

الإدارة الإلكترونية كآلية لتعزيز شفافية الإدارة وإصلاح الخدمة العمومية

L'administration électronique comme mode pour renforcer la transparence administrative et reformer l'administration publique

قدودو جميلة

أستاذة محاضرة قسم - أ -

قسم الحقوق بمعهد العلوم الاقتصادية، التجارية وعلوم التسيير

المركز الجامعي بلحاج بوشعيب بعين تموشنت

ملخص:

الجزائر كباقي دول العالم أعادت النظر في سياستها العامة في تسيير شؤون الدولة مما دفعها إلى السعي نحو تغيير جذري فيها مواكبة للمستجدات الدولية السياسية والعلمية، وكل إصلاح في مؤسسات الدولة لا يحقق أهدافه إلا إن صاحبه إصلاح إداري غايته تحقيق فعالية الخدمة العمومية، وتعتبر الإدارة الإلكترونية أحد أهم سبل ووسائل إنجاز الإصلاح الإداري مواكبة لثورة المعلومات وتطور وسائل الإعلام والاتصال في العالم.

الكلمات المفتاحية:

الإصلاح الإداري، الحوكمة، الخدمة العمومية، القطاع العام، الإدارة الإلكترونية، الحكومة الإلكترونية.

Le résumé :

L'Algérie comme les autres pays du monde a révisé sa politique générale en ce qui concerne la gestion des affaires de l'état, ce qu'il l'a poussé vers un changement radical vis-à-vis de sa politique afin de suivre les nouveautés politiques et scientifiques mondiales. Mais chaque réforme dans les institutions d'état n'aboutit pas à son but si elle n'est pas soutenue par une réforme politique afin d'atteindre l'efficacité du service public, car on considère l'administration électronique comme le moyen le plus important pour la réussite de la réforme administrative afin de se mesurer à la révolution informatique et aux moyens de communication mondiaux.

Mots clés :

Réforme administrative, gouvernance, service public, secteur public, administration électronique, gouvernement électronique.

المقدمة:

إن الأزمات الاقتصادية في السبعينات كانت أحد الأسباب الرئيسية في بروز مشاريع الإصلاح الإداري الأمر الذي دفع بالحكومات إلى البحث عن تغيير جذري في سياستها و البحث عن فعالية الخدمة العمومية، خاصة بعد الوقوع في مشكل الترددي و النقص الذي سجل في طريقة أدائها بسبب بعض الممارسات الاحتكارية، الأمر الذي جعل تقديم الخدمة العمومية من هيئات لا تهدف للربح و تنشط في إطار قانوني يمتاز بالانضباط و التحديد المطلق و الدقيق من حيث تمويلها أيضا، انعكس بشكل كبير على حرية المسير و تقييد الإبداع و محاولات التجديد، على عكس القطاع الخاص الذي يتقدم أكثر فأكثر، فرغم أن هدفه الربح لكنه يسع إليه بتجنيد كل الوسائل الممكنة من زيادة فعالية و جودة تقديم بعض المنتجات أو الخدمات أفضل من الدولة.

فارتباط ثقافة الهيئة العمومية بالصرامة و البيروقراطية التي يفرضها الإطار القانوني لها، انعكس سلبا على أنماط الأداء و التسيير هذا من جهة، من جهة أخرى تطور ثورة المعلومات و تقدم وسائل الاتصالات الحديثة فرض تأثر النظم الإدارية بالمستجدات الحديثة العلمية و التقنية في مجال الإنترنت، فكان من الضروري أن تساير الإدارات الحكومية التقليدية الورقية هذا التطور، و خصوصا أنها تخضع في غالب نشاطها للقانون الإداري الذي من سماته المرونة و التطور لاستيعاب المستجدات الحديثة التي حققها العلم، و استلزمها الواقع لكفالة حسن أداء الخدمة للجمهور من خلال انجاز الخدمة العمومية المطلوبة بسرعة و سهولة من خلال ما يسمى بالإدارة الإلكترونية¹.

ولا مفر من تأثر الإدارة الجزائرية بالمستجدات الدولية فكان عليها اتخاذ كافة الإجراءات لإعادة صياغة الخدمة العمومية الإلكترونية بدل تلك التقليدية، حديثة تمتاز بالسرعة والتفاعل الآني واختراق الحدود لتصل إلى نتيجة تقديم خدمة عمومية ذات جودة ونوعية خاصة وفي الآجال المحددة، فمن شأن الإدارة الإلكترونية خلق

¹ ماجد راغب الحلو، الحكومة الإلكترونية والمرفق العام، بحث مقدم إلى المؤتمر العلمي الأول الذي نظّمته شرطة دبي حول "الجوانب القانونية والأمنية للعمليات المصرفية"، بتاريخ 26-28 أبريل 2003، مقتبس بتصرف من مقال: نوفان العقيد العجارمة وناصر عبد الحليم السلامات، "تفاؤد القرار الإداري الإلكتروني"، دراسات علوم الشريعة والقانون، المجلد 40/ملحق 1، عمادة البحث العلمي، الجامعة الأردنية، {1024-1035}.

فعالية الإدارة وتحسين مستوى نشاطها وتخفيف الجهد والفساد على المواطنين والدولة مما يدعم الشفافية والمشروعية والارتقاء بالخدمة العمومية إلى المستوى المطلوب.

-فما مفهوم الإدارة الإلكترونية وما حقيقة واقعها وآفاقها في الجزائر؟ هل وصلت بالفعل إلى مستوى تقديم خدمات عمومية ذات نوعية وتعزيز الشفافية وبالتالي تحسين علاقة المواطن بالإدارة؟

سنحاول من خلال هذه المقالة تسليط الضوء على هذا الموضوع الذي يعتبر من المواضيع الآنية الحديثة المهمة في مجال الإصلاح الإداري ألا وهو الإدارة الإلكترونية وتأثيرها على علاقة المواطن بالإدارة من خلال ساحة تقديم الخدمات العمومية وفق العناصر التالية:

أولا / مفهوم الإدارة الإلكترونية:

1-تعريف الإدارة الإلكترونية وبنيتها.

2-مميزات أسلوب الإدارة الإلكترونية.

3-إستراتيجية تطبيق الإدارة الإلكترونية.

4-متطلبات تطبيقها ونجاحها والعراقيل التي تواجهها.

ثانيا / تأثير الإدارة الإلكترونية على إصلاح الخدمة العمومية وتحسين علاقة المواطن بالإدارة:

1-مفهوم إصلاح الخدمة العمومية.

2-حقوق المواطنين في مواجهة الإدارة.

3-إجراءات ووسائل تطوير علاقة الإدارة بالمواطنين.

أولا / مفهوم الإدارة الإلكترونية:

أجمع الفقهاء الإداريين على أن ركائز الإدارة الحديثة تتمثل في الشفافية، الرقابة والمسؤولية داخل دولة تتسم بالقانونية، مع سرعة تلبية الحاجات العامة بجودة عالية لنحقق في آخر المطاف ترشيد الخدمة العمومية، والإدارة الإلكترونية أصبحت تحارب الإدارة التقليدية الورقية البيروقراطية، وهي الإدارة الرقمية أو الحوكمة

الإلكترونية التي ظهرت بعد انتشار شبكة الإنترنت وتأثيرها على كافة المجالات مثل ظهور التجارة الإلكترونية و غيرها¹.

فالإدارة الإلكترونية أحد ثمار الثورة الرقمية أثرت على كافة العلاقات الاجتماعية والاقتصادية، فدفعت الضرورة إلى توظيف هذه التقنية في مجال علاقة المواطن بالإدارة والإدارات فيما بينها، خاصة لمساوى الإدارة التقليدية من حيث تكاليفها ونتائجها، ومعناها تغيير الإدارة لأساليبها التقليدية في العمل والتنظيم الإداري إلى ممارسة الأنشطة الوظيفية المتخصصة².

1-تعريف الإدارة الإلكترونية وبنيتها:

عرفها البعض بأنها: «استخدام الوسائل والتقنيات الإلكترونية لكل ما تقتضيه الممارسة أو التنظيم أو الإجراءات، التجارة أو الإعلان»³، كما ربطها البعض بقطاع التوظيف العمومي فعرفها على أنها: "تمثل تحولا أساسيا في مفهوم الوظيفة العامة، حيث ترسخ قيم الخدمة العامة، ويصبح جمهور المستفيدين من الخدمة محور اهتمام مؤسسات الدولة، كما يتعدى مفهومها هدف التميز في تقديم الخدمة إلى التواصل مع الجمهور بالمعلومات وتعزيز دوره في المشاركة والرقابة، من خلال تطوير علاقات اتصال أفضل بين المواطن و الدولة⁴.

وعرفها آخرون "إنجاز المعاملات الإدارية وتقديم الخدمات العامة عبر شبكة الانترنت دون أن يضطر العملاء للانتقال إلى الإدارات شخصيا لإنجاز معاملاتهم، مع ما يترافق من إهدار للوقت والجهد والطاقات"⁵، وعرفها البنك الدولي "مفهوم ينطوي على استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصالات بتغيير الطريقة التي يتفاعل من خلالها المواطنين والمؤسسات التجارية مع الحكومة، للسماح بمشاركة المواطنين في عملية صنع القرار وربط طرق أفضل في الوصول إلى المعلومات، وزيادة الشفافية وتعزيز المجتمع المدني"⁶.

¹ ياسين سعد غالب، الإدارة الإلكترونية وآفاقها تطبيقها العربية، المملكة العربية السعودية، معهد الإدارة العامة، 2005، ص.3.

² علي حسن باكير، "المفهوم الشامل للإدارة الإلكترونية" مجلة آراء حول الخليج، الإمارات العربية المتحدة، العدد 23، مركز الخليج للأبحاث، 2006.

ياسين سعد غالب، المرجع السابق، ص. 238-241.

³ محمد محمود الطعمنة وطارق شريف العلوش، الحكومة الإلكترونية وتطبيقاتها في الوطن العربي، الأردن، المنظمة العربية للتنمية الإدارية، 2004، ص.10-11.

⁴ سعيد بن معلا العمري، "المتطلبات الإدارية والأمنية لتطبيق الإدارة الإلكترونية، دراسة مسحية على المؤسسة العامة للموانئ" رسالة ماجستير من أكاديمية

نايف العربية للعلوم الأمنية، الرياض، 2003، ص.15.

⁵ علي حسن باكير، المرجع السابق.

⁶ Riadh.BOURICHE, 'le rôle des TIC dans la bonne gouvernance', séminaire national intitulé "Informations et société de la connaissance, la faculté des sciences sociales et humaines, université Mentouri, Constantine ; 18-19 avril 2009, p.3.

وقد اقتصرت بداية تطبيقها على بعض الحواسيب استخدمت لغرض الإحصاء أو الكتابة أو إظهار نتائج موازنات معينة، ولم تصل إلى مظهرها الرسمي إلا مؤخرا، وكانت بدايتها سنة 1995 بولاية فلوريدا الأمريكية في هيئة البريد المركزي، بحيث تمكن المواطنين من الحصول على الخدمة من المرفق دون الحاجة إلى الذهاب إليه عن طريق الحاسوب.

وبادرت بعدها الولايات المتحدة الأمريكية على تعميم التقنية في صنع القرار وتسيير الإدارات الحكومية وسرعتها وفعاليتها، وسابقتها النمسا خلال العقد الأخير من القرن الماضي لتنتشر في كافة دول العالم. أما عن بنيتها:

فتأسس الإدارة الإلكترونية بالبناء الشبكي الذي يتفرع إلى عدة شبكات حسب طبيعة الإدارة ومدى استعدادها للتحويل الإداري وتنقسم إلى:

أ- شبكة الإنترنت internet

وهي شبكة معلوماتية عالمية تمثل توصيلات تعاونية للعديد من شبكات الحاسبات الآلية تم توصيلها لتبدوا كقطعة واحدة ونظام واحد¹.

ب- الشبكة الداخلية للمنظمة -الأنترانت intranet

وهي شبكة الشركة الخاصة تعتمد على تقنية الإنترنت وتقوم الشبكة الداخلية للمنظمة بتقديم كل المعلومات التي يحتاجها كل العاملين داخل المنظمة من معلومات داخلية، أي تقتصر على مستخدمي، عمال والموظفين المنتمين للمؤسسة بحيث لا يمكن لغيرهم الدخول إلى مواقع الشبكة.

ج- الشبكة الداخلية للمنظمة والعملاء -الإكسترانت extranet

وهي عبارة عن شبكات انترنت داخلية توسعت وامتدت خدماتها إلى مستخدمين خارجيين مخولين من داخل المنظمة الداخلية وهي شبكة محمية دورها الربط بين المنظمة أو المجهزين أو الشركات، بحيث يشترط للولوج إليها تقديم كلمة المرور pass word لأن خدماتها مخصصة لفئة معينة.

2- مميزات أسلوب الإدارة الإلكترونية:

¹ عبد الفتاح بيومي حجازي، النظام القانوني لحماية الحكومة الإلكترونية، لكتاب الأول، دار الفكر الجامعي، الإسكندرية، 2003، ص.124.

ما يميز هذه التقنية الحديثة في التسيير الإداري مجموعة من الأهداف والخصائص جعلتها تحقق مزايا إيجابية مقارنة بتسليم الخدمة العمومية وجها لوجه أي الاتصال المباشر، مع تسجيل سرعة في انجاز المهام واقتصار الوقت والجهد والمال وقلة الأخطاء، وسيوضح لنا هذا من خلال:

أ- مبادئ الإدارة الحديثة:

- اعتمادها من قبل هيئة إدارية تراعي في تركيبها البشري الكفاءة والاحترافية واتباع استراتيجية فعالة في اتخاذ القرار لتقديم أحسن الخدمات للمواطنين.

- التركيز على تحقيق نتيجة نهائية هامة، هي تخفيف العبء على المواطنين - الجهد، المال، الوقت - وتقديم الخدمة العمومية على مدار الساعة.

- سهولة استخدام وسائلها للجميع ولا يتحقق هذا إلا بتوفير هذه الوسائل في أماكن العمل، المدارس، مكاتب، أي مكان قريب ومهياً للمواطن عند الحاجة إلى التواصل.

- تخفيض التكاليف والتغيير المستمر لكسب ثقة المواطن ورضاه.

ب- أهداف الإدارة الإلكترونية:

الهدف النهائي هو الوصول إلى إدارة إلكترونية آتية، سريعة، فعالة وغير مكلفة حيث تتم فيها:

- دراسة الملفات واستعراض المحتوى بدل حفظها.

- مراجعة مضمونها بدل كتابتها.

- اعتماد المراسلات الإلكترونية بدل الصادر والوارد.

- اقتصار الوقت وتخفيض التكاليف.

- تخفيف حدة البيروقراطية بعد تقليص المستويات الإدارية التي يمر بها الملف الإداري للمواطن.

- شفافية العمل الإداري بسبب العرض الدائم للمعلومات في تناول المواطنين، وربط جسور التواصل بين

الجمهور والإدارة، وبالتالي كسب ثقته وتعزيز دوره في المشاركة الفعالة في تسيير الشؤون العامة.

ومن جهة تساعد الإدارة إلى حسن استغلال الكفاءات والموارد البشرية مع توجيه ما يحتاج منها إلى

التكوين، أو استغلالها في مهام إدارية تتناسب وكفاءتها، أو الاستغناء عن الأيدي العاملة الزائدة أو على الأقل

اللجوء إلى نظام التعاقد في التوظيف، بدل استنزاف الأموال العامة على موظف همه الوحيد الجلوس وانتظار

مرتب الشهر أو الترقية بالأقدمية، وهذا ما أدى بالعديد من الدول إلى التفكير في الخروج من النظام المغلق للوظيف العمومي إلى النظام المفتوح المبني على الجدارة والكفاءة في القيام بالوظيفة¹.
وتتحقق سرعة وصحة صناعة القرار في ظل الإدارة الإلكترونية بفضل توفر قاعدة البيانات وربطها مع الإدارات المختلفة وقت الحاجة إليها مباشرة²، مع أن البعض انتقد هذا الأسلوب الحديث بسبب مخاطر تهديد أسرار الأعمال الحكومية ومخاطر الجرائم الإلكترونية وإمكانية إتلاف المواقع والبيانات وتدميرها بالفيروس المعلوماتي.

ج- خصائص الإدارة الإلكترونية:

- إمكانية متابعة وتسيير فروع الإدارات المختلفة على المستوى الوطني وكأنها هيئة مركزية.
- دعم الرقابة على مستوى نقاط اتخاذ القرار.
- تجميع البيانات من مصادرها مما يقلص من عراقيل اتخاذ القرار.
- ربط التواصل بين موظفي الإدارة ومتابعة تطوير أدائهم.
- استبدال سياسة التسيير الورقي بالبريد الإلكتروني بما يوفر للدولة مبالغ ضخمة وعناء الحفظ والتوثيق والرقابة.

- المتابعة الآلية بدل ضياع الجهد، الوقت، المال للتنقل بين فروع الإدارة³.
- القضاء على طوابير المواطنين ومعاناتهم واستمرار تقديم الخدمة العامة لمدة 24 ساعة.
- مرونة التنظيم الإداري.

¹ قدودو جميلة، "النظام القانوني للتوظيف التعاقدى - دراسة مقارنة - أطروحة دكتوراه في القانون العام، تخصص الوظيفة العمومي، كلية الحقوق والعلوم السياسية، جامعة الجبالي ليايس، سيدي بلعباس، 2013/2012.

² نظام التعاقد - أحد متطلبات عصنة الوظيفة العامة أم أحد أسباب فشل مسارات الإصلاح في القطاع "مجلة العلوم القانونية والإدارية، تصدر عن كلية الحقوق والعلوم السياسية، جامعة الجبالي ليايس، سيدي بلعباس، العدد 11 لسنة 2015.

³ بدر بن محمد المالك "الأبعاد الإدارية والأمنية لتطبيقات الإدارة الإلكترونية في المعارف السعودية" رسالة ماجستير في العلوم الإدارية، جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية، الرياض، 2007.

³ رأفت رضوان، الإدارة الإلكترونية، الإدارة والمتغيرات العالمية الجديدة، الملتقى الإداري الثاني للجمعية السعودية للإدارة لقاها، مركز المعلومات واتخاذ القرار، 2004.

وبالتالي يمكن إجمال خصائص الإدارة في زيادة الإتقان، تخفيض التكاليف، تبسيط الإجراءات وتحقيق الشفافية التي تعتبر "الجسر الذي يربط بين المواطن ومؤسسات المجتمع المدني من جهة، والسلطات المسؤولة عن مهام الخدمة العامة من جهة أخرى، فهي تتيح مشاركة المجتمع بأكمله في الرؤية"1.

3- استراتيجيات تطبيق الإدارة الإلكترونية:

للانتقال من نمط الإدارة التقليدية إلى الإدارة الإلكترونية ينبغي اتباع خطة عمل مدروسة مسبقا ضمن مخطط التنمية، مع تهيئة كل الظروف والمناخ الملائم.

أ- مرحلة الإدارة التقليدية الفاعلة:

تمتاز هذه الإدارة بجمود الهيكل التنظيمي والروتين المميز للوظائف والأنشطة، التعقيد البيروقراطي وتضخم الجهاز الإداري، فلا بد كأول مرحلة محاولة تنميتها وتطوير أساليبها لزيادة فاعليتها مع البداية في مشروع الإدارة الإلكترونية، في نفس الوقت بحيث يوفر للمواطن إمكانية الاطلاع على المعلومات وملئ البيانات الخاصة عبر الشبكة الإلكترونية، ثم طبع واستخراج الاستمارة اللازمة والانتقال للإدارة لإيداعها، فيجب أن يصاحب هذه المرحلة القضاء على الأمية الإلكترونية.

ب- مرحلة وسيطة باستخدام أساليب أخرى مدنية:

كالاعتماد على تكنولوجيا الهاتف والفاكس للاستفسار وأخذ المواعيد والتعرف على الإجراءات الواجب اتباعها، فالهاتف تكاليفه معقولة ومتوفر على عكس الحاسوب، ثم يستعين المواطن بالفاكس لإرسال واستقبال الاستمارات اللازمة.

ج- مرحلة تفعيل الإدارة الإلكترونية:

بالمرور بالمرحلتين السابقتين يكون المواطن قد اكتسب تجربة أولية في التفاعل مع نمط الإدارة الإلكترونية، فيتم التخلي نهائيا عن الإدارة الورقية خاصة مع توفر الحواسيب الشخصية وأخرى في أماكن متاحة للمواطنين.

4- متطلبات تطبيقها ونجاحها والعراقيل التي تواجهها:

¹ أحمد درويش، الشفافية والنزاهة حلمنا القادم "تشرية تكنولوجيا الإدارة، العدد 8، فيفري-مارس 2007، وزارة الدولة للتنمية الإدارية، مصر، ص.3.

- يجب لنجاح الأسلوب الحديث في تسيير الإدارات أي بالاعتماد على الأساليب الإلكترونية لابد من:
- استراتيجيات وخطط للتأسيس لدى الإدارات مع توفير الدعم من السلطات خاصة الإعانات المالية.
 - تحضير وتأهيل اليد العاملة المتخصصة أي توفير البنية التحتية اللازمة للإدارة الإلكترونية.
 - تطوير التنظيم الإداري ونوعية الخدمات والمعاملات بالتدريج.
 - سن تشريعات قانونية اللازمة لتطبيق وحماية الإدارة الإلكترونية من أي تعدي على الحقوق والحريات العامة للأفراد من جهة وتضمن أمن المعاملات الإلكترونية من الجرائم الإلكترونية.
 - وبالتالي لنجاح مشروع الإدارة الإلكترونية لابد من تحقيق أولوية الإصلاح الإداري:
 - بإحداث تغييرات جذرية في جوهر المفاهيم الإدارية والفنية.
 - إحداث تخصص وظيفي لتشغيل البرامج الإلكترونية.
 - خبراء لتأمين وحماية البرامج والمعلومات.
 - قادة إداريين مؤهلين لتطوير وترشيد العلاقات بين المنظمات الإدارية وبين الإدارة والمواطن.
 - الحاجة إلى تشريعات جديدة تجابه وتنظم المستجدات الحديثة في أساليب الإدارة الإلكترونية مثل:
 - تنظيم التوقيع الإلكتروني.
 - وجود إرادة سياسية داعمة لاستراتيجية التحول الإلكتروني.
 - خلق تعبئة اجتماعية مستوعبة لأهمية التحول إلى الإدارة الإلكترونية بالاستعانة بوسائل الإعلام وجمعيات المجتمع المدني عن طريق ندوات وتجمعات تحسيسية بأهمية هذا التحول، أي خلق ثقافة تكنولوجية دون إهمال جانب الاستثمار في ميدان تكنولوجيا المعلومات والاتصال، ومصادر لتمويلها على المستوى المركزي والمحلي.
 - عراقيل تطبيق استراتيجية الإدارة الإلكترونية:
 - إن تطبيق الإدارة الإلكترونية في بيئة الوظيفة العامة الحالية ليست بالأمر السهل فقد تعترضها العديد من العراقيل منها:
 - ضعف التخطيط والتنسيق في المجال الإداري على مستويات الإدارات المركزية وعدم التركيز واللامركزية الإدارية مما تسبب في بطء تجسيد برامج الإدارة الإلكترونية.

-عدم الشروع في اجراءات التقليل من التضخم الإداري وتحضير وتأهيل الإطارات المتخصصة في المجال.

-محاولة تمسك الموظفين القدامى بمبادئ الإدارة التقليدية.

-مقاومة التغيير في المنظمات والمؤسسات الوطنية من طرف العاملين والتي تبرز ضد تطبيق التقنيات الحديثة خوفا على مناصبهم ومستقبلهم الوظيفي.

-عدم كفاية الأطر القانونية المنظمة لوسائل العمل الإلكتروني والمحددة لشروط التعامل الإلكتروني كإقرار عقوبات رادعة لمرتكبي أفعال تؤدي إلى اختراق أو تخريب برامج الإدارة الإلكترونية، وتنظيم التوقيع الإلكتروني شكله وحجية الإثبات في المراسلات الإلكترونية، كذلك غياب تشريع قانوني يسمح بالتحقق من هوية العميل من جهة وتعارض بعض الإجراءات مع الحريات العامة للأفراد خاصة تلك الماسة بعنصر الخصوصية و السرية¹.

-غياب هيئة مركزية تنسق العمل بين كافة الجهات الإدارية في مجال تطبيق الاستراتيجية الجديدة لتسيير الأمور الإدارية عن طريق الإدارة الإلكترونية، التي من مهامها وضع الخطط، تجسيدها ومراقبة تنفيذها. بالإضافة إلى عراقيل من الجانب المالي والتقني من حيث ارتفاع تكاليف تجهيز للبنى التحتية للإدارة الإلكترونية واتجاه الإدارة غالب الأوقات إلى الاستعانة بخبرات معلوماتية في الميدان بدل تكوين موظفيها في المجال.

-ومشكل الصيانة التقنية للبرامج الإلكترونية غير متوفرة وإن توفرت الأجهزة، كما أن الأمية الإلكترونية تشغل نسبة كبيرة من فئات مجتمع الدول النامية.

-عدم ثقة بعض الأفراد في التعاملات الإلكترونية خوفا على خصوصياتهم وأمن أسرارهم².

ثانيا: تأثير الإدارة الإلكترونية على إصلاح الخدمة العمومية وتحسين علاقة المواطن بالإدارة:

¹ أحمد قبيلان آل فطوح، دور الإدارة الإلكترونية في التطوير التنظيمي بالأجهزة الأمنية، دراسة مسحية على ضباط شرطة المنطقة الشرقية، المملكة العربية السعودية، رسالة ماجستير، جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية، الرياض، 2008، ص.44.

² منصور بن سعد القحطاني، مهددات الأمن المعلوماتي وسبل مواجهتها، دراسة مسحية على منسوبي مركز الحاسب الآلي بالقوات البحرية الملكية السعودية بالرياض"، الرياض، 2008.

أول ما تفرضه مسيرة تحديث الإدارة الجزائرية هو ضرورة سن تشريع أكثر أهمية و فاعلية و شفافية يضمن حقوق المواطنين في أثناء تعاملهم مع الإدارة، مما من شأنه تعزيز دولة القانون و الديمقراطية، و الهدف الرئيسي من إصدار هذا القانون هو جعل السلطات الإدارية في الدولة أكثر رفقا و سهولة و أكثر شفافية و فاعلية، بصفة خاصة أكثر قربا من المواطنين، فتعزيز آليات الاطلاع على الوثائق الإدارية و تمكين الجمهور من الحصول عليها بسرعة الاستجابة و فاعلية للطلبات أهم دعم و تأثير للمعلوماتية، لهذا ذكرنا فيما سبق ضرورة أن يصاحب الإصلاحات الإدارية قوانين بشأن المعلوماتية و الوثائق و الحريات، كضرورة تسبب الإدارة على الأقل لبعض قراراتها الإدارية الإلكترونية، لنصل في الأخير إلى إصلاح للعلاقة بين الإدارة و المواطن. وقبل التعرض لمدى تأثير الإدارة الإلكترونية على هذه العلاقة، لا بد من التعرض لتعريف بعض المصطلحات الضرورية ولو بإيجاز مثل مصطلح الخدمة العمومية، إصلاح الخدمة العمومية وترشيدها.

1- مفهوم إصلاح الخدمة العمومية.

2- حقوق المواطنين في مواجهة الإدارة.

3- اجراءات ووسائل تطوير علاقة المواطن بالإدارة.

1- مفهوم إصلاح الخدمة العمومية:

يقصد بالخدمة العمومية تلك الرابطة بين الإدارات العامة للدولة والمواطنين والتي هدفها تلبية الطلبات وإشباع الرغبات والحاجات المختلفة لهم، والتي تعد من مسؤوليات الدولة عن طريق مرافقها العمومية وهي مشروع من إنشاء الدولة يقوم بأداء خدمة عامة، وتقرر الدولة طبيعة نشاطه، ويخضع لسلطتها الإدارية وتحدد نظام هو طريقة تمويله ويهدف لتحقيق حاجات النفع العام مع خضوعه لنظام قانوني متميز، ويأخذ أشكال مختلفة كمنظمات إدارية، مهنية، اقتصادية.

و على الإدارة الربط بين مبادئ المرافق العمومية و بين مبدئي التكيف و التحول، خاصة مبدأ استمرارية سير المرافق العمومية بانتظام و باضطراد، و بالتالي فتهيئة مرافق الدولة و قطاعاتها بصفة عامة بمختلف وسائل المعلوماتية مرحلة ضرورية لتحديث و عصرنه تسيير الوظائف الإدارية، و تلبية الخدمات و تحقيق

سياسة الحكم الراشد في بعده الإداري¹، و الذي يحتم قيام استراتيجيات إصلاح تنظيمي بطريقة تجسد الشفافية، الفعالية، النزاهة و سرعة الاستجابة، المشاركة، الرقابة و المساءلة، بهذا فقط يمكننا الحديث عن رقي الخدمة العامة ذات الجودة، و تحقيق لرضا المواطن و كسب ثقته.

فالحكم الراشد هو الركيزة الأساسية للتنمية المستدامة، العدالة الاجتماعية والممارسة السلمية للحكومة و حجر الزاوية لتحقيق الاستقرار والسلم السياسي و الاجتماعي.

أما المقصود بإصلاح الخدمة العمومية الذي يعتبر ركيزة أساسية في قضايا الإصلاح الإداري وفق برنامج الأمم المتحدة الإنمائي: "بناء قطاع عام يتسم بالكفاءة والفعالية وقادر على خدمة حاجات الجماهير"²وإحدى أهم آليات القضاء على الفساد.

2- حقوق المواطنين في مواجهة الإدارة:

إن تعاضد دور الدولة كان سببا رئيسيا في تقادم الأزمات مما دفع العديد من دول العالم ومنها الجزائر إلى مراجعة أشكال تدخل الدولة بما في ذلك طرق تسيير المرافق العمومية، واتجهت إلى الأخذ بأشكال أقرب ما تكون لممارسات المرافق الاقتصادية الخاصة المتناسبة مع آليات السوق³، و في ظل هذه الفترة يمكن الحديث عن أزمة للخدمة العامة في الجزائر، تسبب فيها تراجع الدور الرئيسي للمرافق العمومية بسبب ضعف الأداء و الفعالية و عدم الكفاءة في استخدام الموارد المتاحة، والتي لا تقتصر إليها الجزائر-المورد المالي والبشري والعلمي- خاصة وأننا في زمن تقاس فيه قوة الدولة بمقدرتها الابتكارية لا بممتلكاتها المالية، إذ أصبح العالم الحديث يولي أهمية للموارد المعرفية، فالدول المصنعة تخصص نسبة معتبرة من ناتجها الوطني الإجمالي لإنتاج وتوزيع المعرفة وتتحمل الإدارات نسبة أيضا من ناتجها الإجمالي لتكوين أعوانها وموظفيها، إذ تشكل حجم النفقات المخصصة للبحث والتطوير أحد أهم مؤشرات الابتكار، يمكن على أساسه قياس وتصنيف مستويات الدول في

¹ وفي بعده السياسي يعني ببطبيعة النظام السياسي المبني على شرعية التمثيل والمشاركة والمساءلة والشفافية ودعم حقوق الإنسان ودولة حكم القانون، إذ يركز هذا البعد على قيم الديمقراطية الليبرالية وفلسفتها السياسية.

² زهير عبد الكريم الكايد، الحكمانية قضايا و تطبيقات، القاهرة، المنظمة العربية للتنمية الإدارية، القاهرة، 2003، ص. 167.

³ ليلى بن عيسى، أهمية التسيير العمومي الجديد في قطاع التعليم العالي "دراسة حالة جامعة محمد خيضر، بسكرة، مذكرة ماجستير، فرع التسيير العمومي، جامعة بسكرة، 2006، ص. 44-45.

مجال التطور التكنولوجي¹. لكن أهم ما يمكن الحديث عنه في ظل التكنولوجيات الجديدة للإعلام والاتصال والغزو الإلكتروني هو موقع ونصيب حقوق المواطن في مواجهة الإدارة في ظل هذا التطور.

أ- حق الأفراد في العلم والحصول على الوثائق الإدارية:

إذ يصرح الأستاذ chabanol: "إن نشوء حق الأفراد في الحصول على الوثائق الإدارية جاء أثراً لدعوات إصلاحية وجهود فقهية كشفت عن مساوئ احتكار الإدارة لوثائقها وخطورة سيادتها المطلقة على معلوماتها²، كما أضاف الأستاذ LeGrand: "إن السرية التي تحيط بها الإدارة أعمالها عادة بغیضة تمثل أثراً للنظام النابليوني المستبد، وقد آن الأوان للتخلص من السرية لتحل محلها العلانية والشفافية وتضع حداً لاحتكار الإدارة لمعلوماتها"³. وبنفس المعنى يؤكد الأستاذ Maisl: "أصبحت الشفافية والعلانية قاعدة في العلاقة العامة بين الإدارة والجمهور بشأن معلوماتها ووثائقها"⁴.

إذن بتوفر هذا الحق تعزز شفافية الإدارة وديمقراطيتها وفعاليتها وقربها من الأفراد، ومن شأن ذلك تعزيز دولة القانون التي تعترف بالحقوق والحريات العامة وتعمل على حمايتها من التعسف الإداري، واحتكار المعلومات والوثائق الذي من شأنه حرمان الأفراد من الدفاع عن حقوقهم، فهذا الحق تدعمه الإدارة الإلكترونية.

ب- حق المواطنين في العلم والحصول على القواعد القانونية المطبقة عليهم:

يقع على الإدارة التزام بتبسيط حصول المواطنين على القواعد القانونية المطبقة عليهم بما في ذلك اللوائح الإدارية، عن طريق النشر بالطرق القانونية كالجريدة الرسمية، و من شأن هذا خلق إدارة أكثر قبولاً للمواطنين رغم صعوبة العملية لكثرة القوانين و تعديلاتها من جهة، و ربما عدم إطلاع كل المواطنين عليها لكن على الأقل فئة المعنيين بالأمر، فتيسير الوصول إلى التشريعات مبدأ دستوري استناداً إلى مبدأ المساواة أمام القانون، كما أكد مجلس الدولة الفرنسي أن "وضع القوانين تحت تصرف الجمهور و نشرها و كذلك نشر القرارات و

¹ثابتي الحبيب وبن عبو الجيلي، تطوير الكفاءات وتنمية الموارد البشرية-دعائم النجاح الأساسية لمؤسسات الألفية الثالثة-مؤسسة الثقافة الجامعية، الإسكندرية، مصر، 2009، ص. 46 و 47.

²Chabanol, D. L'accès aux informations administrative, G.P.1985, P.428.

³Le Grand.A., Médiateur, Répertoire de contentieux administratifs, Encyclopedie, Dalloz, 1993, paris, p.5.

⁴Maisl Herbirt, Une nouvelle liberté publique, la liberté d'accès aux documents administratifs, Ed Saint Paul, paris, 1981, p.831.

تعريفات مقتبسة عن، موسى مصطفى شحادة «حقوق المواطنين في علاقتهم مع الإدارة، دراسة تحليلية للقانون الفرنسي رقم

2000/321، مجلة الحقوق، عدد 4، 29 ديسمبر 2005، الكويت، ص. 178.

الوثائق الإدارية يستجيب للكثير من المبادئ العامة للقانون، و خاصة مبدأ المساواة أمام القانون و مبدأ المساواة في الحصول على النصوص القانونية و الوثائق و المعلومات الإدارية، و مبدأ الحياد و مبدأ الموضوعية، و يشكل ذلك بطبيعته مهمة من مهمات المرفق العام¹.

إن يتجسد هذا الحق بنشر النصوص القانونية والوثائق والقرارات الإدارية وفي هذا المجال يظهر أيضا تأثير الرقمية والمستجدات الحديثة في تقنيات الاتصال والإعلام لتجسيد هذا الحق، وذلك بإنشاء موقع على شبكة الإنترنت لخدمة التشريعات الجزائرية وهو متوفر حاليا هذا من جهة، ومن جهة أخرى إنشاء موقع لكل إدارة عمومية لخدمة التشريعات، النصوص واللوائح التنظيمية الخاصة بمجال نشاط المرفق أو الإدارة، والتي تخاطب الموظفين من جهة والمرتفقين من جهة أخرى وتحيينه مع كل المستجدات في القطاع.

بالإضافة إلى توفير خدمة الرد على الرسائل الإلكترونية المرسلة، من مختصين مجانا للرد على أي استفسار أو توضيح غموض بأي مسألة تخص الإدارة، في إطار احترام واجب التحفظ والالتزام بالسر المهني طبعا.

ولا تتوقف مهمة المرفق عند النشر فقط وإنما حتى متابعة تنفيذ هذه القوانين ودراسة آثارها ومدى تحقيقها للأهداف المسطرة لها، لمعالجة أي نقص أو تعارض أو ثغرة وجدت وإجراء التعديل الممكن والضروري.

ج-الشفافية الإدارية والمالية لصالح المواطنين:

إن الديمقراطية الإدارية لا تتحقق إلا بالشفافية الإدارية التي تجعل من العلانية القاعدة والسرية استثناء ويتجسد هذا بتشريعات تفرض ضرورة التخلص من السرية الإدارية، واحتكار الإدارة لمعلوماتها و وثائقها وإجبارها على تسبب قراراتها خاصة تلك الماسة بمصالح الأفراد كالقرارات التأديبية والمتعلقة برفض منح تراخيص إدارية...مع أن هناك صعوبة في التوفيق بين الحق في الشفافية والتزام احترام السرية المشروعة للوثائق الإدارية، أو القائمين عليها من موظفين لضرورات مرتبطة بالأمن.

كما يجب على موظفي الإدارات احترام الشكليات و الإجراءات المنصوص عليها قانونا خاصة الجوهرية منها في اتخاذ القرارات للمحافظة على مشروعيتها و كذا تسببها و هذا لتسهيل عملية الرقابة القضائية على مشروعية

¹C.E, 17 décembre 1997, ordre des avocats a la cour de Paris,rec. 4.d.p.491, A.J.D.A., 1998, p.363.

أعمال الإدارة و حتى الإدارية منها¹، ففي فرنسا امتد الأمر ليشمل حتى الشفافية المالية مثل قانون 03 يوليو 1991 بشأن شفافية و مشروعية العقود العمومية، و قانون 29 يونيو 1993 بشأن منع الفساد و شفافية الحياة الاقتصادية و الإجراءات العامة و قانون 12 أبريل 2000 في مجال حقوق المواطنين في علاقاتهم مع الإدارة في المواد من 10 إلى 13، إذ ألزمت هذه المواد السلطات الإدارية بوضع حساباتها تحت طائلة اضطلاع المواطنين عليها و المادة 11 التي تتعلق برقابة محكمة المحاسبة على الإدارات المختصة بتحصيل الضرائب أو جباية المبالغ المالية.

3-إجراءات ووسائل تطوير علاقة المواطن بالإدارة:

توجهت الجزائر كما رأينا على غرار باقي دول العالم نحو دخول عصر المعلوماتية ومواكبة التطورات الحاصلة، لترقية وظائف ومؤسسات الحكومة التي تبنت إحداث سلسلة من التغيرات الجذرية على وظائفها الإدارية التقليدية، باستخدام تكنولوجيا المعلومات ضمن أنشطتها الخدمائية بغية تجسيد التحول نحو مفهوم الإدارة الإلكترونية بحثا عن سبل ترشيد الخدمة العمومية وتحسين علاقة المواطن بالإدارة، ومن الإجراءات التي اتخذتها الدولة الجزائرية لأجل إعادة تأهيل المرافق العمومية الإدارية:

-تعيين وسيط إداري مؤهل:

للتكفل بجميع انشغالات المواطنين وقضاياهم وتخصيص القضايا المطروحة للمصلحة المعنية بها، والرد على انشغالات المواطن كتابيا في ظرف أسبوع.

- تعيين في كل مصلحة عون مؤهل للقيام بتوجيه المواطنين داخل المصلحة وخارجها تبعا لطبيعة القضية، ووضع لوحات توجيهية حتى يتسنى للمواطن معرفة موقع المصلحة التي يريد ما يجنبه تضييع الوقت.

- تخفيف الإجراءات الإدارية والوثائق المطلوبة في الملفات.

-إعادة تأهيل المرافق العمومية الإدارية بالتجهيزات الحديثة الضرورية وربط فروع وملحقات الإدارة

بالمركز عن طريق الألياف البصرية لتسهيل عملية استخراج الوثائق...

¹قدودو جميلة، "رقابة المشروعية في الوظيفة العامة، دراسة مقارنة، رسالة ماجستير في القانون العام، تخصص الوظيفة العمومي، كلية الحقوق، جامعة الجليلي ليايس، 2006.

-تحسين نوعية التأطير البشري للمرافق العمومية الإدارية، وترسيم جميع الأعوان المعنيين على مستوى الإدارات المدمجين في إطار برنامج تشغيل الشباب، وإعداد دورات تكوينية للموظفين لأن التكوين الدوري للعنصر البشري ضروري حتى يتحكم في زمام الأمور، ويعالج القضايا والملفات الإدارية الخاصة به. وإعداد قائمة إسمية تضم موظفين ضمن الشبكة الاجتماعية يكونون ذوي كفاءة ومهارات وامتيازات في استقبال المواطنين مقابل استفادتهم من زيادة تشجيعية خاصة في مرتباتهم.

-تفعيل آليات التقييم الدوري لبرنامج العمل بإنشاء لجنة تكون تحت رئاسة المسؤول المباشر من أجل إعلامه كل آخر أسبوع بمدى معالجة القضايا وانشغالات المواطنين.

بهذا يتمكن المرفق العام من استرجاع دوره الحقيقي أي أن يكون في خدمة المواطن والإصغاء لانشغالاته على الدوام وتجديد الصلة بأخلاقياته من البديهي أن نجاح إصلاح الخدمة العمومية يتوقف أيضا على المتابعة الدائمة والصارمة لمدى تنفيذه.

هذا من الجانب الإداري أما من الجانب القانوني فإرساء قواعد قانونية من شأنها تأكيد:

-حجية إثبات تاريخ البريد المرسل من الأفراد إلى الإدارة، ويؤخذ بعين الاعتبار تحديد المواعيد الإلزامية لحساب الآجال القانونية، وهذا لحماية الحقوق والحريات واستقرار المعاملات من جهة، وحسن سير المرافق العامة بانتظام واضطراد من جهة أخرى.

-إلزام الإدارة بالرد على طلبات الأفراد خلال المدة المحددة وبشكل صريح، ففي فرنسا أقرت المادة 3/19 من قانون 2000/321 المتعلق بحقوق المواطنين في علاقاتهم مع الإدارة على الجزاءات المترتبة على عدم إرسال الإدارة الإشعار المتعلق "بالإفادة بالاستلام" بعد استلامها طلبات الأفراد، تتلخص في عدم سريان مدد الطعن في حق مقدم الطلب الذي يحق له في هذه الحالة الطعن في القرار الصادر ضده دون التقيد بميعاد، شريطة ألا يصدر عن الإدارة قرار صريح في الموضوع نفسه قبل نهاية مدة الطعن.

-كما ألزمت المادة 20 من نفس القانون على السلطة الإدارية تحويل طلبات الأفراد المرفوعة إليها بطريق الخطأ إلى السلطة الإدارية المختصة بنظر مثل هذه الطلبات، مع إخطار صاحب الطلب بالأمر لتمكينه من متابعة طلبه لدى الجهة المختصة.

-تنظيم صارم لأحكام سكوت الإدارة عن اتخاذ قراراتها-حالات الرفض الضمني وحالات القبول الضمني-

الخاتمة:

قد أقرت الجزائر مشروعاً أسمته الجزائر الإلكترونية 2013 والذي انطلق في 2009 واعتبر استراتيجية تنموية تهدف إلى تعميم استخدام التكنولوجيات المتطورة في أغلب الإدارات العامة وفي مجال النشاط الاقتصادي ويرمي إلى تعميم النفاذ للخدمات الإلكترونية لجميع المواطنين مع سنة 2013 للوصول إلى مجتمع المعرفة، وها نحن في سنة 2016 ولا زال مشروع الجزائر الإلكترونية على رأس تحديات وزارة تكنولوجيات الاتصال وهذا لعدة أسباب وعراقيل أهمها المالية منها. وما يمكن اقتراحه في هذا المجال ما يلي:

-إشراك القطاع الخاص لدعم وتطوير برامج الإدارة الإلكترونية وإزالة العقبات الإدارية والتنظيمية أمامه ليساهم في القضاء على الأمية الإلكترونية وتحقيق الأمن الإلكتروني، واكتمال البنى التحتية لبيئة إلكترونية.
-التأكيد على مراعاة مبدأ الكفاءة فقط في اختيار القيادات الإدارية وتحديد الآلية المناسبة لضمان أمنها الوظيفي، تحفيزها ومساءلتها، تقييم أدائها، أي أن يشمل تقييم الأداء والمساءلة جميع فئات الموظفين دون استثناء الفئة العليا.

-ضرورة وضع تقنين يضبط العلاقات بين المرافق العامة كإدارة خدمات والمواطن كمستفيد ومرتفق على غرار محاولة 1988.

-سن تنظيم قانوني من شأنه تقادي انتشار ظاهرة التنظيم بواسطة النصوص التفسيرية كالتعليمات والمناشير التي أصبحت كثيرة التداول في مؤسساتنا وإدارتنا العمومية وعادة ما تملئها ظروف معينة وقوانين تساير التطور التكنولوجي وتنظم المسائل الحديثة والمعقدة الناجمة عن المعاملات الإلكترونية.

-تطوير حركة الموارد البشرية من المسار المهني التنظيمي إلى المسار المهني المتنقل، المعتمد على الاحترافية التي لا تضمنها الشهادة، فهي تظل مركزة على المعارف، وإنما نعتد على منطق الكفاءة والخبرة المكتسبة والمعارف العملية.

-وضع وتفعيل قانون لأخلاقيات الوظيفة العمومية لتبيان القواعد السلوكية والأخلاقية لأعضاء المهنة- أعوان الدولة بصفة عامة-سواء بين الممارسين أنفسهم أو اتجاه الغير، وإزالة الطابع التسلسلي الذي يمكن أن تتصف به الإدارة عندما تحترم الواجبات الملقة عليها وعلى أعوانها، كمكلفة بتلبية الخدمات العمومية. لكن يجب الموازنة بين الأحكام الأخلاقية وتحديد مفاهيمها وبين المحافظة على حريات وحقوق الموظفين.

-التكفل بالعنصر البشري من حيث توفير شروط العمل الضرورية، وضمان مخطط عقلائي لتسيير الموارد البشرية يأخذ بعين الاعتبار مساهم المهني من ترقية في الدرجات والرتب والوظائف، ويضمن لهم تكوينا وتحسينا لمستواهم ولمعارفهم المهنية وفق المستجدات التكنولوجية الحديثة.

-اعتماد منصب وسيط الجمهورية و قد تم اتباع هذا النظام في فرنسا إذ يعين بواسطة مرسوم يتخذ في مجلس الوزراء لمدة 6 سنوات غير قابلة للتجديد ،و يتمتع باستقلال تام عن السلطات العامة كما يتمتع بحصانة فلا مسؤولية مدنية و لا جزائية ،و تتمثل مهمته الأساسية في تلقي شكاوى المواطنين المتعلقة بمرافق الدولة و إداراتها في علاقتها بالمواطنين و ليست له صلاحيات فيما يخص الخلافات بين الإدارات أو بين الإدارة و موظفيها إلا بعد انقطاعهم عن وظائفهم، فيقوم بمساعي حميدة لحل الخلافات بين الأفراد و الإدارة و تقديم توصيات للإدارة المعنية لأجل الوصول إلى تسوية عادلة للشكاوى.

-إنشاء مجمع المرافق العامة التابعة للدولة ومؤسساتها العامة وسلطاتها المحلية وما يتبعها من مؤسسات محلية، ومؤسسات الضمان الاجتماعي وغيرها في مكان واحد وهذا لتقريب الإدارة من المواطنين.

المراجع المعتمدة:

- 1-ثابتي الحبيب وبن عبو الجبالي، تطوير الكفاءات وتنمية الموارد البشرية، دعائم النجاح الأساسية لمؤسسات الألفية الثالثة، مؤسسة الثقافة الجامعية، الإسكندرية، 2009.
- 2-صلاح محمد أحمد دياب، الحماية القانونية للحياة الخاصة للعامل وضماناتها في ظل الوسائل التكنولوجية الحديثة، دار الكتب القانونية، مصر، 2010.
- 3-موسى مصطفى شحادة، حقوق المواطنين في علاقاتهم مع الإدارة" دراسة تحليلية للقانون الفرنسي رقم 2000/321 الصادر في 12 أبريل 2000، مجلة الحقوق، عدد 4، سنة 29 مؤرخ ديسمبر 2005.
- 4-مقدم السعيد، "أخلاقيات الوظيفة العمومية" مجلة المدرسة الوطنية للإدارة، العدد 1 لسنة 1997.
- 5-ماجد راغب الحلو، الحكومة الإلكترونية والمرفق العام، بحث مقدم إلى المؤتمر العلمي الأول الذي نظمته شرطة دبي حول "الجوانب القانونية والأمنية للعمليات المصرفية، بتاريخ 26-28 أبريل 2003.
- 6-نوفان العقيد العجارمة وناصر عبد الحليم السلامة، "نفاذ القرار الإداري الإلكتروني، دراسات علوم الشريعة والقانون، لمجلد 40/ملحق 1، عمادة البحث العلمي، الجامعة الأردنية، {1024-1035}.
- 7-ياسين سعد غالب، الإدارة الإلكترونية وآفاق تطبيقها العربية، المملكة العربية السعودية، معهد الإدارة العامة، 2005، ص.3.
- 8-علي حسن باكير، "المفهوم الشامل للإدارة الإلكترونية" مجلة آراء حول الخليج، الإمارات العربية المتحدة، العدد 23، مركز الخليج للأبحاث، 2006.

- 9-قدودو جميلة، "رقابة المشروعات في الوظيفة العامة، دراسة مقارنة، رسالة ماجستير في القانون العام، تخصص الوظيفة العمومي، كلية الحقوق، جامعة الجيلالي ليايس، 2006.
- 10-النظام القانوني للتوظيف التعاقد-دراسة مقارنة-أطروحة دكتوراه في القانون العام، تخصص الوظيفة العمومي، كلية الحقوق والعلوم السياسية، جامعة الجيلالي ليايس، سيدي بلعباس، 2012/2013.
- 11 "نظام التعاقد-أحد متطلبات عصرنة الوظيفة العامة أم أحد أسباب فشل مسارات الإصلاح في القطاع" مجلة العلوم القانونية والإدارية، تصدر عن كلية الحقوق والعلوم السياسية، جامعة الجيلالي ليايس، سيدي بلعباس، العدد 11 لسنة 2015.
- 12-زهير عبد الكريم الكابد، الحكمانية قضايا و تطبيقات، القاهرة، المنظمة العربية للتنمية الإدارية، القاهرة، 2003، ص.167.
- 13-ليلي بن عيسى، "أهمية التسيير العمومي الجديد في قطاع التعليم العالي" دراسة حالة جامعة محمد خيضر، بسكرة، مذكرة ماجستير، فرع التسيير العمومي، جامعة بسكرة، 2006، ص.44-45.
- 12-منصور بن سعد القحطاني، مهددات الأمن المعلوماتي وسبل مواجهتها، دراسة مسحية على منسوبي مركز الحاسب الآلي بالقوات البحرية الملكية السعودية بالرياض"، الرياض، 2008.
- 13-حمد قبلان آل فطيح، دور الإدارة الإلكترونية في التطوير التنظيمي بالأجهزة الأمنية، دراسة مسحية على ضباط شرطة المنطقة الشرقية، المملكة العربية السعودية، رسالة ماجستير، جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية، الرياض، 2008، ص.44.
- 14-أحمد درويش، الشفافية والنزاهة حلمنا القادم "تشريه تكنولوجيا الإدارة، العدد 8، فيفري-مارس 2007، وزارة الدولة للتنمية الإدارية، مصر، ص.3.
- 15-بدر بن محمد المالك "الأبعاد الإدارية والأمنية لتطبيقات الإدارة الإلكترونية في المعارف السعودية" رسالة ماجستير في العلوم الإدارية، جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية، الرياض، 2007.
- 16-رأفت رضوان، الإدارة الإلكترونية، الإدارة والمتغيرات العالمية الجديدة، الملتقى الإداري الثاني للجمعية السعودية للإدارة، القاهرة، مركز المعلومات واتخاذ القرار، 2004.
- 17-عبد الفتاح بيومي حجازي، النظام القانوني لحماية الحكومة الإلكترونية، الكتاب الأول، دار الفكر الجامعي، إسكندرية، 2003، ص.124.
- 18-محمد محمود الطعمنة وطارق شريف العلوش، الحكومة الإلكترونية وتطبيقاتها في الوطن العربي ، الأردن، المنظمة العربية للتنمية الإدارية، 2004، ص.10-11.
- 19-سعيد بن معلا العمري، "المتطلبات الإدارية والأمنية لتطبيق الإدارة الإلكترونية، دراسة مسحية على المؤسسة العامة للموانئ" رسالة ماجستير من أكاديمية نايف العربية للعلوم الأمنية، الرياض، 2003، ص.15.