تحديث الإدارة العمومية الجزائرية في ظل العصرنة الإلكترونية

Modernization of public administration in light of modernization

أوماحي عائشة [1]، بوادي مصطفى [2]

[1] طالبة دكتوراه، تخصص سياسات عامة محلية، كلية الحقوق والعلوم السياسية جامعة سعيدة (الجزائر) oumahi.aicha.31@gmail.com

[2] أستاذ محاضر أ ، كلية الحقوق والعلوم السياسية جامعة سعيدة (الجزائر)
bouadi_1970@hotmail.fr

تاريخ الإرسال: 22 /02/ 2020 تاريخ القبول: 05/ 05/ 2020 تاريخ النشر: 2022/06/16

ملخص:

قامت الجزائر كغيرها من الدول بتبني إستراتيجية جديدة لتسهيل معاملاتها الإدارية، وذلك من خلال التحول من النموذج التقليدي لتقديم الخدمات إلى النموذج الإلكتروني، نظرا للدور الكبير الذي تلعبه تكنولوجيا المعلومات والإتصالات في تسهيل وتحسين الخدمة الإدارية، ومن هذا المنطلق تشكل العصرنة الإلكترونية ثورة تحول حقيقية في إدارة المؤسسات والإدارة العمومية من خلال تبسيط الإجراءات الإدارية وتقديم الخدمات بأسرع وقت ممكن.

فعلى الرغم من الصعوبات والعوائق التي تواجه الجزائر، إلا أنها بادرت كغيرها من الدول في التوجه نحو إستخدام نمط الإدارة الإلكترونية كأداة بهدف عصرنة الإدارة بغية التقرب إلى المواطن وضمان جودة الخدمات العامة.

كلمات مفتاحية: تحديث الإدارة– الإدارة الإلكترونية – جودة الخدمة العمومية - العصرنة الإلكترونية.

Abstract:

Algeria, like other countries, has adopted a new strategy to facilitate its administrative transactions by shifting from the traditional model of providing services to the electronic model, given the significant role that ICT plays in facilitating and improving the

administrative service. Institutions and public administration through simplifying administrative procedures and providing services as soon as possible.

Despite the difficulties and obstacles facing Algeria, it has, like other countries, embarked on the use of e-governance as a tool to modernize the administration in order to approach the citizen and ensure the quality of public services.

Keywords : Management update – Electronic management – Quality of public service – Electronic modernization.

1- المؤلف المرسل: عائشة أوماحي، **الإيميل:** oumahi.aicha.31@gmail.com

مقدمة :

يعد القطاع الإداري أكثر القطاعات الحساسة والأكثر قابلية للإستجابة للتغييرات البيئية المحيطة، فالسعي وراء تحديث الإدارة مشروع الرهان والأسلوب الأمثل لنقل الدولة من التسيير التقليدي البيروقراطي إلى التسيير الإلكتروني، من أجل تحقيق الإستخدام الأمثل للخدمات بسرعة ودقة متناهية، كل هذا نتيجة إدخال تكنولوجيا المعلومات والإتصالات في الإدارة.

فالتقدم العلمي والمعلوماتي أصبح موردا إستراتيجيا لا يقل أهمية عن الموارد البشرية والمالية بالنسبة للمنظمات، لذا نجد معظم دول العالم تتسابق لوضع الإستراتيجيات المناسبة والخطط الدقيقة لتطوير تكنولوجيا المعلومات التي أصبحت جزءا هاما من إقتصاد كل دولة من دول العالم.

إن نموذج الإدارة الحديثة يمثل ثورة تحول في الإدارات العمومية، من خلال تقديم الخدمات بدقة ووضوح، ونقلة نوعية في نموذج الخدمة العمومية من خلال منحها صبغة الجودة في أعمالها وأنشطتها، فالتوجه نحو الإدارة الإلكترونية توجها عالميا أقدمت عليها العديد من الدول ومن بينها الجزائر، وفي ظل مختلف

هذه التطورات وجدت الجزائر نفسها أمام تحديات كبيرة تستدعي عليها مواكبة هذه المستجدات، فتوجهت على غرار الدول للدخول في عصر المعلومات لترقية وظائف المؤسسات الحكومية، بغية التجسيد الفعلي لمفهوم العصرنة وتطبيقاتها على الخدمات العامة الإلكترونية على سبيل المثال إستخراج جواز السفر البيومتري وبطاقة التعريف البيومترية، إلا أن ذلك لم يمنع من وجود صعوبات ومعوقات تدفعها للقيام بعدة مجهودات، والإستفادة بأكبر قدر ممكن من تجارب بعض الدول التي تعتبر رائدة في هذا المجال.

وعلى هذا الأساس سنتطرق ضمن هذه الورقة البحثية إلى واقع تحديث الإدارة العمومية في ظل العصرنة الإلكترونية، على إعتبار أن الحداثة تساهم في عصرنة المرافق العامة وتحسين وإصلاح مختلف الإدارات، فإن التطورات التي عرفتها الإدارة العمومية الجزائرية لتحقيق أسلوب العصرنة من خلال التوجه نحو تطبيق الإدارة الإلكترونية بدلا من الإدارة التقليدية، يدفعنا إلى طرح الإشكالية التالية :

إلى أي مدى يمكن إعتبار تحديث الإدارة العمومية آلية محورية لترشيد الخدمة العمومية في ظل العصرنة الإلكترونية؟

وبناءا على ذلك، سنحاول ضمن هذه الدراسة تسليط الضوء على معايير تحديث الإدارة العمومية في الجزائر، مبينين الجهود التي تبذلها الجزائر بقصد عصرنة الإدارة العمومية للوصول إلى إدارة إلكترونية رشيدة .

1. معايير تحديث الإدارة العمومية في الجزائر

تعتبر الإدارة العمومية همزة وصل بين الدولة والمواطن، من خلال ما تقدمه له من خدمات لصالحه ولصالح المجتمع.

1.1. مفهوم وأهمية الإدارة العمومية: تعتبر الإدارة العمومية الوسيلة التي تقوم من خلالها الدولة بتقديم خدمات عديدة ومتنوعة تتميز بالمجانية النسبية للمواطنين المنتمين لنفس البلد، وبهذا فهي تشكل مركز الحوار بين أصحاب القرار والمواطنين.

-مفهوم الإدارة العمومية : إن الإدارة إذا طبقت في القطاع الخاص أو قطاع الأعمال تسمى إدارة الأعمال، وإذا طبقت في القطاع العام، أي في الوزارات والمصالح الحكومية تسمى إدارة عامة أو عمومية[1]، وللإدارة العمومية عدة تعاريف أهمها:

يعرف **ويلسن (Wilson)** الإدارة العمومية بأنها : **"** الغاية أو الهدف العملي للحكومة، موضوعه هو 'نشاء المشروعات العامة بأكبر قدر ممكن من الفعالية والإتفاق مع رغبات الأفراد وحاجاتهم، فعن طريق الإدارة العامة توفر الحكومات حاجات المجتمع التي يعجز النشاط الفردي عن الوفاء بها**"**[2]، ويعرفها **فوزي حبيش** على أنها " مجموعة نشاطات وأعمال منظمة، تقوم بآدائها قوى بشرية تعينها السلطات الرسمية العامة وتوفر لها الإمكانيات المالية اللازمة بهدف تنفيذ الخطط الموضوعة لها وبالتالي تحقيق الأهداف العامة المرسومة لها، بأكبر كفاية إنتاجية وأقل تكلفة **"**[3].

ويتضح من خلال التعاريف أن الإدارة العمومية هي : " مزيج من القوانين واللوائح التنظيمية والعلاقات التي تساعد على تنفيذ السياسة العامة للدولة، كما أن ممارسة هذا النوع من الإدارة لا يتم بصورة عشوائية وإنما يجب مراعاة عنصرين أساسيين هما: الإهتمام بالمورد البشري وبالمورد المالي**"**[4].

2.1. أهمية الإدارة العمومية : للإدارة أهمية كبيرة في الحياة البشرية، حيث تعد الحجر الأساس لرقي الأمم والمجتمعات والمنظمات، فهي المسؤولة عن نجاح أو فشل أي منظمة خاصة كانت أو حكومية، كما أنها تساهم في نجاح خطط التنمية الإقتصادية والإجتماعية، وإستغلال الموارد البشرية والمادية المتوفرة بكفاءة عالية وفعالية.

3.1. وظائف الإدارة العمومية : لها عدة وظائف يمكن بلورتها كالآتي:

- وظيفة التخطيط: هو عملية يقرر المدير من خلالها ماذا يريد أن يعمل وما هو الواجب عمله وأين ومتى وكيف، ومن يتم هذا العمل وما هي الموارد اللازمة لإنجازه، فهو يرتكز على دعامات أساسية تتمثل في: تحديد الأهداف، رسم

السياسات، تقرير الاستراتيجيات، إعداد البرامج، وإعداد الموازنات التخطيطية.[5]

- وظيفة التنظيم: تسعى هذه الوظيفة إلى تحديد عدد ونوعية الأفراد الذين سيقومون بأداء الأعمال، وفهم الأنشطة، وتحديد الأدوات التي يستخدمها هؤلاء الأفراد لإنجاز عملهم، وكذا توضيح طبيعة العلاقات بين كل من الأعمال والأفراد والأدوات.

- وظيفة التوجيه: هي وظيفة إرشاد وملاحظة المرؤوسين حيث من خلالها يقوم المديرون بالاتصال بمرؤوسيهم وإصدار الأوامر وتبليغ المهام إليهم وإرشادهم بغية تحقيق الأهداف المرجة.

- وظيفة الرقابة: تسعى هذه الوظيفة إلى تثبيت من دقة الاتجاه نحو الهدف، وتتأكد من صحة المسار باكتشاف الانحرافات، وتحدد مواطن الخطأ والعمل على تلاقي أسبابها.

2. الإدارة العمومية في الجزائر

2.1. تاريخ الإدارة العمومية : عانت الإدارة العمومية الجزائرية من مشاكل عديدة ومتنوعة ، بعد خروج المستعمر الفرنسي تسببت في العديد من الأزمات وكذا فقد الثقة بين المواطن والإدارة العمومية، بسبب إنعدام الإطارات القادرة على تسيير شؤون البلاد، فلم تتمكن الجزائر من تشريع دستور خاص بها، وإعتمدت على التشريع الفرنسي إلا في بعض المواد التي تتنافى مع مبادئ الثورة، فالإدارة العمومية في عهد الإستعمار وما حدث في 1949 حين ثم تقسيم الجزائر إلى ثلاث ولايات (الجزائر، قسنطينة، وهران)، وكان لكل ولاية والي يحكمها ومجلس عام، أما البلديات فكانت تتمثل في بلديات تتمتع بالصلاحيات التامة وتخضع للقانون الفرنسي سنة 1884، وبلديات مختلطة تخضع في تسييرها للقانون الخاص1919، أما المناطق الجنوبية فكانت تخضع للإدارة العسكرية.

أما بعد الإستقلال، بقيت الجزائر تابعة للمنظومة الإدارية الفرنسية، لأنها بالرغم من تحقيقها لإستقلالها السياسي إلا أنها لم تحققه إداريا، وبقيت معتمدة على التشريع الفرنسي إلى غاية 1975، حين تم تشكيل لجنة وطنية للتشريع مهمتها مراجعة كل النصوص، إلى غاية 1976 حين عملت الإدارة العمومية على تحقيق المصلحة العامة عن طريق الصناعات الثقيلة، وبعد هبوط أسعار البترول تم تسريح العمال في ظل الأزمة الإقتصادية سنة 1986.

ومع مطلع التسعينات إرتفعت نسبة البطالة والتضخم، وتدهور ميزان المدفوعات...، كل هذا أدى إلى تدهور الوضع الأمني وحرق الكثير من المؤسسات الإدارية، مما أدخل الإقتصاد في أزمة حادة[6]، إلى حين إصلاحات 1994 التي مست جل الميادين بهدف إنعاش الإقتصاد الوطني، إلا أن أزمة التسعينات وبرنامج التقويم الهيكلي الموالي لها أدى إلى تسريح عشرات العمال، فإنعكست هذه النتائج على تحقيق رقي إجتماعي وحياة أفضل.

2.2 تحديث الإدارة من خلال عمليات الإصلاح :

-مفهوم التحديث الإداري هو: " الوسائل والأساليب ونمط الثقافة التنظيمية التي تتبناها الدول النامية والتي تماثل تلك الأساليب والوسائل الموجودة في الأنظمة الإدارية للدول المتقدمة "[7]، كما يعتبر إستعمال آليات لعقلنة الآداء العمومي، أي ضبطها وفق مقومات الحكم الراشد، ويتطلب التحديث : التكيف مع التطورات، عصرنة وسائل وأساليب التسيير، إدخال منطق الجودة في الآلة التسييرية.

فالتحديث الإداري يعني جعل الإدارة ناجعة في التسيير بحيث تتمكن من الرد على أكبر عدد من طلبات المجتمع فيصبح هذا ضروريا لإنعاش المرفق العام، والإهتمام بالعنصر البشري بإعتبار المواطن : (فاعل يحدد هوية الخدمة العمومية، يشارك في صناعة السياسة العامة، يساهم في إنتاج الخدمة العمومية، والمؤشر التقييمي لمدى نجاعتها وجودتها، وهذا ما نعبر عليه بمفهوم الجودة العمومية " تحقيق رضى المواطن").

-مفهوم الإصلاح الإداري : " هو عملية إخضاع الواقع الإداري القائم لعملية تغيير تدريجي في ظل الظروف السياسية والإجتماعية والقانونية القائمة بما يكفل تحسين مستويات أداء العملية الإدارية ورفع كفاءة النظم الإدارية "[8].

كما يعرف على أنه " جهود مصممة خصيصا لإحداث تغييرات أساسية في أنظمة الإدارة العامة من خلال إصلاحات تنظيمية واسعة أو على الأقل من خلال إجراءات أوضوابط تسعى لتحسين واحد أو أكثر من هذه الأنظمة "[9].

-أهداف الإصلاح الإداري : للإصلاح الإداري جملة من الأهداف تتمثل في :

- تحسين مستوى الكفاءة والفاعلية وتطوير القدرة التنافسية للجهاز الإداري[10].
- تحسين نوعية الخدمات المقدمة- تطوير أساليب العمل الإداري- تطوير كفاءات وقدرات العاملين، خاصة المسؤولة عن الإصلاح الإداري[11].
- تنمية قدرات منظمات الجهاز الإداري على التعامل مع البيئة الداخلية والخارجية[12].

3.2. الإصلاح الإداري في الجزائر :

اتجهت الدولة نحو الاهتمام بالتخطيط لعملية الإصلاح الإداري بهدف معالجة الاختلالات في الحياة الاقتصادية والسياسية والاجتماعية والإدارية ومحاولة التخلص من الأوضاع السلبية التي اعتلت جهازها الإداري من اجل النهوض بالإدارة الحكومية لتكون قادرة على قيادة وتنفيذ العملية التنموية الشاملة، وتجسد هذا الاهتمام من خلال الإصلاحات التي فتحها رئيس الجمهورية منذ استلامه زمام الحكم سنة 1991 وكذا من خلال مختلف التشريعات التي استهدفت رفع مستوى الأداء الحكومي سواء من خلال محاربة الآفات التي قد تضعف فاعليته أو من خلال إرساء التدابير التي من شأنها تحسين ظروف الأداء الحكومي وبالتالي تحسين مستواه وزيادة فعاليته[13].

فلقد قامت الجزائر بصدد إصلاح المنظومة الإدارية بعدة مشاريع وكذا إنشاء هيئات متخصصة في الإصلاح الإداري نذكر منها :

- إنشاء مديرية عامة للتنظيم والإصلاح الإداري وهذا في إطار تنظيم المركزية لوزارة الداخلية سنة 1966.
- تحويل المديرية السابقة إلى مديرية عامة للتنظيم والإصلاح الإداري والعلاقات العامة في 1968.
- إعادة تنظيم إدارة وزارة الداخلية، ثم إنشاء مديرية عامة للتكوين والتعاون والإصلاح الإداري تضم ثلاث نيابات مديرية : " مديرية خاصة بالتنظيم، الهياكل الإدارية، البحث الإداري " وذلك في 1976.
- وفي 1982 أنشأت كتابة الدولة المكلفة بالوظيف العمومي والإصلاح الإداري لدى الوزير الأول، ومن مهامها دراسة وتحضير الشروط العامة للتسيير وكذلك طرق عقلنة الإجراءات وتبسيط المهام الإدارية.
- 1983 تم إنشاء لجنة وطنية للإصلاح الإداري لدى كتابة الدولة للوظيف العمومي، يرأسها كاتب الدولة وتتكون من الأمناء العامين لوزارات الداخلية المالية، العدل، وممثل الأمانة العامة للحكومة ومن وظائفها: تحسين الشروط العامة للتنظيم وتسيير مصالح الدولة، عقلنة الهياكل والمناهج وتبسيط الإجراءات الإدارية، وتحسين عمل الموظفين العموميين...
- تأسيس محافظة الإصلاح والتحديث الإداري، سنة 1984 والتي حلت محل كتابة الدولة للوظيف العمومي، ومن مهامها : تقريب الإدارة من المتعامل، تكيف الهياكل الإدارية في مواجهة تحديات التنمية، دراسة وإقتراح كل السبل التي تساهم في تحسين التنظيم وسير المصالح في المنظمات العمومية.
- صدور مرسوم رقم 131-88 بتاريخ 1988، والذي يتضمن تنظيم العلاقة بين الإدارة والمواطن.
- 1994 تعيين وزير منتدب لدى وزير الداخلية مكلف بالجماعات المحلية والإصلاح الإداري.

- 1996 عوض بوزير منتدب لدى رئيس الحكومة مكلف بالإصلاح الإداري والوظيف العمومي، وفي نفس السنة جرت تجربة لتحديث الإدارة إهتمت بثلاث إدارات أخذت كعينات : البلدية، مركز البريد ومصالح الضرائب.
- طرح مشروع القانون الأساسي للوظيفة العمومية سنة 1999.
- وفي سنة 2000 تم إنشاء لجنة لإصلاح هياكل الدولة بموجب المرسوم الرئاسي رقم 372 المؤرخ في 2000/11/22، والتي تولي مهمة إعادة النظر في أنماط إصلاح هياكل الدولة وإقتراح حلول ناجحة للمنظومة الإدارية القانونية.
- أما في سنة 2003 فتم إنشاء المديرية العامة للإصلاح الإداري، والتي تعتبر بمثابة جهاز دائم لقيادة خطط الإصلاح الإداري في كل المستويات وكل القطاعات.

2006 إنشاء الهيئة الوطنية للوقاية من الفساد ومكافحته.

3. عصرنة الإدارة العمومية :

تعتبر الإدارة الصورة المعبرة عن مدى تقدم الدولة أو تخلفها، لذلك سعت الدولة لجعلها أداة رئيسية لتسيير شؤونها، جاهدة لمسايرة التطورات العالمية والإلتحاق بالدول المتقدمة في هذا المجال، من خلال تطوير وعصرنة الإدارة العمومية لإخراجها من المشاكل والأزمات التي تواجهها، فلقد أخذ مفهوم العصرنة حيزا واسعا من الإهتمام في السنوات الأخيرة، كونه مطلبا يواكب التطورات التي يعرفها المجتمع.

1.3. مفهوم عصرنة الإدارة : يقصد بعصرنة الإدارة التكيف مع التحولات من خلال تبني وسائل وأساليب تسيير حديثة، ونمط ثقافة تنظيمية جديدة قائمة على إدخال التكنولوجيا وتحويل المعرفة إلى خدمات، من أجل مواكبة التطور الحاصل في البيئتين الداخلية والخارجية، لتحقيق رضا الموظف والمواطن وبلوغ جودة الخدمة والمنتوج.

2.3. جهود الدولة الجزائرية للوصول إلى إدارة إلكترونية عصرية رشيدة :

إنطلاقا من فكرة الإصلاح وتحسين الخدمة العمومية والتكفل بمتطلبات المواطن، إتجهت الجزائر إلى تبني مشروع الإدارة الإلكترونية من أجل التغيير وتطوير العمل الإداري.

فسنحاول التطرق إلى فحوى ذلك للكشف عن مدى نجاعة وإختيار الأساليب المناسبة لتحقيق هذا التطور، وهذا ما سنتطرق إليه ضمن النقاط التالية :

-التوجه نحو تطبيق أسلوب الإدارة الإلكترونية : تعتبر الإدارة الإلكترونية من الأساليب المعاصرة التي تسعى لتحويل المؤسسات إلى مؤسسات إلكترونية، تستخدم تكنولوجيا المعلومات والإتصال في إنجاز أعمالها ومعاملاتها ووظائفها الإدارية، حيث تعد من أهم المصطلحات التي ظهرت خلال العقد الأخير، حيث تعد المدرسة الأحدث في الإدارة التي تقوم على إستخدام الإنترنت وشبكات الأعمال في إنجاز وظائف الإدارة (التخطيط، التنظيم، القيادة، والرقابة إلكترونيا)، ووظائف الشركة (الإنتاج، التسويق، المالية، الأفراد، تطوير العمليات والمنتجات والخدمات بطريقة التشبيك الإلكتروني).

فالإدارة الإلكترونية مصطلح من المصطلحات العلمية في مجال العلوم العصرية وفقا لما تشير إليه أدبيات الفكر الإداري المعاصر[14]، ويعتبر إدماج تكنولوجيا المعلومات والإتصالات ثورة حقيقية في عالم الإدارة، هدفها تحويل الأعمال والخدمات الإدارية التقليدية إلى أعمال وخدمات إلكترونية، مما يساهم في دعم وتبسيط الإجراءات الإدارية، إضافة إلى تسهيل وتسريع عملية صنع القرار، وتقديم جودة في الخدمات وفقا لمعايير فنية وتقنية تواكب العصر.

وبالتالي سنتناول مفهوم وأهمية الإدارة الإلكترونية، بالإضافة إلى متطلبات التحول من الأسلوب الإداري التقليدي إلى الحديث.

-مفهوم وأهداف الإدارة الإلكترونية : للإدارة الإلكترونية العديد من **التعاريف** يمكن إيجاز أهمها فيما يلي :

الإدارة الإلكترونية حسب **نجم عبود نجم (2004)** هي : **"** العملية الإدارية القائمة على الإمكانيات المتميزة للإنترنت وشبكات الأعمال في التخطيط،

التوجيه والرقابة على الموارد والقدرات الجوهرية للمؤسسة والآخرين بدون حدود من أجل تحقيق أهداف المؤسسة "[15] .

وبرأي **أبو عاشور والنمري (2013)** فالإدارة الإلكترونية هي : " الإستثمار الإيجابي لتكنولوجيا المعلومات والإتصالات في جميع الوظائف الإدارية القائمة من تخطيط، تنظيم، تنفيذ، ورقابة وتقويم، وذلك من بهدف تحسين أداء المؤسسة وتعزيز مركزها التنافسي "[16].

كما تعني إستخدام تكنولوجيا المعلومات الرقمية في إنجاز المعاملات الإدارية وتقديم الخدمات المرفقية، والتواصل مع المواطنين بمزيد من الديموقراطية ويتم ذلك عن طريق شبكة المعلومات الداخلية (الأنترانت) بقصد تحقيق أهداف معينة أهمها تقديم الخدمات الإلكترونية، وذلك إما بتفاعل بشري أو بإنجاز آلي[17].

كما تسعى الإدارة الإلكترونية إلى تحقيق جملة من **الأهداف** يمكن تلخيصها فيما يلي[18]: " تطوير الإدارة من خلال إستخدام التقنيات الرقمية الحديثة، والتي من شأنها تطوير العمل الإداري- إلغاء عامل المكان وإقامة الندوات والمؤتمرات من خلال "الفيديو كونفرانس" والشبكة الإلكترونية للإدارة- محاربة البيروقراطية والقضاء على التعقيدات العمل اليومية- تعميق مفهوم الشفافية والإبتعاد عن المحسوبية- توظيف تكنولوجيا المعلومات- تحقيق السرعة المطلوبة لإنجاز العمل بتكلفة مالية مناسبة ".

-مشروع الجزائر الإلكترونية : وضعت الدولة الجزائرية برنامج إستراتيجي تحت عنوان "الجزائر الإلكترونية" وذلك سنة 2008، حيث يعد من المشاريع الكبرى التي أعدتها وزارة البريد وتكنولوجيا الإعلام والإتصال، في إطار تشاورات شملت إدارات عمومية ومؤسسات إضافة إلى إقتصاديين ومتخصصين في هذا المجال، بهدف تطوير العمل الإداري وتعزيز آداء الإقتصاد الوطني، ساعية لتحسين قدرات التعليم والبحث، آخذة بعين الإعتبار التحولات السريعة والعميقة في مجال تكنولوجيا الإعلام والإتصال، وهذا ما

يؤدي إلى تحديث الإدارة الإلكترونية وعصرنتها ويجعلها تقدم خدماتها بشكل أفضل وأبسط للمواطنين[19] وتمحورت خطة البرنامج في عدة محاور أهمها[20] :

" تسريع إستخدام تكنولوجيا الإعلام والإتصال في الإدارات العمومية- الدفع بتطوير الإقتصاد الرقمي- تطوير آليات وحوافز تسمح بإستفادة المواطنين من تجهيزات وشبكات تكنولوجيا الإعلام والإتصال- تطوير الكفاءات البشرية ".

-أهداف مشروع الجزائر الإلكترونية: تمثلت أهداف المشروع في ضمان الفعالية في تقديم الخدمات الحكومية للمواطنين في مختلف مجالات الحياة، تقريب الإدارة من المواطن، بالإضافة إلى تبسيط مختلف العمليات الإدارية ومكافحة البيروقراطية والتي تشكل عائقا أمام تنمية البلاد. كما تضمن مشروع الجزائر الإلكترونية عدة برامج أساسية[21]: (برنامج تطوير التشريعات- برنامج التطوير الإداري والتنفيذي- برنامج تنمية الكوادر البشرية- برنامج تطوير البنية المالية- برنامج الإعلام والتوعية).

-المشاكل التي تواجه الدولة الجزائرية في تطبيق أسلوب الإدارة الإلكترونية :

رغم الجهود التي بذلتها الحكومة الجزائرية من أجل الإنتقال إلى نظام إدارة إلكترونية فعال، بهدف تحديث المؤسسات والإدارات العمومية في عصر الثورة التكنولوجية، وسعيها نحو تطبيقها على العديد من القطاعات، أهمها: العدالة والإدارات الإقليمية والمركزية، من خلال إستعمال وسائل الدفع الإلكتروني، وتشجيع الإدارة الإلكترونية...، فتشجيع الصناعة والكفاءات العاملة وعقد شراكة بين القطاع العام والخاص في هذا المجال ضرورة من ضروريات التهيئة الرقمية للبلاد، للحد من اللجوء إلى الكفاءات الأجنبية.

-العقبات التي تواجه الدولة الجزائرية: إن مشروع تحديث الإدارة من خلال إنتقالها إلى نظام الإدارة الإلكترونية في الجزائر، تعترضه جملة من العقبات تتمثل في :

- ضعف البنية التحتية للمعلومات والإتصالات لمشروع التحول إلى الإدارة الإدارة الإلكترونية.

- إرتفاع أسعار الأجهزة والبرمجيات الحديثة.
- صعوبة الإلتحاق بالتطور المستمر لتقنية تكنولوجيا المعلومات.
- ضعف مجتمع المعلومات، فالجزائر تعاني من الأمية التعليمية وبشكل أكبر. الأمية التكنولوجية، مثلا: مشكلة دخول الشبكة، كيفية إستخدامها.[22]
- ضعف الإطار القانوني المنظم لإستخدام التكنولوجيا الرقمية.
- إستبعاد إدخال التطور التكنولوجي ضمن أولويات التنمية المحلية.
- عدم إقتناع القيادات الإدارية بفكر الإدارة الإلكترونية، هذا ما نتج عن عدم قدرتهم عن التخلي عن نمط الإدارة التقليدية البيروقراطية[23].
- النقص في عدد الأفراد المؤهلين للتأقلم مع البيئة الرقمية.
- ضعف الدعم السياسي والمالي.

-التحديات التي يجب أن تأخذها الدولة الجزائرية بعين الإعتبار: تواجه الجزائر جملة من التحديات التي يجب أن تأخذها بعين الإعتبار لتحقيق مشروع عصرنة الإدارة على جميع القطاعات، إدارات ومرافق عامة بأكثر مرونة وفعالية، ومن أهمها :

- إعداد إستراتيجية محكمة تتضمن إصلاح إداري وتحول رقمي فعال.
- ضرورة مواكبة التطور المستمر لتكنولوجيات الإتصال والمعلومات.
- تطوير المنظومة القانونية، بما يخدم بيئة التحول إلى إدارة إلكترونية عصرية رشيدة.
- ضرورة إعداد دورات تكوينية وتدريبية للموظفين، للحصول على عنصر بشري مؤهل وكفء، قادر على التلائم مع التطورات التكنولوجية الحاصلة.

الخاتمة:

ما يمكن إستخلاصه في آخر هذه الورقة البحثية أن عصرنة الإدارة العمومية الجزائرية في وقتنا الحالي ليس إختيارا لجأت إليه الدولة، وإنما أصبح ضرورة حتمية يفرضها الإنتشار الواسع لإستخدام التكنولوجيات الحديثة، بغية تطوير وتحسين الخدمة العمومية وعصرنة المرفق العام، فمواكبة السياسة الجزائرية

لتقنيات تكنولوجيا المعلومات والإتصالات، أصبح من ملامح الإدارة العصرية الحديثة.

يعتبر التوجه من الإدارة التقليدية إلى المعاصرة ركيزة أساسية في التنمية الإدارية والإقتصادية والإجتماعية والثقافية، فالفرد في تعامله مع المؤسسة العامة ليس بحاجة إلى الإنتقال إلى موقع المؤسسة لطلب الخدمة، فكل هذا يمكن أن يجري عبر الوسائل الإلكترونية، فإن تبني مشروع الحكومة الإلكترونية الجزائرية ليس بالأمر السهل، فمتابعة التطورات الحاصلة في مجال تكنولوجيا المعلومات، وتحضير العنصر البشري، وربط المواطن والمؤسسات بنسق إلكتروني موحد، يتيح إجراء مختلف المعاملات بين الأطراف بسهولة وسرعة فائقة، مما يوفر الجهد والوقت والتكاليف، بروز نوع من الثقة بين المواطن والإدارة.

فالتحول إلى إدارة إلكترونية حديثة، ليس من خلال توفير الحاسبات الآلية وشبكات الإنترنت وغيرها، ولكنها قضية إدارية بالدرجة الأولى تعتمد على فكر وقيادات إدارية متطورة، مسؤوليتها الرئيسية خدمة المواطنين وتحقيق رغباتهم، مع الإلتزام بأعلى مستويات الجودة والإتقان في العمل.

ما يمكن إستنتاجه من خلال المشاريع والجهود المبذولة في هذا المجال، من طرف الدولة الجزائرية حول ضرورة عصرنة الإدارة العمومية وتخليصها من البيروقراطية والفساد من خلال تغيير نمط عملها الإداري، بما يؤدي إلى تجديد ثقة المواطن فيها وتقديم أحسن وأفضل خدمة له، فيمكننا القول أن الإدارة العمومية الجزائرية تسير في إتجاه صحيح نحو العصرنة والرقمنة والتحول إلى ما هو أحسن، لصالح الدولة والمواطن، فرقمنة سجلات الحالة المدنية، وإستخراج جواز السفر وبطاقة التعريف البيومترية، بطاقة السحب الإلكتروني، تشجيع التجارة الإلكترونية، كل هذا يدل على أن الإدارة في طريق الصواب والإستمرارية، بالرغم من الصعوبات التي تواجهها، كضعف الكوادر البشرية المؤهلة، إرتفاع أسعار الأجهزة والبرمجيات الحديثة ونحن مع أزمة التقشف،

ضعف الإمكانيات المادية...، إلا أنها تسعى جاهدة للتخلص من هذه المشاكل، لتحقيق إدارة تكنولوجية عصرية رشيدة.

إن التفكير في إعداد مشروع كمشروع الجزائر الإلكترونية، يستدعي تحديد إستراتيجية معينة وبرنامج وخطة عمل مضبوطة، تستدعي مشاركة جميع الفاعلين من مواطنين، شركات، مؤسسات حكومية من أجل تشخيص دقيق للواقع وتحديد رؤية واضحة، وأهداف دقيقة واقعية متسلسلة، للقضاء على التخلف الإداري وجعل الإدارة أكثر حداثة وتكيفا مع التطور العلمي والتكنولوجي.

التهميش و الإحالات :

1- الهادي بوقلقول، محاضرات في مدخل لإدارة الأعمال، السنة الأولى جذع مشترك علوم إقتصادية، جامعة باجي مختار، عنابة، الجزائر.
2- طارق المجذوب، الإدارة العامة: العملية الإدارية والوظيفية العامة والإصلاح الإداري، الدار الجامعية للطباعة والنشر، بيروت، 2000، ص 119.
3- فوزي حبيش، الإدارة العامة والتنظيم الإداري، دار النهضة العربية، بيروت، 1991، ص 21.
4- فرطاس فتيحة، عصرنة الإدارة العمومية في الجزائر من خلال تطبيق الإدارة الإلكترونية ودورها في تحسين خدمة المواطنين، مقال منشور، مجلة الإقتصاد الجديد، العدد 15، فيفري 2016، ص 307.
5- فتحي أحمد ذياب عواد، إدارة الأعمال الحديثة بين النظرية والتطبيق، ط1، دار صفاء للنشر والتوزيع، عمان، 2012، ص 16، 17.
6- قاسم ميلود، علاقة الإدارة بالمواطن في الجزائر: بين الأزمة ومحاولات الإصلاح، دفاتر السياسة والقانون، جامعة قاصدي مرباح، الجزائر، العدد 5، جوان، 2011، ص ص 62-63.
7- ناصر محمد الصائغ، الإدارة العامة والإصلاح الإداري في الوطن العربي، المنظمة العربية للتنمية الإدارية، الأردن، 1986 ، ص 787.
8- Guerid Djamel .Culture d entreprise. Edition crasc.1997.p91.
9- ناصر محمد الصائغ، نفس المرجع، ص 807-808.

10-المنظمة العربية للتنمية الإدارية، تجارب التنمية والإصلاح الإداري في الوطن العربي، الأردن، 1999، ص 23.
11-نزيه الأيوبي، الإصلاح الإداري والتطوير المؤسسي في الوطن العربي، المنظمة العربية للتنمية الإدارية، القاهرة، 1995 ، ص 18.
12-هاشم حمدي رضا، الإصلاح الإداري، دار الراية للنشر والتوزيع، الأردن، 2011، ط1، ص 15.
13-فيرم فاطمة الزهراء، الموظف العمومي ومبدأ حياد الإدارة في الجزائر، رسالة ماجيستير في الحقوق، قسم عام فرع الإدارة والمالية، كلية الحقوق، جامعة الجزائر، 2004، ص ص 89-95.
14-محمد سمير أحمد، الإدارة الإلكترونية، دار المسيرة للنشر والتوزيع والطباعة، الأردن، 2009، ص 64-67.
15-نجم عبود نجم، الإدارة الإلكترونية: الإستراتيجية والوظائف والمشكلات، دار المريخ للنشر، المملكة العربية السعودية، 2004، ص 127.
16-أبو عاشور، خليفة مصطفى، والنمري، ديانا جميل، " مستوى تطبيق الإدارة الإلكترونية في جامعة اليرموك من وجهة نظر الهيئة التدريسية والإداريين"، المجلة الأردنية في العلوم التربوية، مج 9، ع 2، جامعة اليرموك، ص ص 199- 200.
17-عبد الفتاح بيومي حجازي، الحكومة الإلكترونية بين الواقع والطموح، دار الفكر الجامعي، مصر، 2008، ط1، ص 23.
18-نعيم حسن حماد، تطوير الإتصال الإداري لمديري المدارس الثانوية بمحافظات غزة في ضوء الإدارة الإلكترونية، رسالة ماجيستير في أصول التربية غير منشورة، الجامعة الإسلامية، كلية التربية، قسم الإدارة التربوية، غزة، فلسطين، ص ص 34-36.
19-مقناني صبرينة، مشروع الحكومة الإلكترونية بالجزائر : خطوة نحو إرساء مجتمع المعرفة، مؤتمر للإتحاد العربي للمكتبات والمعلومات، الحكومة والمجتمع والتكامل في بناء المجتمعات المعرفية العربية، الدوحة، قطر، 18-20 نوفمبر، 2012.
20- نور الدين بوطغان، مقال: "الجزائر تسابق الزمن لتجسيد الإدارة الإلكترونية"، جريدة الشعب الجزائرية، العدد 588، بتاريخ 11 مارس 2013.
21-بلعربي عبد القادر وآخرون، تحديات التحول إلى الحكومة الإلكترونية في الجزائر، الملتقى الدولي الإقتصاد الإفتراضي وإنعكاساته على الإقتصاديات الدولية، كلية

العلوم الإقتصادية والتسيير، جامعة جيلالي بونعامة، خميس مليانة، الجزائر، 2012، ص ص 8-9.

22-عاشور عبد الكريم، دور الإدارة الإلكترونية في ترشيد الخدمة العمومية في الولايات المتحدة الأمريكية والجزائر، مذكرة ماجيستير، كلية الحقوق والعلوم السياسية، جامعة منتوري، قسنطينة، 2009-2010، ص 158.

23-فرطاس فتيحة، عصرنة الإدارة العمومية في الجزائر من خلال تطبيق الإدارة الإلكترونية ودورها في تحسين خدمة المواطنين، المرجع السابق، ص 320.

قائمة المراجع:

- **المؤلفات**:

1. طارق المجذوب، الإدارة العامة: العملية الإدارية والوظيفية العامة والإصلاح الإداري، الدار الجامعية للطباعة والنشر، بيروت، 2000.
2. فوزي حبيش، الإدارة العامة والتنظيم الإداري، دار النهضة العربية، بيروت، 1991.
3. فتحي أحمد ذياب عواد، إدارة الأعمال الحديثة بين النظرية والتطبيق، ط1، دار صفاء للنشر والتوزيع، عمان، 2012.
4. نزيه الأيوبي، الإصلاح الإداري والتطوير المؤسسي في الوطن العربي، المنظمة العربية للتنمية الإدارية، القاهرة،1995 .
5. هاشم حمدي رضا، الإصلاح الإداري، دار الراية للنشر والتوزيع، الأردن، 2011، ط1.
6. محمد سمير أحمد، الإدارة الإلكترونية، دار المسيرة للنشر والتوزيع والطباعة، الأردن، 2009.
7. نجم عبود نجم، الإدارة الإلكترونية: الإستراتيجية والوظائف والمشكلات، دار المريخ للنشر، المملكة العربية السعودية، 2004.
8. عبد الفتاح بيومي حجازي، الحكومة الإلكترونية بين الواقع والطموح، دار الفكر الجامعي، مصر، 2008، ط1.

- **الأطروحات**:

9. فيرم فاطمة الزهراء، الموظف العمومي ومبدأ حياد الإدارة في الجزائر، رسالة ماجيستير في الحقوق، قسم عام فرع الإدارة والمالية، كلية الحقوق، جامعة الجزائر، 2004.
10. نعيم حسن حماد، تطوير الإتصال الإداري لمديري المدارس الثانوية بمحافظات غزة في ضوء الإدارة الإلكترونية، رسالة ماجيستير في أصول التربية غير منشورة، الجامعة الإسلامية، كلية التربية، قسم الإدارة التربوية، غزة، فلسطين.
11. عاشور عبد الكريم، دور الإدارة الإلكترونية في ترشيد الخدمة العمومية في الولايات المتحدة الأمريكية والجزائر، مذكرة ماجيستير، كلية الحقوق والعلوم السياسية، جامعة منتوري، قسنطينة، 2009-2010.

- **المقالات:**

12. فرطاس فتيحة، عصرنة الإدارة العمومية في الجزائر من خلال تطبيق الإدارة الإلكترونية ودورها في تحسين خدمة المواطنين، مقال منشور، مجلة الإقتصاد الجديد، العدد 15، فيفري 2016، ص 307.
13. قاسم ميلود، علاقة الإدارة بالمواطن في الجزائر: بين الأزمة ومحاولات الإصلاح، دفاتر السياسة والقانون، جامعة قاصدي مرباح، الجزائر، العدد 5، جوان، 2011، ص ص 62-63.
14. نور الدين بوطغان، مقال: "الجزائر تسابق الزمن لتجسيد الإدارة الإلكترونية"، جريدة الشعب الجزائرية، العدد 588، بتاريخ 11 مارس 2013.
15. Guerid Djamel .Culture d entreprise. Edition crasc.1997.
16. أبو عاشور، خليفة مصطفى، والنمري، ديانا جميل، " مستوى تطبيق الإدارة الإلكترونية في جامعة اليرموك من وجهة نظر الهيئة التدريسية والإداريين"، المجلة الأردنية في العلوم التربوية، مج 9، ع 2، جامعة اليرموك.

- **المداخلات:**

17. بلعربي عبد القادر وآخرون، تحديات التحول إلى الحكومة الإلكترونية في الجزائر، الملتقى الدولي الإقتصاد الإفتراضي وإنعكاساته على الإقتصاديات الدولية، كلية العلوم الإقتصادية والتسيير، جامعة جيلالي بونعامة، خميس مليانة، الجزائر، 2012.

18. الهادي بوقلقول، محاضرات في مدخل لإدارة الأعمال، السنة الأولى جذع مشترك علوم إقتصادية، جامعة باجي مختار، عنابة، الجزائر.
19. مقناني صبرينة، مشروع الحكومة الإلكترونية بالجزائر : خطوة نحو إرساء مجتمع المعرفة، مؤتمر للإتحاد العربي للمكتبات والمعلومات، الحكومة والمجتمع والتكامل في بناء المجتمعات المعرفية العربية، الدوحة، قطر، 18-20 نوفمبر، 2012.