشرية

ويمكن تحديدها في الآتي:

- الأمية الإلكترونية لدى العديد من شعوب الدول النامية، وصعوبة التواصل عبر التقنية الحديثة

- غياب الدورات التكوينية، ورسكلة موظفي الإدارة، في ظل التحول لإدارة الإلكترونية.

- الفقر وانخفاض الدخل الفردي، أدى الى صعوبة التواصل عبر شبكات الإدارة الإلكترونية.

- تزايد الفوارق الاجتماعية بين فئات المجتمع وانقسامه (فئات تمتلك أجهزة حاسوبية ومعدات وأخرى تفتقدها)، أدى إلى ازدياد حدة التفرق، وأضعف مشاريع الإدارة الإلكترونية.

- إشكالات البطالة التي يمكن أن تنجم عن تطبيق الإدارة الإلكترونية، وحلول الآلة محل الإنسان، هذا الأخير الذي يرفض ويقاوم التحول الإلكتروني خوفاً عن امتيازاته ومنصبه.⁽²⁸⁾

المطلب الرابع: أثر تطبيق الإدارة الإلكترونية على إصلاح الخدمة العمومية

تمثل تكنولوجيا المعلومات والاتصال حلقة جديدة ضمن أساليب التطوير الإداري الحديث، إذ يؤدي الاعتماد على هذا البديل إلى إحداث سلسلة من التغيرات المتلاحقة، بغية زيادة مردودية الخدمة العمومية وتحسين أنشطة المؤسسات العمومية التي تضطلع بالأنشطة والمهام الخدمية، نتناول هذه الآثار من خلال فرعين، نخص الفرع الأول لأثر تطبيق الإدارة الإلكترونية على موظفي الخدمة العمومية، أما الفرع الثاني فنخصه لأثر تطبيق الإدارة الإلكترونية على فعالية منظومة الخدمة العمومية.

الفرع الأول: أثر تطبيق الإدارة الإلكترونية على موظفي الخدمة العمومية

ومن الواضح أن الموظفين يمثلون العنصر البشري والضروري اللازم لتحقيق أثر الإدارة العامة الإلكترونية على أعمال الموظفين، لأن الوسائل الإلكترونية لا تؤدي الخدمات الحكومية بنفسها، وإنما الموظفون هم الذين يؤديون الخدمات عن طريق هذه الوسائل، وهذا يستدعي ضرورة تأهيلهم وتدريبهم على التعامل مع هذه الوسائل التكنولوجية الحديثة.⁽²⁹⁾

أولاً - أثر تطبيق الإدارة الإلكترونية على مشكل البيروقراطية: (30)

أدت البيروقراطية إلى عرقلة الخدمات العمومية عن السير الصحيح لها وصارت مرضاً خبيثاً أعجز المرفق العام عن أداء منافعها، والسؤال الذي يطرح نفسه هو كيف يتم التغلب على البيروقراطية من خلال الإدارة الإلكترونية؟

سيؤدي تطبيق الإدارة الإلكترونية إلى تقليص البيروقراطية، والتخفيف من الروتين في أداء المرافق العامة لخدماتها لأن المعاملات الإلكترونية ستؤدي إلى الاستغناء عن المستندات الورقية حيث يستبدل بها المستندات الإلكترونية، ويتحول مجتمع الموظفين من مجتمع ورقي إلى مجتمع إلكتروني، حتى الموظف نفسه سيتحول إلى "موظف عام إلكتروني" يسهل على المتعاملين الحصول على الخدمات التي تقدمها الإدارة التي يعمل بها دون تكبد لمشقة انتقال الأفراد إلى مقر الجهة الحكومية، والوقوف في طوابير أو صفوف ومراجعة أكثر من موقع لتابعة معاملته مما يوفر لديه الوقت والجهد لكي يستثمرهما في الأمور الحياتية اليومية.

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

ثانياً - أثر تطبيق الإدارة الإلكترونية على تفعيل مبدأ مساواة الأفراد في الخدمة العمومية:

يقصد بهذا المبدأ أن يقدم المرفق العام خدماته إلى من يطلبها من الأفراد بنفس الشروط المقررة لتقديم الخدمة، دون تمييز بينها، ومعنى أن المرفق العام يجب أن يلتزم بالمساواة في التعامل مع المستخدمين له، بحيث يكونون في مركز قانوني متماثل في الانتفاع بخدماته، وتحمل نفقات الانتفاع، بصرف النظر عما قد يوجد بينهم من تفاوت لا يتعلق بشروط الانتفاع. (31)

وفي النهاية فإن الإدارة العامة الإلكترونية، ستجعل جميع المتعاملين مع الخدمة العمومية متساويين في اتباع إجراءات الحصول على هذه الخدمات. ويعلق المواطن آمال كبيرة على نظام الإدارة الإلكترونية في تحقيق مبدأ المساواة أمام الخدمة العمومية بصور عملية، وذلك بمنع أو التقليل من التمييز بين الأفراد على أساس العلاقات الشخصية أو علاقات القرابة والطائفية، والانتماء السياسي وغيرها من الأمور التي يمنحها مبدأ حياد المرفق العام.

الفرع الثاني: أثر تطبيق الإدارة الإلكترونية على فعالية منظومة الخدمة العمومية

لقد أصبح استخدام التكنولوجيا الحديثة من وسائل اتصالات وشبكات إلكترونية في مجال الخدمات العامة، يحقق مزايا عديدة، إذ تحقق درجة عالية من الراحة والملائمة مقارنة

بتسليم، الخدمة وجها لوجه، أو الاتصال المباشر، مع تسجيل السرعة في انجاز المهام، وأداء الخدمات والحصول عليها أو طلبها، والسهر على إشباع رغبة المواطن، كما تؤدي إلى محدودية، وقلة نسبة الأخطاء في أداء وتسليم الخدمة، بسبب الدقة المتناهية التي تميز الأنشطة الإلكترونية، توفير واختصار الوقت لصالح طالبي الخدمة، بشكل ينهي مشاكل التعقيد الإداري، والمرض البيروقراطي، من خلال توفير تكنولوجيا المعلومات والاتصالات قاعدته متكاملة من أدوات المعالجة، والتي يمكن نشرها لمعالجة مشكلات التنمية التقليدية بطرق ابتكاريه.⁽³²⁾

أولا - أثر تطبيق الإدارة الإلكترونية على ترشيد الخدمة العمومية؛

أصبح من التطوير الكبير في مراكز الخدمة العمومية قضاء معظم الاحتياجات من مشتريات وخدمات متنوعة عن بعد، سواء كان المواطن في منزله أو عمله، من خلال مواقع الخدمات، والتسوق بالشبكة العالية للمعلومات، وهو ما يؤدي للفصل بين طالب الخدمة، ومؤديها، وبين أسباب الانحراف، وبالتالي جاء مصطلح الإدارة الإلكترونية للدلالة على استخدام نتاج الثورة التكنولوجية، لتحسين مستويات الأداء في الأجهزة الحكومية، ورفع كفاءات، وتعزيز دورها في تحقيق الأهداف، ويشمل ذلك الاستفادة من تراكم المعرفة، وتزايد التقدم التقني المرافق لها، في توسيع قاعدة المستفيدين من الخدمة العمومية، من حيث وفرة هذه الخدمة، وتحسين أساليب تقديمها، عبر طرق غير تقليدية (إلكترونية)، تمكن من الاطلاع على الخدمة، وإكمال التبادل بين الدوائر الحكومية وجمهور المستفيدين من خدماتها.⁽³³⁾

إن ترشيد الخدمة العمومية، يدفع إلى ضرورة اعتماد مبدأ "عمل مراكز خدمة المواطن الذي يبني على وجود مراكز قادره على الاتصال بكافة إدارات الدولة، تستطيع بالنيابة على المواطن متابعة كافة معاملاته، بما في تلك المعاملات التي تتم عبر أكثر من إدارة واحده، حيث لا يضطر المواطن إلى الانتقال من إدارة إلى أخرى لمتابعة معاملاته".⁽³⁴⁾

إذ مع ازدياد اعتماد المؤسسات الحكومية على أنظمة المعلومات، خاصة مع ظهور شبكة الانترنت، وظهور خدمات المواقع الإلكترونية، والبريد الإلكتروني على مستوى الدوائر الحكومية، أصبحت خدمة المواطن تتم من خلال الموقع، الذي يخزن الطلبات في أنظمة الحاسوب المبرمجة مسبقا لقبول الطلب، وإرجاع نتائجه للعميل، ومن ثم يتم تحويل خلاصة التعامل بين العميل وجهاز الحاسوب إلى موظف الدائرة الحكومية، الذي أصبح بعيدا تماما عن العملية الإجرائية المباشرة.⁽³⁵⁾

ثانيا - أثر تطبيق الإدارة الإلكترونية على آفاق الخدمة العمومية؛

يمكن القول إن أثر تطبيق الإدارة الإلكترونية على آفاق الخدمة العمومية يركز على وجوب تحقيق العناصر الآتية:

- 1- **مردودية الخدمة العمومية**: حيث يتعلق الأمر بمدى مردودية مشاريع الخدمة العمومية، ومختلف إسهاماتها في إعادة ترتيب الخدمة المقدمة للمواطنين، وما هي فوائد تطبيق هذا النموذج من الخدمات على واقع الجهاز البيروقراطي الحكومي، وهل حقيقة تم الوصول إلى كسب رضا المواطن، وثقته بمؤسسات الخدمة العامة.⁽³⁶⁾
 - 2- **تقليل تكاليف الخدمة**: من خلال الاتصال عبر الخط دون الانتقال، والتوصل للخدمة من خلال النوافذ يتيح تخفيض التكاليف، الناتج عن التنقل الإلكتروني بين بوابات الخدمة العمومية.
 - 3- **سرعة الاستجابة واحترام المواعيد**: حيث يعتمد إلى استخدام تقنية الشبكات الوحيد للأنشطة الإدارية المتماثلة، وهذا لريج الوقت، ودفع الإدارة للقيام بالالتزامات مع تحقيق سرعة الاستجابة للخدمة دون تأخر⁽³⁷⁾
 - 4- **الدقة**: تشير الدقة وفق نموذج الإدارة الإلكترونية للخدمات، إلى انجاز الأعمال وفق مقاييس مضبوطة، تحدد من خلال أنظمة معالجة معلوماتية، بشكل يحد من الأخطاء الإدارية، ويمنع التجاوزات أثناء تقديم الخدمة.
 - 5- **سهولة المحاسبة ووضوح الخدمة**: انطلاقا من توظيف تكنولوجيا المعلومات بشكل كامل في أداء الخدمة العمومية، يؤدي ذلك إلى إمكانية المحاسبة على كل جزئيات تلك المهام والأنشطة، من خلال وجود النشر الإلكتروني لكل مراحل الخدمة، إذ لا مجال لإخفاء المعاملات، ولا فرصة للاستتار بخدمة جهات دون أخرى، فالمصلحة تصبح عامة مادامت الخدمة عامة.⁽³⁸⁾
- خاتمة:**

لقد استعرضنا من خلال هذه الدراسة مفهوم الإدارة الإلكترونية والأهمية البالغة التي تكتسبها في مجال العمل الإداري حيث تعتبر عنصرا جديدا وحديثا ووسيلة فعالة لمواكبة التغيرات العلمية من أجل تبسيط الإجراءات داخل الإدارة، مما ينعكس إيجابيا على مستوى الخدمات التي تقدم إلى المواطنين وبالتالي تحسين الخدمة العمومية.

ومن خلال ذلك يمكن استخلاص مجموعة من الاستنتاجات لعل أهمها:

- 1- أنه لا يوجد تعريف موحد للإدارة الإلكترونية، إلا أنه يمكن القول بأن جوهر الإدارة الإلكترونية هو انجاز الأعمال الإدارية إلكترونيا باستخدام تقنيات المعلومات، وتحويل العمل الإداري العادي من إدارة يدوية ورقية إلى إدارة باستخدام الأجهزة الإلكترونية والتكنولوجية.

- 2- تهدف الإدارة الإلكترونية إلى تقديم الخدمة إلكترونيا في أي مكان وزمان مما يؤدي إلى جودته وتحسين الأداء والسرعة في تقديم الخدمة وخفض التكلفة، وتوفير المعلومة الصحيحة.
- 3- تحتاج الإدارة الإلكترونية لتطبيقها إلى مجموعة من المتطلبات التنظيمية والتشريعية والتقنية والبشرية والمالية.
- 4- كما أن هناك مجموعة من المعوقات التي تحد من إمكانية تطبيق الإدارة الإلكترونية في الإدارة العمومية تتمثل في معوقات تقنية أهمها: الإجراءات الروتينية والبيروقراطية ونقص التشريعات القانونية اللازمة، ومعوقات تقنية تتمثل في صعوبة ومواكبة التطور السريع للتكنولوجيا وعدم توفير البنية التحتية اللازمة لذلك من خبراء وأجهزة وبرامج، بالإضافة إلى معوقات بشرية تتمثل في ضعف الاهتمام بالتكنولوجيا في العمل الإداري، وقلة يد العاملة الفنية المتخصصة لهذا الغرض.

المقترحات:

- من خلال النتائج المتوصل إليها في هذه الدراسة نقترح مجموعة من التوصيات التي قد تساهم في التقليل من أو القضاء على معوقات تطبيق الإدارة الإلكترونية في إصلاح الخدمة العمومية لعل أهمها:
- الإسراع في التحول نحو تطبيق الإدارة الإلكترونية، وذلك من خلال البعد عن الإجراءات الروتينية المتبعة.
- تطوير المنظومة التشريعية بما يواكب التعامل الإلكتروني التي تفرضه الإدارة الإلكترونية.
- نشر ثقافة الإدارة الإلكترونية عن طريق إصدار إعلانات ونشرات توضح أساسيات وآليات تطبيق الإدارة الإلكترونية.
- توفير البنية التحتية الملائمة لتطبيقات الإدارة الإلكترونية من خلال توفير كافة الإمكانيات الفنية والتقنية اللازمة لذلك.
- تطوير مهارات اللغة الإنجليزية لموظفي الإدارة العمومية، وذلك من خلال الدورات التدريبية التي تراعي استخدام المفاهيم التقنية والتكنولوجية اللازمة لتطبيقات الإدارة الإلكترونية، وكذا تأهيل عدد من منتسبي الإدارة العمومية لإدارة وصيانة نظام الإدارة الإلكترونية، وذلك من خلال البعثات العلمية أو الدورات التدريبية.

الهوامش:

- 1 - يقصد بالإدارة الإلكترونية تلك الوسيلة التي تستخدم لرفع مستوى الأداء والكفاءة وهي إدارة بلا أوراق لأنها تستخدم الأرشيف الإلكتروني والأدلة والمفكرات الإلكترونية والرسائل الصوتية وهي إدارة تلبى متطلبات جامدّة وتعتمد أساسا على عمال المعرفة، لمزيد من التعمق أرجع إلى محمد الصيرفي، الإدارة الإلكترونية، ط1، 2007، دار الفكر الجامعي، الإسكندرية، ص 95.
- 2 - سناء عبد الكريم الخناق، دور تكنولوجيا المعلومات والاتصالات في عمليات إدارة المعرفة، الملتقى الدولي حول اقتصاد المعرفة، جامعة بسكرة، نوفمبر 2005، ص 242.
- 3 - محمد محمود طارق الطعامة وشريف العلوش، الحكومة الإلكترونية وتطبيقاتها في الوطن العربي، 2004، ص 110.
- 4 - علاء عبد الرزاق السامي وخالد إبراهيم السليطي، الإدارة الإلكترونية، الطبعة الأولى، دار وائل للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2008، ص 32.
- 5 - عبد الرحمن تيشوري، الإدارة الإلكترونية، الحوار المتمدن، العدد 1418، مستخرجة بتاريخ 2011/03/07 من الموقع، (<http://www.minchawi.com>)
- 6 - عدنان عمرو، مبادئ القانون الإداري "ماهية القانون الإداري، التنظيم الإداري، النشاط الإداري"، دون مكان النشر، 2011، ص 15.
- 7 - عشور عبد الكريم، دور الإدارة الإلكترونية في ترشيد الخدمة العمومية في الولايات المتحدة الأمريكية والجزائر، رسالة ماجستير في العلوم السياسية والعلاقات الدولية، جامعة منتوري، قسنطينة، 2010، ص 14.
- 8 - تعليق (وو هونغبو) وكيل الأمين العام للشؤون الاقتصادية والاجتماعية والأمين العام للمؤتمر الدولي المعني بالدول المكونة من الجزر الصغيرة النامية، ضمن دراسة الحكومة الإلكترونية 2014 "حكومة إلكترونية من أجل المستقبل الذي نتطلع إليه" صادره عن إدارة الشؤون الاقتصادية والاجتماعية التابعة للأمم المتحدة، ص 3، نسخة إلكترونية PDF، تجدها على الرابط التالي: <http://unpan3.un.org/egovkb>
- 9 - سليمان أسامة سليمان أبو سلامة، الإدارة الإلكترونية وأثرها على المرفق العام في فلسطين، رسالة ماجستير في القانون العام، كلية الحقوق، جامعة الأزهر-غزّة، فلسطين، 2017، ص 25.
- 10 - عشور عبد الكريم، مرجع سابق، ص 16.
- 11 - موسى عبد الناصر ومحمد قريشي، مساهمة الإدارة الإلكترونية في تطوير العمل الإداري لمؤسسات التعليم العالي، مجلة الباحث، العدد 09، سنة 2011، جامعة ورقلة، ص 90.
- 12 - فتيحة فرطاس، عصرنة الإدارة العمومية في الجزائر من خلال تطبيق الإدارة الإلكترونية ودورها في تحسين خدمة المواطنين، مجلة الاقتصاد الجديد، جامعة خميس مليانة، الجزائر، المجلد الثاني، العدد الخامس عشر، 2006، ص 313.
- 13 - والي عبد اللطيف، المرفق العام الإلكتروني لخدمة عمومية فعالة، مجلة الحقوق والعلوم الإنسانية، جامعة محمد بوضياف المسيلة، الجزائر، المجلد الثاني عشر، العدد الثاني، سبتمبر 2019، ص 32.
- 14 - عبان عبد العالي، تحديات الإدارة الإلكترونية في الجزائر، أطروحة شهادة دكتوراه، كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية، جامعة محمد خيضر بسكرة، 2016، ص 91.
- 15 - ملال مختارية، مرجع سابق، ص 23.

- 16 - ملال مختارية، عصرنة الإدارة المحلية "مقاربة لترشيد الخدمة العمومية"، مجلة البحوث السياسية والادارية، جامعة الجلفة، الجزائر، العدد الثاني عشر، ص 24.
- 17 - سليمان أسامة سليمان أبو سلامة، مرجع سابق، ص 33.
- 18 - فتيحة فرطاس، مرجع سابق، ص 317.
- 19 - فتيحة فرطاس، المرجع نفسه، ص 318.
- 20 - طارق المجذوب، الإدارة العامة والوظيفة العامة والإصلاح الإداري، الطبعة 01، منشورات الحلبي الحقوقية، بيروت، لبنان، 2005، ص 923.
- 21 - طارق المجذوب، مرجع سابق، ص 923.
- 22 - قانون رقم 04-15، مؤرخ في 2015/02/01، يحدد القواعد العامة المتعلقة بالتوقيع والتصديق الإلكتروني، الجريدة الرسمية، العدد 06، الموافق ل 2015/02/10، ص 06.
- 23 - قانون رقم 03-14، مؤرخ في 2014/02/24، يتعلق بسندات ووثائق السفر، الجريدة الرسمية، العدد 16، الموافق ل 2014/03/23، ص 04.
- 24 - فتيحة ليتيم، نادية ليتيم، الأمن المعلوماتي للحكومة الإلكترونية وإرهاب القرصنة، مجلة المفكر، كلية الحقوق والعلوم السياسية، جامعة محمد خيضر بسكرة، العدد الثاني عشر، جوان 2017، ص 237.
- 25 - حمد قبلان آل فطیح، دور الإدارة الإلكترونية في التطوير التنظيمي بالأجهزة الأمنية "دراسة مسحية على ضباط شرطة المنطقة الشرقية"، المملكة العربية السعودية، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية، الرياض، 2008، ص 42.
- 26 - عاشور عبد الكريم، مرجع سابق، ص 79.
- 27 - عبان عبد العالي، مرجع سابق، ص 80.
- 28 - حمد قبلان آل فطیح، مرجع سابق، ص 44.
- 29 - Jean Louis Marrou, *La fonction publique, Paris, Librairie Général de Droit et jurisprudence, 2000, P09.*
- 30 - حماد مختار، تأثير الإدارة الإلكترونية على إدارة المرفق العام، مذكره ماجستير، قسم العلوم السياسية، جامعة الجزائر، 2003، ص 02.
- 31 - حماد مختار، المرجع نفسه، ص 02.
- 32 - عاشور عبد الكريم، مرجع سابق، ص 64.
- 33 - فؤاد ناصر، مراكز الخدمات الجماهيرية...راحة المواطن وسلاح في وجه الفساد، "نشرية تكنولوجيا الإدارة"، مصر، وزارة الدولة للتنمية الادارية، العدد الثامن، فبراير / مارس 2007، ص 22.
- 34 - عاشور عبد الكريم، مرجع سابق، ص 66.
- 35 - عاشور عبد الكريم، المرجع نفسه، ص 67.
- 36 - محمد عبد الفتاح حافظ، الإدارة الإلكترونية للموارد، الإسكندرية، دار الفتح للتجليد الفني، 2008، ص 288.
- 37 - محمد عبد الفتاح حافظ، المرجع نفسه، ص 289.
- 38 - عاشور عبد الكريم، مرجع سابق، ص 68.

