دور الحكومة الالكترونية في عصرنة المرافق العمومية وتجويد خدماتها (نماذج قطاعية من مشروع الجزائر الالكترونية : الإنجازات والتحديات)

الدكتورة: زان مريم

أستاذة محاضرة – ب – كلية الحقوق والعلوم السياسية – جامعة البليدة 2 –

الملخص :

لقد شكّلت الحكومة الالكترونية رهانا وتحديا من تحديات العولمة ، نظرا لما توفره من سرعة في أداء الخدمات وكذا في نوعية وجودة تقديمها ، و أصبحت من الركائز الجوهرية المعوّل عليها في تحسين أداء القطاع العمومي ومؤسساته في العديد من دول العالم ، وتُعتبر الجزائر إحدى الدول النامية التي تسعى لإرساء معالم الحكومة الإلكترونية في ظل التحديات الراهنة لإدارتها العمومية التي تواجه العديد من النقائص والاختلالات الهيكلية والوظيفية ، والتي أصبحت تؤثر على مستوى الخدمات المقدمة وجودتها وبالتالي على رضى المواطنين عنها ، لذلك وضمن مساعي الجزائر لمواكبة التطورات الحاصلة في مجال الثورة المعلوماتية والاستفادة من مزاياها في عملية التطوير والإصلاح ، تم الإعلان عن مشروع الحكومة الالكترونية كآلية ووسيلة لعصرنة الإدارة العمومية وتحسين خدمات مرافقها ، وهو المشروع الذي حقق بعض الإنجازات ومازال يواجه تحدياتٍ عدّة من أجل تحقيق المأمول منه.

الكلمات المفتاحية : الحكومة الالكترونية ; المرفق العمومي ; الخدمة العمومية ; المواطن.

المقدمة :

لقد أدّت الثورة المعلوماتية الى تغييرات كبيرة في نمط الأعمال والإدارة ، فبعد أن دخل العالم العصر الرقمي أصبح معيار التقدم لأية دولة في العالم مرتبطا بقدرتها على اللّحاق بركب الثورة المعلوماتية وادراك أهمية استخدامها في مختلف المجالات ، وفي هذا السياق ظهر نمط جديد من الإدارة اصطلح على تسميته إدارة الحكومة الالكترونية التي نشأت في ظل التحديات المتزايدة أمام الإدارات البيروقراطية لتحسين خدماتها ، و ازدياد الحاجة الى توظيف التكنولوجيا الحديثة في إدارة علاقتها بالمواطن .

فالتطور الكبير في تكنولوجيا المعلومات أتاح فرصة لتطوير الأنظمة الإدارية في المؤسسات الحكومية ، اذ أطلقت العديد من الدول مشاريع الحكومة الالكترونية من أجل توفير خدمة عمومية تتجاوز المعيقات المادية والهيكلية السائدة في أجهزة الإدارة العمومية ومرافقها.

وبغية الاستفادة من مزايا وعوائد الحكومة الالكترونية أطلقت الجزائر من خلال وزارة البريد وتكنولوجيات الإعلام والاتصال ، مشروع " الجزائر الإلكترونية 2008- 2013" ، الذي جاء ضمن سياق الإصلاحات الكبرى التي تمّ الإعلان عنها للقضاء على الاختلالات التي تعاني منها الإدارة العمومية والتخلص من " منطق الشبّاك " ونمط التسيير التقليدي الذي أفرز العديد من الممارسات السلبية التي تمس بمصداقية ومبادئ المرافق العمومية ، وبالتالي جاء هذا المشروع من أجل الإصلاح والتطوير وتثمين مزايا التسيير الالكتروني وتقريب الإدارة من المواطن ، خاصة أمام اتساع المفهوم الديمقراطي للحكم وارتفاع مستوى الوعي لدى المواطن ومطالبته بخدمة تستجيب لمقتضيات الجودة والنوعية والشفافية وسرعة الأداء.

وعليه سنتطرق الى دور الحكومة الالكترونية في تحسين خدمات المرافق العمومية مع تقديم نماذج قطاعية من " مشروع الجزائر الالكترونية " ، وسيتم تناول هذا الموضوع من خلال الإجابة عن الإشكالية التالية :
ما المقصود بالحكومة الالكترونية ، كيف تساهم في عصرنة المرافق العمومية وتحسين خدماتها ؟ وما هو واقع تطبيقها في الجزائر ؟
الإجابة عن هذه الإشكالية ستتم من خلال العناصر التالية :
1.مفهوم الحكومة الالكترونية وأهدافها.

2. حاجة المرافق العمومية الى نمط الحكومة الالكترونية في ادارتها.

3.متطلبات إرساء الحكومة الإلكترونية في المرافق العمومية.

4.تأثير الحكومة الالكترونية على المبادئ التي تحكم سير المرافق العمومية ودورها في تحقيق أبعاد الجودة في خدماتها.

5.نماذج قطاعية من مشروع الحكومة الالكترونية في الجزائر: (الإنجازات والتحديات).

1.مفهوم الحكومة الالكترونية :

ترجع البدايات الأولى لتطبيق الحكومة الالكترونية الى العقود الثلاثة الأخيرة من القرن العشرين ، وكانت مقتصرة على استخدام البرامج الحاسوبية في الإحصاء و اعداد الموازنات العمومية وتوزيع بنودها ، وفي منتصف الثمانينيات استحدثت الدول الاسكندنافية في مقدمتها الدانمارك ما يسمى " القرى الالكترونية *(Electronic villages)*" ، بهدف ربط بعض المناطق الريفية بالخدمات الحيوية وتسهيل حصول سكانها على المعلومات بواسطة التقنية الحديثة بفضل مراكز الخدمة عن بعد للمعلومات المتطورة والسريعة [1].

وفي سنة 1989 تم انشاء مشروع " قرية مانشستر" في المملكة المتحدة كمشروع نموذجي لربط المناطق البعيدة بالمعلومات والخدمات ، ومتابعةً لذلك تم عقد مؤتمر" الأكواخ البعيدة " سنة 1992 ، وتبنى مجلس لندن على اثره مشروع بونتيل " الاتصالات البعدية التقنية " الذي أسّس لقواعد وطرق جمع المعلومات ونشرها وإتاحة الوصول اليها من طرف المواطنين ، لكنها لم تلاقي النجاح المتوقع نظرا لعدم وجود الدعم اللازم لها وانحصار نطاقها في بعض الخدمات كالتعليم والتدريب. [2]

هذه المبادرات شكّلت الارهاصات الأولى لفكرة الحكومة الالكترونية وقدّمت نماذج لبناء مشاريعها التي بدأت فعليا في الظهور في الولايات المتحدة الأمريكية في عهد الرئيس " بيل كلنتون " من قبل هيئة البريد المركزي عام 1995 بولاية فلوريدا ، تلتها العديد من المبادرات في دول أخرى من العالم كالبرازيل التي اعتمدت نظام التصريح الضريبي عبر الأنترنت سنة 1999 ، غير أنّ الميلاد الرسمي والفعلي لهذا المفهوم كان في "مؤتمر نابولي " بإيطاليا عام 2001 ، تزامنا مع التطور الهام في مجال المعلومات والاتصالات الذي شهدته هذه الفترة لتتبلور كفكرة و كنظام تقني يُستخدم لخدمة المجتمع بشكل فعّال . [3]

واذا أردنا أن نفهم معنى الحكومة الالكترونية وجوهرها فيمكن استخدام التعريف الذي قدمه " آل غور "

---

[1] نورة بنت ناصر الهزاني ، **الخدمات الالكترونية في الأجهزة الحكومية**. الرياض : مطبوعات مكتبة الملك فهد الوطنية ، 2008 ، ص 35.

[2] محمد القدوة ، **الحكومة الالكترونية والإدارة المعاصرة**. عمان : دار أسامة للنشر والتوزيع ، 2009، ص 16.

[3] علاء فرج الطاهر ، **الحكومة الالكترونية بين النظرية والتطبيق**. عمان : دار الراية للنشر والتوزيع ، 2010 ، ص 89.

نائب رئيس الولايات المتحدة الأمريكية في عهد الرئيس بيل كلينتون : " تسخير التكنولوجيا الحديثة لتقوية المجتمع المدني وتدعيم النمط الاقتصادي وزيادة مسؤولية الحكومة نحو المواطنين " [4] ، حيث يلخص هذا التعريف مفهوم الحكومة الالكترونية باعتبارها أداة لخدمة المجتمع وتطويره.

ويمكن الرجوع كذلك الى تعريف البنك الدولي للحكومة الالكترونية بأنّها : " استخدام المؤسسات الحكومية لتكنولوجيا المعلومات من أجل تحسين علاقاتها مع المواطنين ورجال الأعمال ومختلف المؤسسات الحكومية ، وهو ما من شأنه أن يؤدي الى تحجيم الفساد وزيادة الشفافية وتعظيم العائد ككل وتخفيض النفقات ، وزيادة قناعة المواطن بدور المؤسسة الحكومية في حياته ". [5]

عرّفتها أيضا منظمة التعاون والتنمية في المجال الاقتصادي بأنّها : " استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصالات خاصة الأنترنت للوصول الى حكومات أفضل ". [6]

وتهدف الحكومة الالكترونية الى تحقيق الفعالية والكفاءة في تقديم الخدمات للمواطنين لذلك تسمى " الحكومة الذكية " أيضا S.M.A.R.T Government مثلما أشار اليه وزير المعلومات والتكنولوجيا الهندي ، وهذا اختصارا للأهداف التي ترمي الى تحقيقها والمتمثلة في : البساطة (Simplicity) ، الأخلاقية (Morality) ، المساءلة (Accountability) ، الاستجابة (Responsiveness) ، الشفافية (Transparancy). [7]

ومن خلال ما سبق يمكن القول أنّ الحكومة الالكترونية تعني استخدام التكنولوجيا في تحسين مستويات أداء المؤسسات الحكومية ورفع كفاءتها وزيادة فعاليتها في تحقيق المصلحة العامة من خلال تسهيل وتفعيل طرق الوصول الى الخدمات العمومية وتقديمها وفقا لتطورات العصر وبما يستجيب لمعايير الجودة وبما يتفق مع مبادئ سير المرفق العمومي.

2.حاجة المرافق العمومية الى نمط الحكومة الالكترونية في ادارتها :

تعتبر المرافق العمومية مظهرا من مظاهر تدخل الدولة لإشباع حاجات الأفراد ، وهي تشمل " الهيئات والمشروعات التي تعمل بانتظام واطراد تحت إدارة الدولة (أو أحد الأشخاص الإدارية الأخرى) المباشرة أو تحت اداراتها لسد حاجات الجمهور والقيام بأداء الخدمات العامة ". [8]

فالمرفق العمومي يستهدف اشباع حاجيات ضرورية للأفراد عن طريق أداء خدمات عامة ، سواء كانت هذه الخدمة مادية كتوفير المياه والكهرباء ، أو معنوية كالتعليم والصحة والعدالة وغيرها.

والحقيقة أنّ حاجة القطاع العمومي اليوم إلى التقنية لا تقل عن حاجة القطاع الخاص إليها خاصة أمام التحديات والمشكلات التي تواجه القطاع العمومي ، وهو ما يستوجب تغيير نمط إدارته من الأسلوب التقليدي البيروقراطي الجامد إلى الأسلوب الإلكتروني المرن للخروج من أزمات الإدارة الحكومية التقليدية ،

---

[4] عمار بوحوش ، **نظريات الإدارة الحديثة في القرن الواحد والعشرين**. بيروت : دار الغرب الإسلامي ،2006، ص 182.

[5] أحمد شريف بسام ، " واقع الحكومة الالكترونية في الدول العربية : حالة الجزائر دراسة وصفية تحليلية لتطبيقات تكنولوجيات المعلومات والاتصالات ". **مذكرة ماجستير** ، كلية العلوم السياسية والاعلام ، جامعة الجزائر 3 ، 2010-2011 ، ص 17.

[6] ميلود ذبيح ، " الحكومة الالكترونية مدخل للإصلاح الإداري في الجزائر " . **محلة العلوم القانونية والسياسية** ، جامعة حمة لخضر ، الوادي ، العدد (7)، جوان 2013 ، ص 36.

[7] بوحوش ، مرجع سبق ذكره ، ص 182.

[8] سليمان الطماوي ، **القانون الإداري : دراسة مقارنة** (الجزء الثاني). القاهرة : د.ن ، 1982 ، ص 125.

إضافة إلى أنّ كثيرًا من الإدارات الحكومية ليست إدارات خدمية فحسب ، فهناك إدارات حكومية تدير مشاريع اقتصادية ، وهي تسعى إلى المنافسة وتحتاج إلى ما تحتاج إليه إدارات القطاع الخاص من إمكانات الإدارة الإلكترونية وقدراتها ومزاياها لخوض منافستها في الأسواق ، ويمكن استعراض أهم المبررات التي تؤكد حاجة القطاع الحكومي لتطبيق أسلوب الإدارة الإلكترونية من خلال الآتي :

-تردي مستوى خدمات المرافق العمومية وتعقيد إجراءاتها وسيطرة الروتين والجمود على أعمالها ، وتزايد الضغوطات على الحكومات لتحسين نوعية الخدمات التي تقدمها مرافقها.

-حاجة إدارات المرافق العمومية إلى مزيد من الثقة المتبادلة بينها وبين المستفيدين من خدماتها واضفاء الشفافية على أعمالها ، ومواجهة مظاهر الفساد اللصيقة بالإدارة العمومية التقليدية والممارسات السلبية المستشرية في أجهزتها ، والتي أخلّت بمبادئ سير المرفق العمومي ، وهذا الأمر يدعو هذه الإدارات إلى التوجه إلى الإدارة الإلكترونية بوصفها نمطًا جديدًا، فيه من الحياد والموضوعية والانضباط ما يعين على تغيير وجهة النظر السائدة لدى المواطن، وتعديل الصورة القديمة للإدارة الحكومية في ذهنه.

- ضرورة مواكبة التحولات الحاصلة في العالم لعصرنة الإدارة العمومية من الناحية الهيكلية والوظيفية وتحقيق أهداف الكفاية الإدارية ومحاربة الفساد وتعزيز المسؤولية الاجتماعية لمنظمات الخدمة العمومية.

-وجود الخدمات التي تقدمها بعض المرافق العمومية في محل مقارنة مع تلك التي يقدمها القطاع الخاص ، بالإضافة الى مقارنة المستفيد بين ما تقدمه المرافق العمومية في دولته بما يقدم من خدمات متطورة في دول أخرى ، وذلك نتيجة لتنامي الوعي لدى المواطنين بحقهم في الوصول الى المعلومات والخدمات بالسرعة والسهولة اللازمة .[9]

- توجهات العولمة ومساهمتها المتزايدة نحو الانفتاح والترابط بين المجتمعات ، و تطبيق الحكومة الالكترونية يعتبر وسيلة لتجنب احتمالات العزلة والتخلف عن اللحاق بركب التطور في عصر السرعة والمعلوماتية.[10]

-الحاجة الى خفض تكاليف أداء القطاع الحكومي وتقليص حجم النفقات الضخمة التي تتحملها الحكومة في أداء أعمالها بالطرق التقليدية في ظل محدودية الموارد.

3.متطلبات إرساء الحكومة الإلكترونيّة في المرافق العمومية :

إنّ التحول من التنظيم الإداري التقليدي الى التنظيم الالكتروني ليس عملية تقنية بسيطة يمكن استيرادها وتطبيقها في أية بيئة وانتظار نتائجها ، فتوظيف التكنولوجيا وتسخيرها لخدمة المجتمع بنجاح يتطلب توفير متطلبات عدّة أهمها :

أ.المتطلب السياسي : أي وجود إرادة سياسية من طرف المسؤولين والتزامهم بالجهود الرامية الى التحول نحو الحكومة الالكترونية من خلال التمويل والدعم والمتابعة المستمرة.

ب- المتطلّبات القانونيّة: تشتمل على مجمل التشريعات والقوانين التي يجب إقرارها لإيجاد البيئة القانونيّة اللازمة لعمل الحكومة الإلكترونية و تقنين هذا المجال من أجل ضمان حقوق والتزامات جميع الأطراف المتعاملة في نظام الحكومة الالكترونية ، وهذا

[9] بوحوش مرجع سبق ذكره ، ص ص : 183، 184.

[10] نائل عبد الحفيظ العواملة ،" الحكومة الالكترونية ومستقبل الإدارة العامة ". **دراسات العلوم الإدارية** ، المجلد 29 ، العدد 1 ، 2002 ، ص 151.

من شأنه أن يضفي المشروعية والمصداقية على كافة النتائج القانونية المترتبة عليها.

ج - المتطلبات التنظيمية والإدارية : تشمل مجمل التعديلات التي يجب إجراؤها على البُنى التنظيمية والإجراءات والهياكل الإدارية لأجهزة الدولة بهدف تبسيطها وزيادة مرونتها وتحسين فاعليتها ، ويندرج في هذا الإطار وضع المعايير والقواعد المنظمة لإنتاج البيانات والتعامل معها وضبط تناقلها.[11]

د . المتطلبات التقنية: تتمثل في متطلّبات البنية التحتيّة الخاصّة بشبكة الاتصالات والإنترنت وأنظمة المعلومات ، و بالأدوات البرمجيّة،(قواعد وبنوك البيانات ، مخازن البيانات وأنظمة التنقيب عن البيانات، أنظمة الأرشفة وإدارة السجلاّت..).

هـ- المتطلّبات الثقافية : انّ التجاوب مع التغييرات الناجمة عن الانتقال إلى الحكومة الإلكترونيــة لن يكون فوريا ، لذلك لابد من تكثيف الجهود التوعوية من جانب الموظفين من جهة من أجل تسهيل تقبلهم نظم العمل الجديدة وعدم مقاومتهم للتغيير وكذا تدريبهم على استخدام تقنيات العمل الجديدة ، كما أنّ التوعية يجب أن تمس الجمهور المستفيد من الخدمة لضمان تعاونه في إنجاح المشروع ، ومن المناسب أن يجري التركيز في البداية على تطبيقات نموذجية بسيطة ذات فائدة واضحة وصِلَة وثيقة بالحياة اليومية للمواطنين ، على أن يترافق ذلك مع حملات توعية وتشجيع للمواطنين على التعامل مع هذه التطبيقات ، والتأكيد على ضرورة أن تتسم واجهات هذه التطبيقات بالجاذبيّة وسهولة الاستخدام ، وأن يتصف محتواها بالفائدة والبساطة.[12]

4.تأثير الحكومة الالكترونية على المبادئ التي تحكم سير المرافق العمومية ودورها في تحقيق أبعاد الجودة في خدماتها :

رغم تعدد طرق إدارة المرافق العمومية الاّ أنّها تخضع لنفس المبادئ المتمثلة في : ديمومة سيرها ، المساواة بين المنتفعين من خدماتها ، وقابليتها للتغير والتعديل [13] ، وبما أنّ هذه المرافق تقدم خدمات حيوية فانّه يتعيّن اتباع أفضل الأساليب لتسييرها مع الحفاظ على هذه المبادئ وتعزيزها ، وعليه سنشير الى تأثير تطبيق الإدارة الالكترونية على المبادئ التي تحكم سير المرافق العمومية ، و على أبعاد جودة الخدمات التي تقدمها هذه المرافق.

أ.مبادئ سير المرافق العمومية في اطار تطبيق الحكومة الالكترونية :

-مبدأ ديمومة سير المرافق العمومية بانتظام وإطراد : وهو يعني استمرار المرافق العمومية في أداء أعمالها بصورة منتظمة لإشباع الحاجات العامة للأفراد ، وذلك لأنّها تقدم خدمات أساسية لهؤلاء الأفراد يتوقف عليها إلى حد كبير تنظيم شؤون حياتهم، ومن ثم فإنّ تعطل هذه المرافق يؤدي إلى اختلال واضطراب في حياة الجمهور.

والنظام الالكتروني يستطيع الحفاظ على هذا المبدأ بصورة أفضل من النظام التقليدي ، حيث يساعد المتعاملين مع المرفق العام على الدخول الى الموقع الالكتروني لإجراء معاملاتهم ، كما يساعد هذا النظام أيضا على التخفيف من حدة النتائج المترتبة على مخالفة مبدأ سير المرافق بانتظام وإطراد ، فحتى في حالة الاضراب يمكن للشخص الحصول على الخدمة عن طريق الموقع الالكتروني ، كذلك يساعد الموظف

---

[11] Mohammed Touitou , et Autres " Les Impacts Economiques et Sociaux de L'E-gouvernement ".**Finance and Bussiness Economies Review**. Mars 2017 , p 315.

[12] سحر قدور الرفاعي،" الحكومة الإلكترونية وسبل تطبيقها ". **مجلة اقتصاديات شمال إفريقيا** " ، العدد 7، جامعة المستنصرية، بغداد، العراق، 2009 ، ص 310.

[13] محمود محمد حافظ ، ، **نظرية المرفق العام**. القاهرة : درا النهضة العربية ، 1982 ، ص 7.

على الرد على استفسارات المواطنين من خلال البريد الالكتروني ، وبالتالي يمكن القول بأنّ هذا النظام يؤدي إلى التخلص من البيروقراطية في العمل بما تشمله من بطء في الإجراءات وزيادة في التكاليف.

وبالتالي فانّ الحكومة الالكترونية من شأنها أن تكرس وتعزز مبدأ ديمومة المرفق العمومي ، لأنّها تجعل الخدمة غير محدودة وغير مرتبطة بمواعيد فتح مكاتب الموظفين ، وانّما تكون متاحة على مدار الساعة ، وهو ما يؤدي الى القضاء على عقبة "الصف " أو " الطابور " للحصول على معلومة أو انجاز معاملة.

- **مبدأ المساواة أمام المرافق العمومية :** يقصد بهذا المبدأ أن يتم تقديم خدمات المرفق العمومي لمن يطلبها من الأفراد بنفس الشروط المقررة لتقديم الخدمة دون تمييز لأية اعتبارات ، أي أنه على المرفق العمومي الالتزام بالمساواة في التعامل مع مستخدميه بحيث يكونون في مركز قانوني متماثل في الانتفاع من خدماته وتحمل نفقات الانتفاع بصرف النظر عمّا قد يوجد بينهم من تفاوتات لا تتعلق بشروط الانتفاع.

انّ تطبيق النظام الالكتروني يدعم مبدأ المساواة ، لأنّ تقديم الخدمة آليا يساعد على الحد من حالات المحاباة والوساطة في تقديم الخدمات ، وبالتالي سيؤدي نظام الإدارة العامة الالكترونية الى الحياد في تقديم الخدمة و القضاء على الكثير من الممارسات التي تمس بمبدأ المساواة في الانتفاع من خدمات المرافق العمومية ، لأنّ النظام الالكتروني سيجعل جميع المتعاملين مع المرافق العامة متساويين في اتباع إجراءات الحصول على هذه الخدمات.

- **مبدأ قابلية المرفق العمومي للتغيير والتعديل :** إذا كانت المرافق العمومية تهدف إلى إشباع الحاجات العامة للأفراد وكانت هذه الحاجات متطورة ومتغيرة باستمرار ، فإنّ الإدارة المنوط بها تسيير وتنظيم المرافق العمومية تملك دائماً تطوير وتغيير المرفق من حيث أسلوب إدارته وتنظيمه وطبيعة النشاط الذي يؤديه بما يتلاءم مع الظروف والمتغيرات التي تطرأ على المجتمع ، ويتجسد دور الإدارة الالكترونية في تطبيق هذا المبدأ وتفعيله من خلال ما توفره من تقنيات ووسائل لتقديم الخدمات بسهولة ومرونة عالية .

ب -تأثير الحكومة الالكترونية على أبعاد جودة خدمات المرافق العمومية :

أوجد الباحثون محددات وأبعاد يتم الاستناد اليها لتقييم الجودة في مجال الخدمات ، وهي خمس أبعاد أساسية أطلق عليها اختصارا اسم *(Rater)* [*] ، و تقديم الخدمة العمومية بالصيغة الالكترونية من شأنه أن يحقق آثار ايجابية وملموسة على هذه الأبعاد المتمثلة في :

-**الاعتمادية (*Reliability*)** : تُعرّف الاعتمادية بأنّها القدرة على أداء ما تم تحديده مسبقا بشكل موثوق ودقيق ، و يُعتبر هذا البعد ذا أهمية كبيرة في تحديد ادراكات جودة الخدمة عند المستفيدين منها لأنّه يتعلق بدرجة الاعتماد على مقدم الخدمة ودقة انجازه لها ، أي التقديم حسب الوعد وحسب ما تم الاتفاق عليه ، وهو ما تحققه أنظمة المعلومات التي توفرها الإدارة الالكترونية.

-**الضمان (*Assurance*)**: ويسمى أيضا بالتأكيد ، ويقصد به ما يجب أن تتصف به الخدمة من خصائص ومميزات تولد الثقة والاطمئنان لدى طالبيها والمستفيدين منها ، وهذا ما يتيحه النظام الالكتروني باعتماده على بيانات دقيقة وموثوقة بالإضافة الى

[*] اختصار (RATER) يتشكل من الأحرف الأولى لكل بعد من أبعاد جودة الخدمات المتمثلة في : الاعتمادية (Reliability) ، الضمان (Assurance) ، الملموسية (Tangibility) ، التفاعل (Empathy) ، الاستجابة (Responsiveness). أنظر : ربيلي ريتشارد ، ديان هيتان ، **الادارة بالعملاء** (ترجمة عبد الرحمن توفيق). القاهرة : مركز الخبرات المهنية للإدارة، 1998، ص 35.

ضمان التوازن بين شفافية المعلومات وخصوصية المواطن.[14]

-الملموسية (***Tangibility***) : الجوانب المتعلقة بملموسية الخدمة تتمثل في التجهيزات والتسهيلات اللازمة لتقديمها ، وهذه الجوانب تشكل ما يسمى " التصور المادي للخدمة " ، الذي تفتقده غالبا المرافق العمومية في ظل الإدارة التقليدية ، بينما تعمل الإدارة الالكترونية على توفير هذا البعد ، لأنّه يؤثر على نوعية الخدمة المقدمة ويزيد من رضى المستفيد منها.

-التفاعل (***Empathy***) : من الأهداف الأساسية لمشروع الحكومة الإلكترونية تحسين العلاقة بين المواطن والإدارة ، من خلال القضاء على الممارسات البيروقراطية وتقليص دور العلاقات الشخصية في تقديم الخدمة التي تقدم من خلال المواقع الالكترونية التي تخزن المعلومات في أنظمة الحاسوب المبرمجة مسبقا لمعالجة طلب العميل وارجاع نتائجه اليه ، ومن ثم تحويل خلاصة التعامل بين العميل وجهاز الحاسوب الى الموظف الذي أصبح بعيدا عن العملية الإجرائية المباشرة ، وهو ما يساهم في تحسين الانطباع عن المرافق العمومية و الخدمات التي تقدمها.

- الاستجابة (***Responsiveness***) : تشير الى القدرة على التعامل الفعّال مع متطلبات مستخدمي المرافق العمومية وتلبية احتياجاتهم المستعجلة والتعامل معها في حينها ، وهو يمثل جوهر الخدمة الالكترونية التي توفر مرونة عالية في إجراءات تقديم الخدمة ، ووقت انتظار ملائم ، والعمل على مدار الساعة ، لأنّ خدمات الحكومة الالكترونية تتوفر للمواطن في المنزل، العمل ، المدارس ، المكتبات وغيرها ، لتمكن المواطن من التواصل معها في أي وقت يناسبه [15] ، وهو ما يعتبر من الميزات الأساسية للإدارة الإلكترونية التي لا توفرها الإدارة التقليدية التي لا يتسع وقت دوامها الرسمي لاستقبال مراجعيها إلّا في عدد محدود من الساعات على مدى أيام محددة في الأسبوع ، في حين تتميز الإدارات الإلكترونية بالتفاعل السريع، إذ يمكنها استقبال آلاف الطلبات أو الرسائل في وقت واحد، والرد عليها جميعًا بسرعة فائقة وفي وقت واحد..

5.نماذج قطاعية من مشروع الجزائر الالكترونية : (الإنجازات والتحديات)

لقد اهتمت الجزائر بالاستفادة من مزايا الإدارة الالكترونية في مرافقها العمومية ، ومن أجل ذلك تم اعداد مخطط متعدد القطاعات سمي استراتيجية الجزائر الالكترونية (2008- 2013) ، وهو مشروع يهدف الى تحسين الخدمة العمومية وترقيتها وذلك بالارتكاز على محاور أساسية ، و بدأ تطبيق هذا المشروع في قطاعات معينة على أن يتم تعميمه ليشمل كل القطاعات في مرحلة لاحقة .

أ-المحاور التي يقوم عليها مشروع الجزائر الالكترونية وبعض القطاعات التي شملها :

يرتكز مشروع الجزائر الالكترونية على محاور رئيسية هي :[16]

- تسريع استعمال تكنولوجيات الاعلام والاتصال في الإدارات العمومية ونشر تطبيقات قطاعية متميزة في هذا المجال و تطوير الاقتصاد الرقمي.

---

[14] عبد اللطيف باري ، عبد الكريم عشوري ، " الحكومة الالكترونية بين فرص النجاح ومعوقات التطبيق ". **مجلة العلوم الإنسانية** ، جامعة محمد خيضر بسكرة ، العدد 29 فيفري 2013 ، ص 174.

[15] سليمان بوفاسة ، رشيد سعيداني ، " استراتيجيات التحول من الحكومة التقليدية الى الحكومة الالكترونية : مشروع الحكومة الالكترونية الجزائرية ". **مجلة الاقتصاد والتنمية** ، العدد (10) ، جانفي 2013 ، ص 11.

[16] شريف بسام ، مرجع سبق ذكره ، ص ص : 155-157

-تطوير الآليات والإجراءات التحفيزية الكفيلة بتمكين المواطنين من الاستفادة من تجهيزات وشبكات تكنولوجيات الاعلام والاتصال وتعميم الربط بشبكة الأنترنت (من خلال إعادة بعث برنامج " أسرتك " والزيادة في محلات الأنترنت والمنصات المتعددة الوسائط والحضائر المعلوماتية).

.-تعزيز البنية الأساسية للاتصالات ذات التدفق السريع والفائق السرعة.

-تطوير الكفاءات البشرية في مجال استخدام تكنولوجيات الاعلام والاتصال.

-تدعيم البحث والتطوير والابتكار من خلال انشاء مراكز للبحث وتنظيم دورات تدريبية للباحثين في الخارج وتعزيز التعاون العلمي مع مراكز البحث والجامعات الأجنبية.

-ضبط الاطار القانوني للحكومة الالكترونية.

-اعداد وتنفيذ مخطط اعلام واتصال حول مجتمع المعلومات في الجزائر.

-تثمين التعاون الدولي في مجال تكنولوجيات الاعلام والاتصال والمشاركة الفعّالة في الحوار والمبادرات الدولية

-إرساء آليات لتقييم ومتابعة المشروع من خلال نظام مؤشرات نوعية تسمح بقياس مدى تأثير تكنولوجيات الاعلام والاتصال على التنمية الاقتصادية والاجتماعية.

-وضع الإجراءات التنظيمية الكفيلة بتدعيم قدرات التدخل على مستوى القطاعات المختلفة والتنسيق بينها.

-دراسة ملف تمويل المشروع وتحديد الجهات المنوطة بذلك.

ويمكن الإشارة الى بعض القطاعات التي عرفت تطبيقات الإدارة الالكترونية في الجزائر وهي :

-قطاع البريد والاتصالات : في اطار التحولات التي شهدتها الجزائر تمت سنة 2000 إعادة هيكلة قطاع البريد والاتصالات باعتباره من الأقطـاب الكبرى في تقديم الخدمات العامة في الجـزائر حيث تمت عصرنته الكترونيا ، وتم التعاقد مع المزود الأمريكي "Lucent Technologies" لوضع قاعدة موجهة للمؤسسات للنفاذ الى الأنترنت [17]، ومن أهم التطبيقات العملية التي عرفها هذا القطاع ما يلي :

-الشباك الالكتروني : يتمثل في الأجهزة الآلية لسحب الأوراق النقدية آليا .

-بطاقة السحب الالكترونية : باشرت مصالح بريد الجزائر في توزيع هذه البطاقات في جانفي 2007 على مستوى العاصمة ليتم تعميم استخدامها في مرحلة لاحقة لتشمل كل الولايات ، و يتمكن المواطن عن طريقها من القيام بعملية السحب في أي شباك بريدي أو موزع أوتوماتيكي عبر الوطن وتوفر هذه البطاقة ثلاث ميزات رئيسية : الأمن ، التوفر ، السرعة.

هذا وعملت مؤسسة البريد على توفير نفس هذه الخدمات على شبكة الانترنت وهو ما أدى الى تخفيض الضغط على الشبابيك البريدية وتقريب الإدارة من المواطن وتقديم خدمة فورية ونوعية.

وتجدر الإشارة أنّ وزارة البريد وتكنولوجيات الاعلام والاتصال تقوم برعاية البوابة الرسمية للحكومة الالكترونية التي تم اطلاقها رسميا في أوت 2010 تحت اسم بوابة المواطن (www.elmouwatin.dz) و هي عبارة عن شباك يضم العديد من الأقسام. *

---

[17] سيد احمد مسيردي ، خديجة سعيدي ، " مشروع الجزائر الالكترونية : الواقع والتحديات ". **مجلة الإدارة والتنمية للبحوث والدراسات** ، العدد الرابع ، 2013 ، ص 276.

* تتمثل هذه الأقسـام في : - خدمات المواطن : تضم بوابـات فرعية (بوابة الحالة المدنية ، بوابة العمل ، بوابة الصحة بوابة السياحة والأسفـار) -خدمات الكترونية على الخط : ما يميز هذه

-قطاع التعليم العالي والبحث العلمي : عملت وزارة التعليم العالي على تقديم نموذج اداري للارتقاء بأداء هذا القطاع الحيوي ، ومن أهم المشاريع التي طبقت في هذا المجال مشروع اللجنة الأوروبية (Avicenne) الهادف لدعم مشروع الجامعة الافتراضية والارتقاء بمستوى جامعات البحر الأبيض المتوسط من خلال انشاء روابط شبكية بينها بهدف تطوير نظام التعليم عن بعد الذي تعزز بفضل الممون ليباد (LEEPAD) الذي يقوم بدور هام في التغطية الشبكية وضمن التوجه نحو انفتاح الشبكة على الزبائن ومؤسسات التكوين حيث تتوفر على بناء قاعدي للموارد البيداغوجية تسمح بتسهيل عملية التعليم عن بعد وترقيتها.[18]

كما تم الاعتماد على شبكة الأنترنت في العديد من العمليات أهمها :

-التسجيلات الجامعية لحاملي شهادة البكالوريا الجدد (التسجيل الأولي ، ملأ بطاقة الرغبات في شكل استمارة الكترونية متاحة على مستوى المواقع الالكترونية التي توفرها الوزارة www.mesrs.dz)

(www.orientation.ini.dz/www.ini.dz/ ، ثم الاطلاع على نتائج التوجيه ، وتأكيد التسجيل ، وكذلك القيام بعملية الطعن على مستوى الشبكة.

ولقد حققت هذه العملية عدة نتائج إيجابية من خلال القضاء على الازدحام وطوابير الانتظار ، وتسهيل الإجراءات للطلبة وتجنيبهم الانتقال الى مراكز التسجيل وتحقيق السرعة والدقة في تقديم العمليات على الخط.

هذا وتقدم وزارة التعليم خدمات أخرى من خلال بوابات الجامعات (الإعلان عن فتح المسابقات ، ونشر نتائجها ، الخدمات المكتبية..).

-قطاع التربية : في اطار اصلاح المنظومة التربوية تم ادخال العديد من الإصلاحات لتتماشى مع سياسة الدولة الهادفة الى بناء مجتمع المعلومات ، حيث تم تزويد المؤسسات التربوية بأجهزة الاعلام الآلي وربطها بشبكة الأنترنت وتخصيص حصص للتلاميذ في الاعلام الآلي في الطورين المتوسط والثانوي.

فضلا عن تنظيم العديد من الورشات التكوينية لصالح الأساتذة وموظفي قطاع التربية ، كما شرعت وزارة التربية في تقديم بعض الخدمات عن بعد لصالح التلاميذ كالتسجيل في شهادة البكالوريا عبر موقع وزارة التربية ، والاطلاع على نتائج البكالوريا وشهادة التعليم المتوسط عبر شبكة الأنترنت وشبكة متعامل الهاتف النقال "موبيليس " و تقديم بعض الخدمات الالكترونية من خلال الديوان الوطني للتعليم عن بعد كالتسجيل وسحب الاستمارات ، و تحميل الدروس والامتحانات الخاصة بالديوان.

-قطاع العدالة : يعتبر اصلاح قطاع العدالة من المشاريع الأساسية في عملية الإصلاح الإداري في الجزائر من أجل تكريس دولة الحق والقانون كمتطلب أساسي من متطلبات الحكم الراشد ، وفي هذا السياق توجه هذا القطاع الى تطبيق تكنولوجيا المعلومات والاتصال ومن أهم ما تحقق في هذا المجال ما يلي :

الخدمات عن خدمات المواطن أنّها تمكن المواطن من الحصول على الخدمة وليس فقط الوصول الى المعلومة (خدمات مراجعة الحساب الجاري ، خدمة فاتورة الهاتف الثابت والنقال ، خدمة مسابقات الوظيف العمومي ، خدمة مواقيت رحلات الخطوط الجوية الجزائرية ، خدمة الجريدة الرسمية). - محتويات أخرى : تشتمل هذه المحتويات على شريط أخبار شامل لكل القطاعات في الجزائر وتقارير ومعلومات مختلفة ، وتوفر أيضا خدمة سبر لآراء المواطنين حول بعض الخدمات ،بالإضافة الى عناوين وأرقام هواتف بعض المؤسسات كالمستشفيات العمومية وبعض العيادات الخاصة والسفارات وغيرها.

[18] عبد الكريم عشوري ، " دور الإدارة الالكترونية في ترشيد الخدمة العمومية في الولايات المتحدة الأمريكية والجزائر". **مذكرة ماجستير** ، كلية الحقوق والعلوم السياسية جامعة منتوري ، قسنطينة 2009-2010، ص ص : 144، 145.

- وضع النظام الآلي لتسيير الملف القضائي الذي يسمح للمتقاضي بمتابعة القضية من خلال الشباك الالكتروني منذ تسجيلها الى غاية صدور الحكم أو القرار.

-نظام صحيفة السوابق القضائية : هو نظام يمكن من خلاله تسليم الصحيفة رقم 03 للمواطن ورقم 02 للإدارات العمومية في وقت قصير ومن أي جهة قضائية متواجدة بالتراب الوطني وفي ظروف تتسم بالسرعة والفعالية. [19]

-الشباك الالكتروني : يقدم الشباك خدمة توجيه المواطن فيما يخص استفساراته القانونية ويقدم الشباك تشكيلة من الوثائق القانونية (التشريع الجزائري ، الاتفاقيات الدولية..) ، كما توفر وزارة العدل عبر موقعها الالكتروني (www.mjustice.dz)فضاء إعلاميا خدميا يظهر ما تقوم به الوزارة من نشاطات مثل الإعلان عن مسابقات التوظيف ، المناقصات ، نشاطات الوزير وغيرها.

ومجمل هذه الأنظمة تعمل ضمن هيكل قاعدي أساسي يسمى الشبكة القطاعية لوزارة العدل والتي تعتبر دعامة أساسية في تسيير هذا القطاع وعصرنة خدماته الهادفة لرعاية مصالح المواطن وحمايتها.

ب-المعيقات التي تواجه تطبيق الحكومة الالكترونية في الجزائر:

انّ النماذج المقدمة لتقديم بعض الخدمات العامة وفق الصيغة الالكترونية تعتبر إنجازات يجب تثمينها نظرا لما تتيحه من مزايا في الحصول على الخدمة بالنظر الى حداثة التجربة الجزائرية في هذا المجال ، حيث سمحت بأتمتة أنشطة الإدارات العمومية وتقريب الإدارة من المواطن ، غير أنّ هناك معيقات تواجه هذا المشروع أهمها :

-محدودية البناء التكنولوجي والتقني وضعف البنية التحتية لمشروع التحول للإدارة الالكترونية .[20]

-ضعف الكفاءات البشرية وضعف مجتمع المعلومات ، حيث عانت الجزائر - في بداية تطبيق المشروع خاصة - من الأمية التكنولوجية ، وهو ما أثر سلبا على تكوين مجتمع قادر على مواكبة التحول الالكتروني ، ويرجع ذلك الى عوامل عدة منها انخفاض معدل الدخل و ضعف البرامج التعليمية في مجال تكنولوجيا المعلومات ، لأنّ نجاح مشروع الحكومة الالكترونية مرهون بوجود المواطن الالكتروني الذي بحوزته جهاز كمبيوتر ، وبإمكانه النفاذ إلى الشبكة المعلوماتية بالسرعة اللازمة ، وبأسعار معقولة.

-ضعف التشريع الالكتروني حيث أنّ غياب الاطار القانوني المنظم للمعلومات يخلق الكثير من العراقيل في مرحلة التحول الالكتروني.

جـ-التحديات المستقبلية لدعم مشروع الحكومة الالكترونية في الجزائر : انّ المعيقات التي تعترض مشروع الحكومة الالكترونية تحتاج الى رفع التحدي من أجل زيادة فرص نجاحه وذلك من خلال :

- الدعم المتواصل للمشروع من أجل تجاوز العقبات التي تعترض تطبيقه ، وهذا يتطلب وجود إرادة سياسية تعمل على صياغة مشروع وطني استراتيجي من أجل دفع المشروع ونقله نقلة نوعية.

-اشراك القطاع الخاص في تفعيل مشروع الحكومة الالكترونية وهو ما توجهت اليه العديد من الدول لزيادة

[19] شريف بسام ، مرجع سبق ذكره ، ص 167

[20] احمد بن عيشاوي، أثر تطبيق الحكومة الإلكترونية على مؤسسات الأعمال، **مجلة الباحث**، العدد 7، جامعة ورقلة، 2010/2009 ، ص 292.

فرص نجاح المشروع وتدعيمه على غرار ماليزيا وحققت من ذلك عوائد مهمة. [21]

- دعم جهود البحث والتطوير الرامية إلى تعزيز الإلمام الرقمي والحد من عوائق التكلفة التي تحول دون نشر وسائل الحكومة الالكترونية.

- اعتماد أساليب جديدة للتطوير الإداري والتنظيمي والقوى البشرية لتنفيذ نظام الحكومة الالكترونية والعمل على تنميتها.

-الاستفادة من خبرات وإمكانات الشركات العربية والعالمية المتخصصة في مجال تقنية المعلومات والاتصالات وتطبيقات الحكومة الالكترونية.

- رصد المخصصات اللازمة وإعداد إطارات كفؤة ومدربة ملتزمة بإنجاح المشروع.

-تعزيز الأطر التشريعية لنظام الحكومة الالكترونية وتحديثها وفقا للمستجدات لتوفير تطبيقات مقننة وآمنة.

–وضع استراتيجية للتقييم قصد تتبع مدى تقدم مشروع الحكومة الالكترونية ، واستكشاف النقائص والاختلالات و معالجتها .

الخـــاتمة :

لقد أصبحت تكنولوجيا المعلومات والاتصالات أداة فعّالة لتعزيز التنمية و تحسين وتطوير الخدمات المقدمة لأفراد المجتمع وتسهيل الحصول عليها ، نظرا لدور هذه التكنولوجيا في تحويل الأعمال والخدمات الإدارية التقليدية الى أعمال وخدمات الكترونية وفق معايير تواكب مقتضيات العصر وتستجيب لتطلعات المواطنين.

فالحكومة الالكترونية تعدّ مدخلا هاما من مداخل عصرنة المرافق العمومية التي تحتاج الى التطوير والتحسين المستمر نظرا لدورها في دفع عجلة التنمية الاقتصادية والاجتماعية ، ولقد وجدت العديد من دول العالم في تكنولوجيا المعلومات والاتصالات حلولا جديدة ومبتكرة للتغلب على المشكلات والمعوقات التي تحد من فاعلية جهود التنمية ، فالتوجه نحو الحكومة الالكترونية وتحويلها الى واقع فعلي يمكن أن يحقق نتائج هامة على جميع المستويات الاقتصادية والاجتماعية والسياسية ، باعتبارها وسيلة لتفعيل الجهاز الحكومي وتطوير أدائه وتخفيف الأعباء الإدارية واضفاء أكبر قدر من الشفافية والنزاهة والمساواة على الخدمات التي يقدمها المرفق العمومي .

ولئن قطعت الدول المتقدمة أشواطا هامة في تطبيق الحكومة الالكترونية وحققت نتائج باهرة في هذا المجال ، فانّ العديد من الدول النامية من بينها الجزائر لازالت في بدايات التطبيق ، ويمكن وصف إنجازاتها في هذا المجال بالمتواضعة والجزئية لأنها مسّت قطاعات دون أخرى ومجالات محدودة ، حتى أنّ أنماط الإدارة التقليدية لازالت سائدة في تسيير المرافق العمومية والكثير من خدماتها لازالت توصف بتدني المستوى.

وحتى يتأتى للجزائر تحقيق الأهداف الطموحة التي تم الإعلان عنها من طرف السلطات العليا في مجال الحكومة الالكترونية ، لابد عليها أن تسخر كافة المتطلبات المادية والبشرية لمجابهة التحديات في هذا المجال في مقدمتها تقليص الفجوة الرقمية بالقدر الذي يحقق الوصول العادل الى تكنولوجيا المعلومات واستخدامها دون عوائق ، وتعميم المشروع على كافة القطاعات بالنظر الى الأهمية القصوى لتكنولوجيا المعلومات والاتصالات وقدرتها على تجاوز النمط الإداري التقليدي ، وإرساء نمط متطور من الإدارة يتميز

[21] اللجنة الاقتصادية والاجتماعية لغربي آسيا ، " بناء القدرات في تطبيقات مختارة لتكنولوجيا المعلومات والاتصالات لدى الدول الأعضاء في الاسكوا : الحكومة الالكترونية ، التجارة الالكترونية ".(الجزء الأول). بيروت : منشورات الأمم المتحدة ، 2003 ، ص 12.

بالكفاءة والفعالية في عصرنة المرافق العمومية وجعلها قادرة على تقديم خدمة تستجيب لمعايير الجودة المطلوبة في هذا المجال.

قائمة المراجع :

أولا-باللغة العربية :

أ.الكتب :

1.بوحوش (عمار) ، **نظريات الإدارة الحديثة في القرن الواحد والعشرين**. بيروت : دار الغرب الإسلامي ،2006.

2.الهزاني (نورة) ، **الخدمات الالكترونية في الأجهزة الحكومية**. الرياض : مطبوعات مكتبة الملك فهد الوطنية ، 2008.

3.حافظ (محمود محمد) ، ، **نظرية المرفق العام**. القاهرة : درا النهضة العربية ، 1982

4.الطاهر (علاء فرج) ، **الحكومة الالكترونية بين النظرية والتطبيق**. عمان : دار الراية للنشر والتوزيع ، 2010.

5. الطماوي (سليمان) ، **القانون الإداري : دراسة مقارنة** (الجزء الثاني). القاهرة : د.ن ، 1982.

6.بدوي (ثروة) ، **القانون الإداري**. القاهرة : دار النهضة العربية ، 1974

7.القدوة (محمد) ، **الحكومة الالكترونية والإدارة المعاصرة**. عمان : دار أسامة للنشر والتوزيع ، .2009

8.ريتشارد (ريبيلي) ، ديان هيتان ، **الادارة بالعملاء** (ترجمة عبد الرحمن توفيق). القاهرة : مركز الخبرات المهنية للإدارة، 1998.

ب.المقالات :

9.باري (عبد اللطيف) ، عشور (عبد الكريم) ، " الحكومة الالكترونية بين فرص النجاح ومعوقات التطبيق ". **مجلة العلوم الإنسانية** ، جامعة محمد خيضر بسكرة ، العدد 29 فيفري 2013.

10.بن عيشاوي (أحمد) ، أثر تطبيق الحكومة الإلكترونية على مؤسسات الأعمال، **مجلة الباحث**، العدد 7، جامعة ورقلة، 2010/2009.

11.بوفاسة (سليمان) ، رشيد سعيداني ، " استراتيجيات التحول من الحكومة التقليدية الى الحكومة الالكترونية : مشروع الحكومة الالكترونية الجزائرية ". مجلة الاقتصاد والتنمية ، العدد (10) ، جانفي 2013.

12.بختي (إبراهيم) ، " الأنترنت في الجزائر". مجلة الباحث أ العدد (1) ، جمعة ورقلة ،2002.

العواملة (نائل عبد الحفيظ) ،" الحكومة الالكترونية ومستقبل الإدارة العامة ". **دراسات العلوم الإدارية** ، المجلد 29 ، العدد 1 ، 2002.

13.مسيردي (سيد احمد) ، سعيدي (خديجة) ، " مشروع الجزائر الالكترونية : الواقع والتحديات ". **مجلة الإدارة والتنمية للبحوث والدراسات** ، العدد الرابع ، 2013.

14.الرفاعي قدور (سحر) ،" الحكومة الإلكترونية وسبل تطبيقها ". **مجلة اقتصاديات شمال إفريقيا** " ، العدد 7، جامعة المستنصرية، بغداد، العراق، 2009.

15.ذبيح (ميلود) ، " الحكومة الالكترونية مدخل للإصلاح الإداري في الجزائر " . **محلة العلوم القانونية والسياسية** ، جامعة حمة لخضر ، الوادي ، العدد 7 ، جوان 2013.

جـ. الدراسات غير المنشورة :

16.أبو سليم (تغريد) ، " دراسة تحليلية لأبعاد التحول نحو الحكومة الالكترونية في الدول العربية ". **مذكرة ماجستير** ، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير ، جامعة الجزائر ، .2005

17.بن عبد ربه (آمنة) ،" الجزائر في عصر المعلومات سنة 2003 : حصيلة وآفاق ". **مذكرة ماجستير** كلية العلوم السياسية والاعلام ، جامعة الجزائر 2005-2006.

18.بسام (أحمد شريف) ، " واقع الحكومة الالكترونية في الدول العربية : حالة الجزائر دراسة وصفية تحليلية لتطبيقات تكنولوجيات المعلومات والاتصالات ". **مذكرة ماجستير** ، كلية العلوم السياسية والاعلام ، جامعة الجزائر 3 ، 2010-2011

19.عشوري (عبد الكريم) ، " دور الإدارة الالكترونية في ترشيد الخدمة العمومية في الولايات المتحدة الأمريكية والجزائر ". **مذكرة ماجستير** ، كلية الحقوق والعلوم السياسية جامعة منتوري ، قسنطينة 2009-2010.

20.الشريف (عبده نعمان) ، " الحكومة الالكترونية كاستراتيجية لإعادة صياغة دور الدولة ووظائف مؤسساتها : الواقع والتحديات ، حالة دول مجلس التعاون الخليجي ". **مذكرة ماجستير** ، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير ، 2008 -2009

د.الملتقيات :

21.عبيرات (مقدم) ، زيد الخير (ميلود) ، " متطلبات التحضير النوعي للمؤسسة الجزائرية لتسيير المعرفة " ،ورقة عمل مقدمة في الملتقى الدولي حول التنمية البشرية وفرص الاندماج في اقتصاد المعرفة ، جامعة ورقلة ، 2004.

هـ.تقاريـــر :

22. اللجنة الاقتصادية والاجتماعية لغربي آسيا ، " بناء القدرات في تطبيقات مختارة لتكنولوجيا المعلومات والاتصالات لدى الدول الأعضاء في الاسكوا : الحكومة الالكترونية ، التجارة الالكترونية ".(الجزء الأول). بيروت : منشورات الأمم المتحدة ، 2003

و.المواقع الالكترونية :

23.موقع بوابة المواطن www.elmouwatin.dz

24.موقع وزارة العدل :www.mjustice.dz

ثانيا - باللغة الأجنبية :

25-Touitou (Mohammed) , et Autres " Les Impacts Economiques et Sociaux de L'E-gouvernement ".**Finance and Bussiness Economies Review**. Mars 2017