

معوقات تطبيق الإدارة الإلكترونية على مستوى إدارة الجماعات المحلية الجزائرية  
*Obstacles TO implementing electronic administration AT the Level of Local  
 Groups administration in algeria*

د. ياسر لرقم<sup>1</sup>، ط.د. نصيرة رحمون<sup>2</sup>

Yasser Larkem<sup>1</sup>, Nacera Rahmoune<sup>2</sup>

<sup>1</sup> جامعة جيجل (الجزائر)، yasser.larkem@univ-jijel.dz

<sup>2</sup> جامعة الجزائر 1- بن يوسف بن خدة (الجزائر)، rahmoune.droit@gmail.com

تاريخ النشر: 2024/06/30

تاريخ القبول: 2023/12/30

تاريخ الاستلام: 2023/12/05

### ملخص:

تعنى هذه الورقة البحثية بدراسة موضوع المعوقات التي تعترض تطبيق الإدارة الإلكترونية بشكل فعال على المستوى المحلي، باعتبارها إحدى التحديات التي أفرزها تعميم استخدام تكنولوجيات الإعلام والإتصال في العمل الإداري، والتي يتوجب أخذها بعين الاعتبار من أجل تدارك النقائص والتأخر اللذان يشهدهما مجال تقديم الخدمة العمومية في شكله الرقمي، والذي أضحى بدوره معيق لمسار التنمية الشاملة في الجزائر، وهذا من خلال تشخيص الواقع العملي وإيجاد مختلف المخارج والحلول، التي من شأنها تذليل العقبات المعيقة لمسار الانتقال الرقمي، خاصة على مستوى الجماعات المحلية لأجل تعزيز مسار الحوكمة. الكلمات المفتاحية: الجماعات المحلية، الإدارة الإلكترونية، عراقيل الإدارة الإلكترونية وتحدياتها محليا.

### Abstract:

This research paper focuses on studying the obstacles that hinder the effective implementation of e- government at the local level as one of the challenges arising from the widespread adoption of information and communication technologies in administrative work ,which must be taken into consideration in

\*المؤلف المرسل

order to address the Chortcomings and delays observed in the delivery of public service in their digital form, which in turn, has become an obstacle to the comprehensive development process in Algeria, and this is achieved through diagnosing the practical situation and finding various avenues and solutions aimed at overcoming the obstacles hindering the digital transition, especially at the local government level, to enhance the governance process .

Keywords: local groups; E-management; Obstacles and Challenges of E-management.

#### مقدمة:

ي طرح موضوع معوقات تطبيق الإدارة الإلكترونية وسبل تجاوزها على المستوى المحلي عدة تساؤلات لاعتبارها إحدى التحديات التي أفرزها تعميم استخدام تكنولوجيايات الإعلام والإتصال في العمل الإداري حيث أصبحت تشكل مهمة ذات أولوية في ملفات مسؤولي الجماعات المحلية، والتي يتوجب أخذها بعين الاعتبار، من أجل تدارك مختلف النقائص والتأخر، اللذان يشهدهما مجال تقديم الخدمة العمومية والذي أضحي بدوره يعيق مسار التنمية الشاملة في الجزائر، وهذا من خلال تشخيص الواقع العملي، وإيجاد مختلف المخارج والحلول، التي من شأنها تذليل العقبات المعيقة لمسار الانتقال الرقمي خاصة على مستوى القاعدة، باعتبارها تشكل محور العلاقة بين المواطن كمستفيد من الخدمة والإدارة وباعتبارها القائم والمسؤول عن تقديمها بشكل يحقق الصالح العام.

- وهو الأمر الذي يسمح فيما بعد بتعزيز مبدأ الإدارة بالقرب، عبر عصنة أساليب تقديم الخدمات العمومية، ومن خلال تامين الكفاءات القائمة على تقديمها، وتحقيق الحد الأدنى من متطلبات مسار الولوج لعالم العصنة والتحكم في تقنياتها كمكسب هام لتعزيز التنمية الشاملة بمختلف أبعادها وانعكاساتها داخل المجتمع الجزائري،

- الإشكالية: وعليه قمنا بطرح التساؤل الرئيسي التالي: فيما تتمثل أبرز المعوقات التي تعترض تطبيق الإدارة الإلكترونية في التسيير المحلي للجماعات المحلية؟ مرفقا بالتساؤلات الفرعية التالية:
  - ما تعريف الجماعة المحلية والإدارة الإلكترونية؟
  - ماهي العراقيل التي تعترض تجربة التسيير الإلكتروني محليا؟
  - أهداف الدراسة:
  - معرفة مميزات الإدارة الإلكترونية.
  - التعرف لجملة المكاسب والتطبيقات للإدارة الإلكترونية محليا.
  - معرفة العراقيل التي تواجه إستخدام وتعميم إستعمال الإدارة الإلكترونية..
  - ماهي العقبات التي تعترض تطبيق الإدارة الإلكترونية محليا في الجزائر؟
  - فرضيات الدراسة:
  - يواجه تطبيق الإدارة الإلكترونية عدة معوقات تقنية ومادية وأمنية.
  - تعتبر التوعية والتدريب أهم تحديين لإشاعة ثقافة التسيير الإلكتروني وتمكينها محليا.
  - منهجية الورقة البحثية:
- المنهج التحليلي: حيث تم توظيف التحليل الوصفي لمتغيرات الدراسة من حيث الإدارة الإلكترونية وعلاقتها بالخدمة العمومية على مستوى الجماعات المحلية.
- المقرب المؤسسي: من خلال تسليط الضوء على الجماعة المحلية كوحدة للتحليل (خاصة كمخرجات).
- تقسيمات الدراسة:
  - التطرق في المحور الأول باقتضاب للإطار العام لمفهوم الجماعات المحلية والإدارة الإلكترونية.
  - أما المحور الثاني فخصص للتطرق لأبرز المعوقات وتحديات تطبيق الإدارة الإلكترونية

على مستوى الجماعات المحلية.

## المبحث الأول:

### الإطار المفاهيمي للجماعات المحلية والإدارة الإلكترونية.

تعتبر الجماعات المحلية شكل من أشكال التسيير المحلي، وأحد صور اللامركزية الإدارية التي تعكس فلسفة التسيير التشاركي، وفي هذا الصدد تعتبر الإدارة الإلكترونية آلية جديدة تتوافق مع مستجدات العصر بهدف تعزيز نوعية الخدمات المحلية المقدمة، نظرا للثورة التكنولوجية والرقمية التي شهدتها العالم، خاصة في مجال نوعية الأداء الإداري وتقديم الخدمة.

## المطلب الأول:

### دراسة في مفهومية نظام الجماعات المحلية الجزائري.

يعد تطبيق نظام الإدارة المحلية بالنسبة لكيان الدولة، أحد آليات التسيير المحلي لتحقيق التنمية المحلية، وتقريب الإدارة من المواطن، وتحقيق إقلاع إقتصادي متوازن وشامل قوامه البلدية والولاية.

**1- تعريف الجماعات المحلية:** يعتبر أسلوب الإدارة المحلية في التنظيم الإداري، من أكثر الأساليب نجاحا وفاعلية في تحقيق طموح الشعب، في مشاركة الدولة في إدارة الشؤون المحلية بشكل مباشر، وهو يعني توزيع الوظيفة الإدارية بين الدولة ووحداتها المحلية، تحقيقا للتنمية وتوزيعا للمنافع والخدمات العمومية.<sup>1</sup>

- يعرفها الفقيه الفرنسي جان فالين JEAN WALINE "نقل سلطة إصدار قرارات إدارية إلى

<sup>1</sup>خشمون محمد، (2011)، مشاركة المجالس البلدية في التنمية المحلية -دراسة ميدانية على مجالس بلديات ولاية قسنطينة، (أطروحة دكتوراه)، قسم علم الاجتماع ، كلية العلوم الإنسانية والعلوم الإجتماعية، جامعة منتوري قسنطينة، الجزائر، ص 159.

مجالس منتخبة بحرية من المعنيين"،<sup>1</sup> في إشارة صريحة إلى ضرورة توفر عناصر اللامركزية الإدارية كشرط لازم لقيام الجماعات المحلية، كما وعرفها جون شارك JOHN CHERK على أنها ذلك الجزء من الدولة الذي يختص بالمسائل التي تهتم سكان منطقة ما.<sup>2</sup>

- أما التشريع الجزائري فقد أشار إليها في التعديل الدستوري لسنة 2016 في مادته 16 "الجماعات الإقليمية للدولة هي البلدية والولاية، البلدية هي الجماعة القاعدية" وتتمتع لذلك أقرت المادة 17 من نفس الدستور لـ 2016 "يمثل المجلس المنتخب قاعدة الا مركزية، ومكان مشاركة المواطنين في تسيير الشؤون العمومية"،<sup>3</sup> وعليه فالأ مركزية الإقليمية أو ما يعرف بالجماعات المحلية في الجزائر تقوم على وحدتين إداريتين هما البلدية والولاية، وبالرجوع إلى قانون البلدية 11-10 (باعتبار البلدية صورة صريحة للامركزية الإدارية)، عرفها على أنها "البلدية هي الجماعة الإقليمية القاعدية للدولة وتتمتع بالشخصية المعنوية والنمة المالية، البلدية هي القاعدة الإقليمية للأ مركزية ومكان ممارسة المواطنة، وتشكل إطار مشاركة المواطن في تسيير الشؤون العامة".<sup>4</sup>

<sup>1</sup> عطوات عبد الحكيم، (2016)، الإصلاح الإداري للجماعات المحلية في الدول المغاربية - دراسة مقارنة - ، رسالة ماجستير، قسم العلوم السياسية، كلية الحقوق والعلوم السياسية، جامعة ورقلة، الجزائر، ص 4.

<sup>2</sup> لرقم ياسر ، لعيسان بلال، (2021)، الدور التنموي للجماعات المحلية في الجزائر: مكان الخلل ومتطلبات الإصلاح، مجلة أبحاث قانونية وسياسية، كلية الحقوق والعلوم السياسية، جامعة جيجل، المجلد 06، العدد 02، ص 04.

<sup>3</sup> القانون رقم 16-01 المتضمن التعديل الدستوري ل: 2016، المؤرخ في 26 جمادى الأولى عام 1437 الموافق ل: 6 مارس 2016، الأمانة العامة للحكومة، الجريدة الرسمية للجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية/ العدد14، المادتين 17،16.

<sup>4</sup> بن نافلة قدور، عقون سعاد، (7-8 ديسمبر 2015)، آليات تطبيق مبادئ الحوكمة محليا وإصلاح الجماعات المحلية، ورقة عمل مقنمة في الملتقى الدولي للثاني حول: الحوكمة والتنمية المحلية، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير (مخبر الدراسات والبحوث في التنمية الريفية LERDR)، جامعة محمد البشير الإبراهيمي، برج بوعريج، الجزائر، ص 259.

- كما في تعريف آخر، الجماعات المحلية: " هي وحدات أهلية مستقلة لها مصدرها وإيراداتها الذاتية حيث تمثل حلقة الوصل بين الحكومة والمواطن في المجالات التنموية وتقدم خدمة البنية التحتية للمجتمعات المحلية".<sup>1</sup>

- فالجماعات المحلية هي: نمط للتدبير المحلي، في إطار لا مركزي يعكس تقاسم السلطات بين المركز والإدارات المحلية المسيرة بواسطة مجالس منتخبة تسعى بدورها لإدارة الشؤون المحلية في إطار تشاركي، تحت وصاية الإدارة المركزية بهدف تحقيق المصلحة العمومية.

**2- مقومات نظام الجماعات المحلية:** لقيام نظام الجماعات المحلية وجب توفر مقومات أساسية نعددها في:

- الاعتراف بوجود مصالح متميزة عن المصالح الوطنية.

- قيام مجالس منتخبة ومستقلة تعنى بتدبير الشؤون والمصالح المحلية.

- خضوع تلك الأجهزة لدى قيامها بمهامها لرقابة السلطة المركزية في إطار ضمان السير الحسن للمرفق العام.<sup>2</sup>

**3- أهمية نظام الجماعات المحلية:** للجماعات المحلية أهمية كبيرة من خلال المزايا التي تتمتع بها؛ فهي:

- تجسيد الديمقراطية التشاركية على المستوى المحلي من خلال إشراك المنتخبين من الشعب في ممارسة السلطة.

- تقليل الأعباء والمهام على الدولة من خلال تقاسم الأدوار المنوط بها بين السلطة المركزية والسلطات المحلية.

- فهم إحتياجات ومتطلبات الإقليم، وتحقيق التنمية المحلية بما يتوافق مع خصوصية

<sup>1</sup> سلامي أسماء، بوريش رياض، (2016)، دور الجماعات المحلية في تحقيق التنمية المحلية المستدامة في الجزائر، مجلة الشريعة والاقتصاد، مجلد 05، عدد 10، ص 410.

<sup>2</sup> لرقم ياسر، لعيساني بلال، مرجع سابق، ص 05.

وجغرافية الإقليم، كما وتشكل أقرب قناة إتصالية مع المواطن من خلال الإهتمام بانشغالاته ومشاكله ومحاولة إيجاد حلول عملية لها.<sup>1</sup>

## المطلب الثاني:

### الإدارة الإلكترونية: مدخل عام

إن التغير في الحاجات والإهتمامات المصاحبة لطفرة الثورة التكنولوجية التي عرفتها البشرية نهاية القرن العشرين ومطلع القرن الواحد العشرين، شهدت تبني إستراتيجيات جديدة تعنى بادخال الجانب التقني والتكنولوجي في التعامل والتسيير العمومي - المحلي.

### 1- الإدارة الإلكترونية:

- عرفت على أنها إستخدام تكنولوجيا المعلومات الرقمية في إنجاز المعاملات الإدارية وتقديم الخدمات للجمهور في جو شفاف وديمقراطي، كما ويقصد بالإدارة الإلكترونية الإستفادة من تطبيقات تكنولوجيا المعلومات والإتصال في جميع العمليات الإدارية (توظيف، رقابة، تنسيق رقابة، قيادة، إتصال) من أجل تنفيذ القرارات وتطوير الأجهزة والهيئات الحكومية.

- كما حظي هذا المصطلح باهتمام كبير من طرف المنظمات والوكالات الدولية، حيث عرفت منظمة الأمم المتحدة بأنها إستخدام الأنترنت والشبكة العالمية العريضة في تقديم المعلومات والخدمات للمواطنين، في تعريف مختصر ودقيق يتمحور حول الأصل وهو شبكة الأنترنت أو الشبكات المتصلة (الشبكة الداخلية والشبكة الخارجية).

وعرفها الإتحاد الأوروبي بأنها: عملية دمج التقنيات التكنولوجية والإتصالية في الأنشطة اليومية للإدارات العامة من أجل تحسين الخدمة العمومية، وما يلاحظ على التعريف

<sup>1</sup> محلابي علي، (2018)، "مصادر تمويل الجماعات المحلية ودورها في تحقيق التنمية المحلية -دراسة حالة بلدية المعمورة ولاية البويرة-"، رسالة ماستر، قسم علوم التسيير، تخصص إدارة مالية كلية العلوم الإقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة ألكلي محند أولحاج، البويرة، الجزائر، ص 6.

حصر مجال تدخل الإدارة الإلكترونية في مجال الأنشطة العامة المتصلة بالإدارة العامة.<sup>1</sup>

- كما تعبر الإدارة الإلكترونية عن: "عملية التحول الكامل من الأعمال الورقية إلى الأعمال الإلكترونية مع ما يتطلب ذلك من تحول في الأدوات والآليات التقليدية المستخدمة في الإدارة إلى نظيرتها الإلكترونية من أجل توفير أمثل للوقت والجهد".<sup>2</sup>

- أما البنك الدولي والذي يعتبر أبرز السباقين في وضع تعريف شامل للإدارة الإلكترونية فيعرفها أنها إستخدام تكنولوجيا المعلومات وإتصال من أجل رفع كفاءة وفعالية الأداء الحكومي من خلال القدرة على المساءلة والإستجواب للقضاء على الفساد، بشكل يتيح للمواطنين المشاركة الفعالة في صناعة الفعل السياسي والعملية السياسية ككل والقرارات المتعلقة بمختلف جوانب حياتهم والمؤثرة عليهم.<sup>3</sup>

مما سبق نصل إلى أن هناك توافق في إدخال الجانب التكنولوجي والتقني في تقديم وإنجاز الخدمات والتعاملات .

## 2- مميزات الإدارة الإلكترونية:

- إدارة بلا ورق: من خلال التقليل لأقصى حد ممكن من التعامل الورقي والكتابي اليدوي عبر الإنتقال إلى العمل الإداري الإلكتروني كالأرشيف الإلكتروني، البريد الإلكتروني، والرسائل الصوتية.

- إدارة بلا مكان: من خلال تجاوز عامل الفضاء أو المقر لطالب الخدمة العمومية، حيث ينتفع من الخدمات بتقنيات متطورة كالأنترنت.

<sup>1</sup> مناصر شهرزاد، (2019)، دور الإدارة الإلكترونية في تعزيز الشفافية بالإدارة المحلية، مجلة العلوم القانونية والسياسية، المجلد 10، العدد 01، ص 03.

<sup>2</sup> قرميطي وردة، ضيف أحمد، (2019)، تطبيق الإدارة الإلكترونية كمدخل لتفعيل الاتصال الإداري- دراسة ميدانية بمؤسسة وحدة بريد الجزائر بالجلفة، مجلة نور للدراسات الاقتصادية، مجلد 05، عدد 01، ص 29.

<sup>3</sup> بهلول سمية، (2016)، تطبيق الإدارة الإلكترونية على مستوى الجماعات الإقليمية بين عصرنة المرافق العمومية ومحاربة البيروقراطية الإدارية، مجلة المفكر، كلية الحقوق والعلوم السياسية جامعة محمد خيضر، بسكرة، العدد السادس عشر، ص 03.

- إدارة بلا زمان: عكس الإدارة التقليدية التي تقوم على تحديد ساعات العمل وطلب الخدمة فإن الإدارة الإلكترونية تسعى لتقديم الخدمات على مدار 24 ساعة في اليوم.

- إدارة بلا تنظيمات جامدة ولا نمط عمل إداري: من بين أهم ميزات التحول للعمل الإلكتروني حيث أن محاربة الروتين والفساد الإداري وسلطوية المكتب أحد أهم مبررات وجود نظم إلكترونية وتعميمها، نظرا لقلّة الإحتكاك بين الموظف العام والمواطن من خلال تقنيات ومنصات التواصل الإلكتروني<sup>1</sup>

### 3- أهداف الإدارة الإلكترونية: تهدف لمجموعة من النقاط كالتالي:

- رفع كفاءة الأجهزة الإدارية: تقليل التعاملات الورقية، السرعة في تداول المعلومات وضمان السرية والأمن في التعاملات بين الإدارات، ما يؤدي إلى رفع مستويات الأداء الإداري ونوعية الخدمات المقدمة للجمهور.
- تيسير حصول الأفراد والخواص والمستثمرين على الخدمات المستهدفة دون الحاجة للتنقل إلى مراكز تقديم الخدمة مثل: تسديد فاتورة الماء والغاز والكهرباء، التصريحات الضريبية، شهادات الميلاد والوفاة والزواج من خلال شبكة الأنترنت.
- تقليل التكاليف والأعباء المالية المترتبة عن الخدمات التقليدية للإدارة.
- زيادة مستويات التنسيق والمتابعة بين الإدارات والوحدات المختلفة كأنها كل متكامل يعمل وفق تصور واحد.
- القدرة على إستحضار وتجميع المعلومات من مصادرها الأصلية.
- تقليل العراقيل المرتبطة بنفاذ الأوامر والقرارات الآتية من المركز تحت ذريعة البيروقراطية والتعاملات الورقية، حيث تصبح القرارات حيز التنفيذ بمجرد المصادقة عليها.

<sup>1</sup> الوافي راجح، شريط صلاح الدين، (2017)، إستخدام الإدارة الإلكترونية في الجماعات المحلية بين الواقع والمأمول، معارف، العدد 23، 05.

- القدرة على المراقبة والمتابعة المستمرة لمختلف الأنشطة بحكم تجمع المعلومات والبيانات المرتبطة بذلك لدى مركز إتخاذ قرار موحد متصل بالنشاط موضع العمل والإهتمام (المركزية تصبح قوة في إتخاذ القرار وفق آلية التخصص في الأنشطة).
- زيادة الترابط بين العمال والإدارة العليا في إدارة وتسيير مختلف الموارد.
- توظيف تقنية المعلومات ومركز البيانات لدى المؤسسات في خلق جو ومناخ عمل إيجابي وموات بين العاملين.
- التخلص من الأيدي العاملة غير المؤهلة والقادرة على مواكبة التغيرات في التكنولوجيا واستراتيجيات العمل باعتبارهم نقاط ضعف وقنابل موقوتة تحد من طموحات المؤسسات فيما يخص التنافسية والإستراتيجية الموضوعية والأهداف المتبناه (الكفاءة تصبح معيارا وخيارا لا يقبل المحاباة والعلاقات الحميمة).<sup>1</sup>

### المبحث الثاني:

#### تطبيق الإدارة الإلكترونية على مستوى الجماعات المحلية في الجزائر:

يتجلى إنعكاس تطبيق الإدارة الإلكترونية من خلال جودة التسيير ومدى التحكم في مختلف أبعاده، غير أن الأمر غالبا ما يصطدم ببرز ثلة من العراقيل غير المتوقعة وبعض التحديات التي تحول دون التجسيد الامثل لمقاربة الإدارة الإلكترونية على المستوى المحلي، وهو ما سنتعرض له فيما يأتي.

### المطلب الأول:

#### المعوقات

تبرز ثلة من المثبطات التي تواجه استخدام الإدارة الإلكترونية كالآتي:

<sup>1</sup> حططاش عبد الحكيم، (2018)، دور تطبيق الحكومة الإلكترونية في الجزائر في تحسين إدارة العلاقة مع المواطن ( CRM) - دراسة تقييمية لمشروع الجزائر الإلكترونية 2013، أطروحة دكتوراه، كلية العلوم الإقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة سطيف 1، الجزائر، ص 35، 36.

- ضعف التخطيط والتنسيق على مستوى الإدارة العليا لبرامج الإدارة الإلكترونية.
- غياب الرؤية الواضحة بخصوص استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصالات، وتعميمها بما يخدم التحول الرقمي نحو منظمات المستقبل الإلكترونية.
- تحتاج البرامج التدريبية للتحكم في استعمال تكنولوجيا الإعلام والاتصال لمبالغ ضخمة وكفاءة عالية.
- عدم توفر بيئة قانونية تقن وتؤسس للحماية اللازمة للعمل الإلكتروني، تضبط حدود ونطاق التعامل الإلكتروني، وتشريعات تجرم الإختراق والتخريب للبرامج الإلكترونية، وتحدد العقوبات المترتبة لمرتكبيها.
- مشكل وجود وانتقال العديد من الفيروسات بين أجهزة الحاسوب من خلال شبكة المعلومات الدولية (الأنترنت).
- التثبيت بالمعارف القديمة ومقاومة التغيير نحو العمل الإلكتروني بسبب الجهل والحفاظ على المكاسب المحصلة من العمل بالنمط القديم للتسيير، سواء من طرف بعض الموظفين وحتى المديرين.
- مشكل دقة وصحة المعلومات المتاحة على شبكة المعلومات الدولية، فقد توجد مواقع مشبوهة وغير معروفة مضللة.
- غياب الدعم السياسي والإرادة السياسية بخصوص إحداث النقلة النوعية في العمل والتسيير الإلكتروني، وتوجيه القرارات والتعليمات لمختلف الجهات والمستويات الإدارية بضرورة مواكبة العصر الرقمي تحقيقا للكفاءة والتنافسية وكبحا للفساد.
- إرتفاع تكلفة تمويل إنشاء شبكة المعلومات الدولية وربط مختلف الدوائر والوحدات الإدارية بشبكات إتصال جيدة وأجهزة حاسوب متطورة.
- الخوف من النظم الإلكترونية من تهديد السيادة والأمن القومي خاصة على مستوى

الإدارات العليا والقيادية الحساسة والإستراتيجية.<sup>1</sup>

## المطلب الثاني:

### التحديات

إن تعميم الإدارة الإلكترونية على مستوى الجماعات المحلية يصطدم بثلة من العقبات لتحسين الخدمة العمومية، نبرزها تاليا:

#### 1- تحديات تتعلق بما يتصل بالمرفق العام:

- عدم الإقتناع الكلي من القيادات الإدارية والعليا بفلسفة العصرية في تسيير الشأن العام.

- غياب البنية التحتية للتعاملات الإلكترونية على مستوى المرافق العامة.

- ضعف التنسيق بين مختلف المؤسسات والهيئات الإدارية العامة بسبب نقص الهياكل والبنى القاعدية والتي أثرت على تعميم الإدارة الإلكترونية.

- قلة الموارد المخصصة لتغطية كافة نفقات الإدارات المحلية.

- غياب الرؤية الإستراتيجية فيما يتعلق باستخدام تكنولوجيات المعلومات والإتصال بصورة تضمن الانتقال السلس من الإدارة التقليدية للإدارة العصرية، من حيث المهام الموكلة والأعباء المنوطة بها.

- الأخطار المترتبة عن تطبيق الإدارة الإلكترونية من حيث تحويل الأرشيف الورقي إلى الأرشيف الإلكتروني، ما يطرَح إشكالات التجسس والإستعمال المغرض للبيانات ( إتلافها، نقلها، كشفها).

#### 2- تحديات تتعلق بالموظفين والمواطنين:

- الأمية الإلكترونية في أوساط المجتمع الجزائري.

- غياب التكوين الدوري والرسكلة المستمرة لموظفي الإدارات والأجهزة المحلية.

- نقص برامج التعلم الذاتي لبرامج وتطبيقات الإدارة الإلكترونية وتقنيات المعلومات للمواطنين والموظفين.

<sup>1</sup> عزيز سامية، قوارح أم الخير، (2022). الإدارة الإلكترونية كاستراتيجية بديلة للإدارة التقليدية، مجلة آفاق للبحوث والدراسات، المجلد 04، العدد 01، ص ص 16، 17 .

- مقاومة التغيير والتوجه صوب الإدارة الإلكترونية بسبب الخوف من فقدان المكاسب المترتبة عن الوظائف التقليدية.
- إشكالية البطالة الناجمة عن تطبيق الإدارة الإلكترونية وتنافسها مع الطرح الاجتماعي للدولة الجزائرية.
- خوف المواطن من التهديدات التي تلوح حول بياناته ومعلوماته الخاصة وأمنه الشخصي (جواز السفر البيومتری)
- عزوف الكفاءات المؤهلة لتسيير المعاملات الإلكترونية عن العمل بالإدارات المحلية خاصة بسبب قلة الحوافز الشخصية والتحفيزات المادية.<sup>1</sup>

#### خاتمة:

من خلال ما سبق، يمكن القول أن الجماعات المحلية في الجزائر تواجه تحديا حقيقيا بفعل التطور الحاصل في مجال استخدام التكنولوجيات الحديثة، خاصة وأنها تشكل قاعدة التسيير الإداري ونواة التواصل بين الإدارة والمواطن، من خلال تجسيد فكرة الديمقراطية التشاركية، وهو ما يجعل منها محور الانطلاق الحقيقي لمختلف برامج ومخططات عملية التنمية، الأمر الذي يتطلب إلمامها بمختلف جوانب التحديث والعصرنة، والعمل على إدخالها ضمن مهامها بما فيها تحدي الانتقال الرقمي، وتعميم تطبيق التسيير الإلكتروني، لما تضيفه من أهمية في تحسين مستوى الأداء الوظيفي، انجاز المهام وتقديم الخدمة العمومية إجمالا، وذلك بما يتماشى ومقاربة مشروع الحوكمة في الجزائر.

غير أن هذا الانتقال في التسيير يعتبر حديث العهد مقارنة مع بعض الأنظمة الإدارية للدول الأخرى، إذ شهد جملة من العراقيل التي أدت إلى تأخر تجسيده وصعوبة تنفيذ مطالبه بالشكل الذي يضمن فعاليته ميدانا، بالنظر لضعف البنية التحتية

<sup>1</sup> لرقم ياسر، لعيساني بلال، كتاب أعمال الملتقى الوطني الافتراضي حول: الإدارة الإلكترونية في الجزائر: الواقع وإشكالية التطبيق، المنعقد يومي 22 و 23 مارس 2021، مخبر البحوث والدراسات الإقتصادية، جامعة محمد الشريف مساعدي، سوق أهراس، الجزائر، ص ص 557، 558.

التكنولوجية وعدم الإلمام والتحكم الكافي بجوانبه التقنية والإجرائية وغيرها من العوامل، وهو ما يشكل تحديا حقيقيا أمام مختلف الإدارات المحلية في سبيل إنجاح مشروع الانتقال الرقمي في الجزائر، بداية بتجسيد إستراتيجية الإدارة الإلكترونية التي تعتبر في الوقت الراهن بمثابة وسيلة الانتقال الحقيقي وأحد مظاهر العصرية في مجال التسيير المحلي.

في ختام هذه الورقة ومما سبق ذكره؛ نقترح ثلة من التوصيات التي نراها تعزز مقاربة التحول لنظام الإدارة الإلكترونية محليا في الجزائر:

1- العمل على تحسين البنية التحتية الإلكترونية من هياكل وتجهيزات، لإقامة مشروع الكتروني متكامل، يستجيب لمتطلبات التغيير والحدثة في جانب الأنظمة الرقمية وتكنولوجيات الإعلام الآلي.

2- العمل على تسريع وتكثيف وتيرة التكوين، وتأهيل المورد البشري داخل الإدارة وخارجها على حد سواء، إذ لا يمكن تطبيق الإدارة الإلكترونية في ظل بيئة تتسم بالأمية الكترونية.

3- إشراك الجامعة الجزائرية في عملية التكوين والاعتماد على مخرجاتها، في تطوير الوضع القائم، من خلال تزويد الجماعات المحلية بالإطارات الفاعلة في هذا المجال (خاصة الجامعات التقنية والتكنولوجية منها)، أو بمشروعات ناشئة تدمج في سوق العمل توسع من خيارات التداول الإلكتروني، وتمكن من التحكم في نظم الإدارة الإلكترونية لإحداث التغيير المرجو والفعال.

4- يعتبر القطاع الخاص بمثابة خزان للموارد البشرية والمالية التي يمكن لها أن تسهم بشكل كبير في تنفيذ آليات الانتقال نحو الإدارة الإلكترونية، من خلال تعزيز جانب الشراكة بين القطاعات في مجال تكنولوجيات الإعلام والإتصال .

## قائمة المراجع:

### الأطروحات والرسائل الجامعية:

-حططاش عبد الحكيم، (2018)، دور تطبيق الحكومة الإلكترونية في الجزائر في تحسين إدارة العلاقة مع المواطن ( CRM ) - دراسة تقييمية لمشروع الجزائر الإلكترونية 2013، أطروحة دكتوراه، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة سطيف 1، الجزائر، ص 35،36.

- خشمون محمد، (2011)، مشاركة المجالس البلدية في التنمية المحلية -دراسة ميدانية على مجالس بلديات ولاية قسنطينة، (أطروحة دكتوراه)، قسم علم الاجتماع ، كلية العلوم الإنسانية والعلوم الإجتماعية، جامعة منتوري قسنطينة، الجزائر.

- عطوات عبد الحكيم، (2016)، الإصلاح الإداري للجماعات المحلية في الدول المغاربية - دراسة مقارنة - ، رسالة ماجستير، قسم العلوم السياسية، كلية الحقوق والعلوم السياسية، جامعة ورقلة، الجزائر.

- محلابي علي، (2018)، "مصادر تمويل الجماعات المحلية ودورها في تحقيق التنمية المحلية -دراسة حالة بلدية المعمورة ولاية البويرة-"، رسالة ماستر، قسم علوم التسيير، تخصص إدارة مالية كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة ألكلي محند أولحاج، البويرة، الجزائر.

### المقالات:

- الوافي رابح، شريط صلاح الدين، (2017)، إستخدام الإدارة الإلكترونية في الجماعات المحلية بين الواقع والمأمول، معارف، العدد 23، 05.

- بن نافلة قدور، عقون سعاد، (7-8 ديسمبر 2015)، آليات تطبيق مبادئ الحوكمة محليا وإصلاح الجماعات المحلية، ورقة عمل مقدمة في الملتقى الدولي للثاني حول: الحوكمة والتنمية المحلية، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير (مخبر الدراسات والبحوث في التنمية الريفية LERDR)، جامعة محمد البشير الإبراهيمي، برج بوعريج، الجزائر.

- بهلول سمية، (2016)، تطبيق الإدارة الإلكترونية على مستوى الجماعات الإقليمية بين عصرنة المرافق العمومية ومحاربة البيروقراطية الإدارية، مجلة المفكر، كلية الحقوق والعلوم السياسية جامعة محمد خيضر، بسكرة، العدد السادس عشر، ص 03.

- سلامي أسماء، بوريش رياض، (2016)، دور الجماعات المحلية في تحقيق التنمية المحلية المستدامة في الجزائر، مجلة الشريعة والإقتصاد، مجلد 05، عدد 10.
- عزيز سامية، قوارح أم الخير، (2022)، الإدارة الإلكترونية كاستراتيجية بديلة للإدارة التقليدية، مجلة آفاق للبحوث والدراسات، المجلد 04، العدد 01، ص ص 16، 17.
- قريمطي وردة، ضيف أحمد، (2019)، تطبيق الإدارة الإلكترونية كمدخل لتفعيل الاتصال الإداري- دراسة ميدانية بمؤسسة وحدة بريد الجزائر بالجلفة، مجلة نور للدراسات الاقتصادية، مجلد 05، عدد 01، ص 29.
- لرقم ياسر، لعيساني بلال، كتاب أعمال الملتقى الوطني الافتراضي حول: الإدارة الإلكترونية في الجزائر: الواقع وإشكالية التطبيق، المنعقد يومي 22 و 23 مارس 2021، مخبر البحوث والدراسات الاقتصادية، جامعة محمد الشريف مساعدي، سوق أهراس، الجزائر، ص ص 557، 558.
- لرقم ياسر، لعيساني بلال، (2021)، الدور التنموي للجماعات المحلية في الجزائر: مكانم الخلل ومتطلبات الإصلاح، مجلة أبحاث قانونية وسياسية، كلية الحقوق والعلوم السياسية، جامعة جيجل، المجلد 06، العدد 02.
- مناصر شهرزاد، (2019)، دور الإدارة الإلكترونية في تعزيز الشفافية بالإدارة المحلية، مجلة العلوم القانونية والسياسية، المجلد 10، العدد 01، ص 03.
- النصوص القانونية:
- القانون رقم 16-01 المتضمن التعديل الدستوري ل: 2016، المؤرخ في 26 جمادى الأولى عام 1437 الموافق ل: 6 مارس 2016، الأمانة العامة للحكومة، الجريدة الرسمية للجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية/ العدد 14، المادتين 16، 17.