

تجربة الإدارة الالكترونية في الجزائر

بير. مقتضيات الشفافية وتقوية الخدمة، وإشكالية التخلص من منصف التسيير التقليدي*

محمد بن اعراب *

المخلص

إن التحول التنموي بكل معانيه ومضامينه الاقتصادية والاجتماعية والسياسية والحضارية يستوجب السرعة والدقة والإتقان في الأداء، وتبسيط الإجراءات الإدارية وتحسين علاقة الفرد بالدولة. الامر الذي دفع الجزائر الى التفكير تبني استراتيجية لمعالجة الاختلالات التي تعاني منها الإدارة العمومية سعيا منها الى الانتقال الى ما يسمى بالإدارة الالكترونية التي من شأنها التخلص من منطق الشباك (*le guichet*)، ومنطق التسيير التقليدي الذي أفرز العديد من الممارسات السلبية كالبيروقراطية والرشوة والفساد الإداري. لكن ما هي مقومات هذا الانتقال وعوامل نجاحه؟ وهل البيئة الداخلية والخارجية للإدارة مؤهلة لاستقبال تقنيات ومتطلبات الإدارة الالكترونية؟ وهل ما تجنيه الدولة والمواطن من فوائد في مستوى ما تتحمله من تكاليف؟ وهذا ما سنحاول الإجابة عنه من خلال هذه الدراسة.

الكلمات المفتاحية: إدارة الكترونية، خدمات عامة، عصنة، ترشيد، تكنولوجيا معلومات، الإجراءات الإدارية، التسيير التقليدي، الشفافية.

Résumé

Le développement économique, social, politique, et civilisationnel nécessite la rapidité, la ponctualité et la perfection de la prestation administrative et l'amélioration de la relation de l'individu avec l'Etat. Elément à l'origine de la réflexion que mène l'Algérie sur le traitement de la désorganisation de l'administration publique à travers l'adoption de la stratégie de la transition à l'administration électronique. Et ce afin d'échapper à la logique du « Guichet », et de la gestion traditionnelle qui entraîne plusieurs usages négatifs telle que la bureaucratie, le pot-de-vin, et l'altération administrative. Mais quels sont les atouts de cette transition et les facteurs de sa réussite ? Est-ce que l'entourage intérieur et extérieur de l'administration est apte à accueillir les techniques et les exigences de l'administration électronique ? est-ce-que les intérêts de l'Etat et du citoyen sont en même niveau des charges et frais ? Ce sont nos principales interrogations à propos de cette étude.

Mots clés : Administration Electronique, Services Publics, Modernisation, La Bonne Gouvernance, Technologie Des Informations.

Summary

The developmental shift in all its economic, social, political and cultural senses requires speed, accuracy and perfection in performance, and simplification of administrative procedures and the improvement of the state-citizen relationship. For this reason, Algeria starts to think about addressing the public administration's defects through the adoption of a strategy of transition into e-administration to get rid of the window system, and of the traditional management, which resulted in several negative practices such as bureaucracy, bribery and corruption. However, what are the necessary constituents of a successful transition? Is the internal and external environment of the public administration ready for this transition? Is the transition into an e-administration worthy introducing? This study will attempt to answer these questions.

KeyWords: E-Administration, Public Services, Modernization, Rationalization, Information Technology.

* أستاذ محاضر قسم "ب" كلية الحقوق والعلوم السياسية جامعة محمد لمين دباغين سطيف2

مقدمة

والدقة والإتقان في الأداء ، وتنظيم سير العمل الإداري وزيادة نوعية الخدمات وتبسيط الإجراءات الإدارية وتحسين علاقة الفرد بالدولة² الشيء الذي دفع في السنوات الأخيرة إلى ظهور ما يسمى بالإدارة المتفتحة ، إذ ترى منظمة التعاون والتنمية الاقتصادية في أوروبا أن هذا المفهوم الجديد يتضمن ثلاث عناصر أساسية وهي: الشفافية أي التعرض لاختبار الجمهور ، وسهولة المنال في كل وقت وفي كل مكان (وفي هذا الإطار يعتبر تقريب الإدارة من المواطن وتسهيل حصوله على خدماتها عاملاً فعالاً لتحقيق التنمية المستدامة وجعل الإدارة تستجيب لمتطلبات الشفافية والفعالية والنزاهة) ، والاستجابة للأفكار والتطلعات الجديدة³.

فمفهوم الإدارة المتفتحة يشمل الشفافية ويضيف لها بُعدين إضافيين وهما: "سهولة المنال" و"الاستجابة للأفكار والتطلعات الجديدة" ، مما يسمح بفهم جوانب أخرى من التفاعل بين الإدارة والجماعة التي تخدمها. وحتى يكون هذا التفتح فعالاً ينبغي أن يمر عبر تغيير أساسي داخل النظام الإداري ، وبذلك تساهم الإدارة المتفتحة في تقوية الديمقراطية بالسماح للجمهور بممارسة حقه في الاطلاع على المعلومة (عن طريق حرية الإعلام ، وحق الاطلاع على النصوص القانونية والتنظيمية والمداولات ومختلف المعلومات والتقارير ، وقائمة المشاريع المزمع انجازها مستقبلاً عبر مواقع الإدارات العمومية على شبكة الانترنت... الخ). خاصة أن الإدارة الحديثة تعتمد على استخدام الأسلوب العلمي في حل المشكلات الإدارية واتخاذ القرارات واستخدام الحوافز لزيادة سرعة العمل ، واستخدام طرق علمية حديثة لدراسة الوقت والحركة وضبط أحسن الطرق لأداء الأعمال وتوحيد الإجراءات ، والاستعانة بالخبراء لتوفير الجو المناسب في محيط العمل⁴ ، من خلال ما يسمى بالإدارة الإلكترونية التي ظهرت كمشروع كبير لتحديث وتطوير الإدارة في المجالات الاقتصادية والاجتماعية والثقافية والإدارية ، بما يفرضي لتطور المجتمع ويمكّن من إلغاء القيود المادية التي تعيق الحصول على المعلومات والخدمات⁵. فما هو المقصود بالإدارة الإلكترونية الرشيدة؟ وما هي المقومات الموضوعية والإجرائية للانتقال لتطبيقها؟ وهل البيئة الداخلية والخارجية للإدارة الجزائرية مؤهلة

ينطوي واقع الإدارة الجزائرية على العديد من النقائص والاختلالات من الناحية الهيكلية والوظيفية وحتى القانونية ، وهو ما يشكل عائقاً نفسياً ومادياً يحول دون بلوغ مستوى تطلعات المواطنين ، الشيء الذي يستدعي إعادة النظر في طرق تسييرها ، وتبني استراتيجية واضحة للتخلص من منطق الشبّك ، ومن منطق التسيير التقليدي الذي أفرز العديد من الممارسات السلبية كالبيروقراطية والرشوة وغيرها من مظاهر الفساد الإداري. خاصة أمام اتساع المفهوم الديمقراطي للحكم وارتفاع المستوى الثقافي للشعوب وازدياد وعيهم بمشاكلهم وحاجاتهم الاجتماعية ، والصحية ، والإدارية ، والثقافية ، والاقتصادية. وتزايد المنظمات والجمعيات التي تدافع عن حقوقهم ومصالحهم وتطالب بالجوهر والشفافية وسرعة الأداء كإحدى أسس الحكم الرشيد¹.

إن تحديث وعصرنة الإدارة العمومية والعمل على الارتقاء بالخدمات المقدّمة للمرتفقين يتطلّب جهازاً إدارياً قادراً على فهم واستيعاب المتعاملين معه باختلاف ظروفهم وانتماءاتهم ، غير أن ندرة الموارد المالية والبشرية المؤهلة يستدعي الترشيد والاقتصاد في النفقات والبحث عن وسائل وطرق لتحقيق الفعالية وبأقل التكاليف ، لذا فإن العالم عرف في العقود الأخيرة خاصة في الألفية الثالثة ثورة هائلة في جل المجالات العلمية والتكنولوجية ، أحدثت تغييراً في الحياة اليومية للإنسان ، وأصبحت من الركائز الجوهرية المعوّل عليها في إحداث التنمية الاقتصادية والاجتماعية ، وهذا ما انعكس على أسلوب الحكم عموماً وعلى الإدارة العمومية – التي تعتبر هي الآلية التي تحرك عجلة التنمية في الدولة وتخدم المواطنين- خصوصاً ، إذ تم إدراج البرمجة المعلوماتية داخل نسق عمل الإدارة وأصبحت التحولات في أنماط الإدارة في مختلف القطاعات مسألة في غاية الأهمية وحتمية حضارية مأمولة في المجتمعات الواعدة ، وخاصة في الدول النامية ، ولعل ذلك من الأسباب التي دفعت الجزائر لاستحداث وزارة إصلاح الخدمة العمومية.

إن التحوّل التمهوي بكل معانيه ومضامينه الاقتصادية والاجتماعية والسياسية والحضارية يستوجب عنصر السرعة

ويعرفها آخرون بأنها: "استخدام الوسائل والتقنيات الإلكترونية بكل ما تقتضيه الممارسة أو التنظيم أو الإجراءات أو التجارة أو الإعلان، بما يتيح لجميع الإداريين التعامل الفوري والآني مع بعضهم البعض، لتحقيق الأهداف المشتركة، وضمان مصالح الإدارة والعملاء، باستثمار الجهد والوقت والحيز والكيونة الاقتصادية، وتعزيز الخدمة وتحقيق الرضا للجميع دون الحاجة إلى العودة في مهام كثيرة إلى المراكز القيادية العليا، باعتبار ذلك من مقومات اللامركزية"¹¹. ومحاولات تطبيق الإدارة الإلكترونية لا تزال في بداية الطريق وهي في الوقت ذاته أحدث مداخل الإصلاحات السياسية والإدارية الرامية لتحسين الخدمات المقدمة للمواطنين باستخدام التكنولوجيا الحديثة كالإجابة الصوتية (الهاتف) وأكشاك المعلومات التي يمكن للمواطنين الوصول إليها بسهولة والاستفادة منها كقاعات الانترنت والمكاتب المتنقلة.

ما هي علاقة الإدارة الإلكترونية بالحكومة

الإلكترونية؟

إن الإدارة الإلكترونية والحكومة الإلكترونية يتداخلان ويتشابهان في الكثير من النقاط المتعلقة بالأهداف والوسائل، غير أنه في إطار التدقيق في مصطلح "الإدارة الإلكترونية" يرى البعض أن تعبير الإدارة الإلكترونية هو المصطلح الأقرب لتحقيق التوافق بين عناصر التعريف، على أساس أن المراد ليس ممارسة سلطة الحكم بطريقة إلكترونية، وإنما المقصود إدارة الأمور بطريقة إلكترونية سواء على المستوى الحكومي أو المحلي¹²، فأصل هذا المصطلح مشتق من اللغة الإنكليزية (e-management) لكن خلال نقله إلى اللغة العربية لم يتم مراعاة المعنى، فترجم بحذافيره وبشكل جامد.

غير أن الأستاذ علاء عبد الرزاق السالمي يرى أن الإدارة الإلكترونية يعني القيام بجعل المعلومات التي تنجز داخل الإدارات تعتمد على تكنولوجيا المعلومات، وتتم بشكل الكتروني، بدءاً بالمراسلات، وصولاً لتكامل نظم المعلومات، بحيث تصبح كل المهام والنشاطات تنجز باستخدام تكنولوجيا المعلومات، بينما الحكومة الإلكترونية تعني جعل جميع

لاستقبال تقنيات ومتطلبات الإدارة الإلكترونية؟ وهل ما تجنيه الدولة والمواطن من فوائد هو في مستوى ما تحمله من تكاليف؟ هذا ما سنحاول الإجابة عنه من خلال هذه الدراسة من خلال الأسلوب المنهجي التالي:

أولاً: مدخل مفاهيمي

1/ ما المقصود بالإدارة الإلكترونية الرشيدة والمتفتحة؟

2/ ما هي وظائف وأهداف الإدارة الإلكترونية الرشيدة ومجالات

تطبيقها؟

3/ سلبات الإدارة الإلكترونية

ثانياً: واقع ومستقبل استعمال تقنيات تكنولوجيا المعلومات ضمن

الإدارة الإلكترونية في الإدارة الجزائرية

1/ عصرنة الإدارة المحلية وإدخال تقنيات الإدارة الإلكترونية

الرشيدة خيار أم حتمية؟

2/ كيف تساهم الإدارة الإلكترونية المتفتحة في إصلاح

وترشيد الإدارة؟

3/ ما هو مستقبل الإدارة الإلكترونية المتفتحة في الجزائر

وعوامل نجاحها؟

خاتمة

أولاً: مدخل مفاهيمي

1/ ما المقصود بالإدارة الإلكترونية الرشيدة والمتفتحة؟

يعد مصطلح الإدارة الإلكترونية من المصطلحات

العلمية المستحدثة في مجال العلوم العصرية⁶. ظهر في

البداية في الولايات المتحدة الأمريكية⁷. ومن تعاريفها⁸ أنها:

"تنفيذ كل الأعمال والمعاملات التي تتم بين طرفين أو أكثر،

سواء من الأفراد أو المنظمات بما يؤدي إلى دعم واستمرار

العلاقات فيما بينهم، من خلال استخدام شبكات الاتصال

الإلكترونية، وعموماً كل نظم تكنولوجيا المعلومات

والاتصالات، بغية تعزيز دور الإدارة الاستراتيجية، وتحسين

العملية الإنتاجية، وزيادة كفاءة وفعالية الأداء في الإدارة،

وانجاز العمل بها بسرعة وبكفاءة وبأقل التكاليف"⁹.

أو أنها: "الوصول إلى الهدف بأحسن الوسائل

وبالتكاليف الملائمة وفي الوقت المناسب والملائم

وبالاستخدام الأمثل للإمكانيات المتاحة"¹⁰.

والاقتصادية والثقافية، بما يساعد على الابتعاد عن البيروقراطية والاقتراب من الكفاءة والفعالية والسرعة في توزيع الخدمات على ضوء احتياجات المستفيدين وبكل شفافية.

كما يتضح هذا التداخل بمقارنة أهداف كل منهما، إذ تهدف الحكومة الإلكترونية مثلها مثل الإدارة الإلكترونية لتعزيز الكفاءة والفعالية في توزيع الخدمات الحكومية، عن طريق تحديث هياكلها، وتحسين ورفع جودة خدماتها، باستعمال معايير موضوعية وسرعة أداءها¹⁶، كما تهدف إلى تعزيز الشفافية وتحسين استجابة الحكومة لاحتياجات المستفيدين، من خلال تجهيزها بالمعلومات الوافية، وابتكار أساليب جديدة للعلاقات البينية المتفاعلة التي تجمع المستفيدين وهيئات ووكالات الحكومة، وكذا توفير المال والوقت والموارد المستخدمة من قبل إدارات الحكومة في إطار علاقتها بالمواطن، بالتأثير الإيجابي المباشر للحكومة الإلكترونية في تحسين مستوى الأداء الحكومي، وتقديمه بشكل لائق وجيد¹⁷، كما تهدف للتأثير ايجابيا في المجتمع من خلال ترقية وتنمية معارف ومهارات تكنولوجيا المعلومات بين أفراد المجتمع.

2/ ما هي وظائف وأهداف الإدارة الإلكترونية

الرشيدة ومجالات تطبيقها؟

رغبة في زيادة كفاءة وفعالية أداء العمل الإداري، فإن العديد من الدول تعمل على تطبيق تكنولوجيا المعلومات والاتصالات لإدارة الأعمال والمشاريع وتسيير الإدارات المختلفة، والتخلي تدريجيا على أساليب العمل التقليدي، خاصة بعد النجاح النوعي الذي سجل في مجال التجارة الإلكترونية، وبعد التأكد من أن المشكلة الأساسية التي تعوق تطوّر وتقدّم الدول هو البطء والرداءة وسوء التسيير، فالغاية من تطبيق تقنيات الإدارة الإلكترونية ليس مجرد تسيير الإدارة بل لتحقيق أهداف معينة باعتبارها تؤثر على حياة الأفراد - خاصة أن من صفات عمل الإدارة الصفة الاجتماعية - لكون الإدارة مسئولة اجتماعيا عن تحقيق منفعة للمجتمع بصفة عامة، عن طريق تحقيق توازن المصالح وتوسيع دائرة المستفيدين وخاصة أيضا أن كلمة إدارة مشتقة من أصل

الإدارات الحكومية تتكامل فيما بينها، وتقدم خدماتها للمرتفقين بشكل مباشر والإلكتروني، يعتمد على تكنولوجيا الاتصالات والمعلومات للوصول للاستخدام الأمثل لكافة الموارد الحكومية، لضمان توفير كافة الخدمات الحكومية للمستفيدين أفرادا ومنظمات ومستثمرين، وتوفير بيئة مناسبة لتطوير وسائل تقديم الخدمات الحالية، وتقديم خدمات جديدة لم تكن ممكنة من قبل، لذا فمفهوم الحكومة الإلكترونية أوسع وأشمل، لكن ينصح باستخدام مصطلح "الإدارة الإلكترونية" بدلا من مصطلح "الحكومة الإلكترونية"¹³، خاصة في منطقتنا العربية والإقليمية لعدة أسباب منها:

أولا: لأنه عند ذكر مصطلح "الحكومة" يتبادر إلى ذهن المستمع العمل السياسي، على الرغم من أنّ عمل الحكومة لا يقتصر على العمل السياسي وإنما الإداري أيضا، ولكن يغلب عليه الطابع السياسي، وهذا لا يتوافق مع شمولية مصطلح "الإدارة الإلكترونية".

ثانيا: تعبير الحكومة هو تعبير محدود لأنه يعبر عن مجموعة من الأشخاص والهيئات، والعلاقات فيها لا تكون مع جميع الناس وإنما مع مؤسسات وهيئات محددة معلومة، على عكس مصطلح الإدارة الذي يعبر عن إطار مفتوح وواسع يطال جميع المستويات في الدولة، ويشمل جميع الأشخاص في علاقاته¹⁴.

ويتضح ذلك التداخل بمقارنة تعريف كل منهما، فتعريف الإدارة الإلكترونية الذي تم عرضه أعلاه يتفق إلى حد بعيد مع تعريف الحكومة الإلكترونية التي تعني: "إنتاج المعلومات والخدمات الإلكترونية وتوزيعها خلال 24 ساعة في اليوم (24/24)، وخلال سبعة أيام في الأسبوع (7/7)، وبطريقة تركز على تلبية احتياجات المواطنين وقطاع الأعمال أو بين مؤسسات الدولة ووكالاتها وأجهزتها، باستعمال واستخدام نظم تكنولوجيا المعلومات والاتصالات بما يجعلها نموذجا فعالا لإنتاج الخدمات العامة وتوزيعها عن طريق الشبكة"¹⁵، وهي وسيلة لتحديث بنية الحكومة وطريقة تنفيذ أعمالها وتعزيز دورها الإيجابي في التنمية الاجتماعية

فضلا عن تعميق مفهوم الشفافية والابتعاد عن المحسوبة والبيروقراطية،²² وكسب ثقة المواطن باعتبارها شرط أساسي في الحكم الراشد، مع الالتزام بتحسين مستوى الخدمات واتباع معايير جودة الخدمات التي تقدمها الإدارة الإلكترونية، خلافا للخدمات التي تقدمها الإدارة التقليدية التي كثيرا ما تقع في الخطأ.²³

كما تهدف للتقليل من التعقيدات الإدارية التي يمر بها القرار الإداري²⁴، وانجاز العمل في وقت قياسي (خلال الأربع والعشرين ساعة في اليوم وطيلة الأيام السبعة للأسبوع) بمجرد الرجوع لقاعدة البيانات المعدّة سلفا في الإدارة والتي تعد بمثابة تفويض للموظف والذي يتخذ قراره على أساسه، بدلا من الرجوع إلى الرؤساء الإداريين، كما هو الحال في الإدارة التقليدية.²⁵ والتخلص من تعقيدات الرقابة الإدارية التقليدية واستبدالها برقابة أسهل وأدق.²⁶

والغاء عامل العلاقة المباشرة بين طرفي المعاملة أو التخفيف منه إلى أقصى حد ممكن، مما يؤدي إلى الحد من تأثير العلاقات الشخصية والنفوذ في إنهاء المعاملات المتعلقة بأحد العملاء، والقدرة على استيعاب أكبر عدد من العملاء في وقت واحد دون حاجة للانتظار في صفوف طويلة تعرقل العمل الإداري.

• الأهداف ذات الصلة بعلاقة الإدارة بمتعاملها (الأشخاص الطبيعية والمعنوية)

من وظائف الإدارة الإلكترونية الرشيدة الاستجابة لتطلعات المواطن والاقتراب منه، وتسهيل مشاركته في المسار السياسي وفي اتخاذ القرارات التي تهمه، ففي بعض الدول الأوروبية أصبحت استشارة الجمهور أداة ممتازة لتحسين السياسات العمومية من خلال تدعيم مشروعيتها، بل أن مجهودات كثيرة بذلت لتحسين الأدوات المستعملة، وتبسيط إجراءات الحصول على الاستشارات ودمج نتائجها عند اتخاذ القرارات حتى تكون أكثر مرونة، بعدما فهمت الحكومات والإدارات بأنها لا تتمكن من استعمال سياستها بفعالية إذا كانت تلك السياسات غير مفهومة، ولا تحض بدعم الجماهير والمؤسسات الاقتصادية ومنظمات المجتمع المدني، بل أن أغلب البلدان المنخرطة في منظمة التعاون والتنمية

لاتيني مكوّن من مقطعين هما (AD) (TO) ومعناها: يخدم أو يساعد الآخرين¹⁸.

وقد ركّز قاموس أكسفورد للمتقدمين على ضرورة التركيز في تعريف الإدارة على أهمية الوصول إلى الغايات بكفاءة وفاعلية،¹⁹ أي بطريقة أجد وبأقل تكلفة مادية وأقل جهد وأسرع وقت ممكن، ولعل ابتعاد الإدارة التقليدية عن تحقيق أهدافها وفقا للضوابط السابقة (الفاعلية، السرعة، الجودة) هو من أهم الدوافع التي ساهمت في ظهور الإدارة الإلكترونية. فما هي وظائف وأهداف الإدارة الإلكترونية؟ وما هي مجالات تطبيقها؟

أ/ وظائف وأهداف الإدارة الإلكترونية الرشيدة

أصبحت الأنماط الإستراتيجية الحالية للإدارة تعمل على تحقيق المزيد من المرونة الإدارية والانتقال من إدارة الأشياء إلى إدارة الرقميات، والانتقال من الإدارة المباشرة وجها لوجه إلى الإدارة عن بعد، ومن إدارة النشاط المادي إلى إدارة النشاط الافتراضي، والانتقال من التنظيم الهرمي القائم على سلسلة الأوامر إلى التنظيم الشبكي، ومن القيادة المرتكزة على المهام والمتعاملين إلى القيادة المرتكزة على مزيج التكنولوجيا - المتعامل الزبون، ومن الزمن الإداري إلى زمن الانترنت، والانتقال من الرقابة القائمة على مقارنة الأداء الفعلي مع المخطط إلى الرقابة الآتية المباشرة أول بأول، ومن قيادة الآخر إلى قيادة الذات²⁰.

وترتبط أهداف الإدارة الإلكترونية بوظائف الإدارة عموما وتشمل جميع الأعمال الحكومية²¹، لأنها شأن إداري أكثر مما هي شأن الكتروني، ويسمح العمل بها بالحصول على أفضل النتائج على صعيد النشاط العمومي والحصول على خدمات ذات نوعية جيدة وفعالية تعتمد على فهم احتياجات المستعملين، ومن هذه الأهداف مثلا:

• الأهداف ذات الصلة بالجانب التنظيمي للإدارة بحد ذاتها

من أهداف تطبيق تقنيات الإدارة الإلكترونية خلق الجو الملائم والظروف الحسنة لممارسة العمل الإداري، والحفاظ على حقوق الموظفين من حيث الإبداع والابتكار، وكذا التقليل من مخاطر فقد المعلومات والحفاظ على سريتها.

العمل المتاحة داخل الولايات والبلديات لحل مشكل البطالة ، وطرح مجالات التنمية التي يمكن أن يشارك فيها القطاع الخاص والمجتمع المدني ، وإتاحة الفرصة للهيئات المانحة كالاتحاد الأوروبي للتعرف على حقيقة المشاكل البيئية التي تعاني منها المناطق المحلية ، وإتاحة الفرصة للحصول على مساعدتها والتوأمة معها ، بما ينعش الاقتصاد المحلي ويحقق الاستخدام الأمثل للموارد المتاحة.³³

ب/ مجالات تطبيق تقنيات وأنظمة الإدارة الإلكترونية الرشيدة

من خلال التعاريف الواردة أعلاه يتضح أن هناك ثلاثة مجالات أساسية ورئيسية تتوزع عليها الإدارة الإلكترونية وتمثل 03 أنواع من العلاقات المهمة هي:

في إطار علاقة الإدارة بالمواطن: من أهم مبررات ظهور نظم الإدارة الإلكترونية هي تطوير علاقة المواطن بالإدارة وتحسين خدماتها العامة المقدمة لهم ، ومن بينها مثلا التسجيل المدني كإصدار شهادات الميلاد ، جوازات السفر وبطاقات التعريف البيومترية ، عقود الزواج ، شهادات الجنسية ، وصحائف السوابق العدلية وعموما كل وثائق الحالة المدنية ، وكذلك الأمر في المجالات التعليمية والصحية والاجتماعية ، وكل تلك الخدمات التي يمكن تحويلها إلى خدمات إلكترونية تسلم عن طريق المكاتب اللاورقية ، الشيء الذي يؤدي إلى تقليص الروتين الإداري وتخفيض تكلفة إنجاز وتنفيذ التعاملات وتسريع وقت الانجاز ومن ثم زيادة كفاءة أداء الإدارة العمومية.

واستغلال تقنية الاتصالات والمعلومات في البلدية مثلا ، من خلال البلدية الإلكترونية ، هو نمط متطور وجديد من الإدارة يسمح بتقديم الخدمات البلدية المؤثرة على حياة المواطن اليومية بطرق أكثر كفاءة وفعالية ، خاصة أن خدمات الحالة المدنية تنظم التواجد القانوني للفرد داخل الأسرة والمجتمع ، وتعتمد على أهم الأحداث المميزة لحياته منذ الولادة إلى الوفاة ، وهو ما يجعله بحاجة إليها طيلة حياته ، وتمكينه من الحصول على هذه الخدمات عن طريق المواقع الخدمية المتصلة بالبلديات على شبكة الانترنت يغنيه عن مشاق التنقل ، ويدعم مناخ الثقة والأمان في خدمات الإدارة

الاقتصادية في أوروبا تستعمل نظام الوسطاء الذين يعينهم البرلمان ، ويمثلون نقطة اتصال هامة بالنسبة للمواطنين الراغبين في إيداع عرائض احتجاج ، وتكوين طعون وطلب إصلاح الأضرار في إطار علاقاتهم مع الإدارة.²⁷

كما تهدف الإدارة الإلكترونية لاتخاذ الإجراءات اللازمة لتقليل الحواجز المادية والتنظيمية واللغوية ، وتبسيط الشكليات الإدارية وتوضيح المصطلحات المستعملة ، واتخاذ التدابير التي تضمن المساواة في التعامل والمعالجة ، واحترام ضمانات المواطن في مواجهة الإدارة ، بتطبيق مبدأ سيادة القانون وتعزيز حقوق المواطنين ضد الإدارة ، وهذا يعدّ عاملا أساسيا للحكم الديمقراطي ومبادئ الحكم الراشد ، والإدارة المتفتحة والمبنية على أساس الشفافية²⁸ ، والمسؤولية ، والصدق ، والعدل ، والفاعلية ، والمساواة في المعاملة ، واحترام دولة القانون ، بما يفضي إلى تحقيق الاستقرار الاجتماعي والتنمية الاقتصادية.²⁹

• الأهداف ذات الطابع الاقتصادي

تساهم الإدارة الإلكترونية الرشيدة في تحقيق الأهداف السياسية والاقتصادية الدقيقة للسلطات العمومية كحاربة الفساد ،³⁰ وتقليص نفقات الانجاز بإحلال الحاسب الآلي محل النظام اليدوي التقليدي ، الذي يستهلك قدر كبير من الأوراق والمستندات والأدوات المكتبية ، وعلب الحفظ والأرشفيف ، وريح النفقات الناتجة عن تضخيم الهياكل الإدارية العديمة الجدوى ، والتي تتسم بالاحتفاظ والبطالة المقنعة³¹ ، وتقادي تضييع الوقت لذي يمكن تقييمه من الناحية الاقتصادية من أجل البحث عن الوثائق واستخراج السجلات من الأرشفيف ، مع ما يلزم ذلك من مخاطر فقد الأرشفيف وتلفه ، وتمزيق بعض أوراقه وما يحتاجه ذلك من نفقات لإعادة إصلاحه... الخ³².

كما أن الكم الهائل من المعلومات الذي تتيحه الإدارة الإلكترونية من عرض لفرص الاستثمار المتاحة داخل الوحدة المحلية على شبكة الانترنت خاصة في مجال الصناعات الصغيرة والمتوسطة ، وتقديم معلومات جغرافية عن الوحدات المحلية وأهم مواردها ومناطقها السياحية. والمشاركة في حل المشكلات التي تواجه المجتمع المحلي ، مثل عرض فرص

أ/ السلبيات المتعلقة بالجانب التقني والأمني: ويندرج ضمن هذا النوع الأعطال المتعلقة بالنظام المتحكم في الخدمات الإلكترونية، ورداءة البرمجيات المطوّرة، وكذا المخاطر المترتبة عن الأخطاء التقنية والتي تحدث نتيجة خلل فني أو عيب في اشتغال الأجهزة المعلوماتية أو في مصادر التغذية الكهربائية أو الصيانة، بحيث يمكن أن يترتب عن خلل في التيار الكهربائي أو توقف البطاريات الاحتياطية اندثار المعطيات والمعلومات المخزنة في الحاسوب، كما يمكن أن يكون هذا الخطأ عبارة عن "دمج المعطيات المخزنة في الحاسوب أو اختلال تصنيفها أو محو وإضافة بعض المعلومات لأشخاص لا تعبّر في الحقيقة عن حالتهم الاجتماعية أو السياسية أو المالية أو الصحية، وبالتالي إعطاء نتائج غير صحيحة عن العمليات التي تقوم بها الإدارة³⁵.

فضلا عن مخاطر السماح لبعض الأطراف التي تتابع أهداف غير مشروعة بأن تتمتع بحرية تصرف كبيرة، كالاخلاق الإرهابية وجماعات المصالح التي يمكن أن تتعسّف في استعمال سهولة الحصول على المعلومات وتستعملها للتأثير، وكذا إمكانية الوقوع ضحية قرصنة معلوماتية أو التجسس الإلكتروني، فتحويل الأرشيف إلى أرشيف الكتروني قد يعرضه لمخاطر كبيرة تكمن في التجسس عليه وكشفه ونقله أو حتى إتلافه. ومصدر الخطورة هنا لا يأتي من تطبيق الإدارة الإلكترونية بل في عدم تحصين الجانب الأمني للإدارة الإلكترونية والذي يعتبر أولوية، ومصدر خطر التجسس الإلكتروني يأتي غالبا من ثلاث فئات هي الأفراد العاديون والهاكرز³⁶ أو الفراصنة وأخيرا أجهزة الاستخبارات العالمية للدول³⁷.

ومن السلبيات ذات الصلة بالجانب الأمني الاستراتيجية زيادة التبعية للخارج، ما دامت دول العالم الثالث -كالجزائر مثلا- ليست دولا رائدة في مجال التكنولوجيا والمعلوماتية، بل هي دول مستهلكة ومستعملة لهذه التكنولوجيا³⁸. والاعتماد على التكنولوجيا الغربية يعني زيادة مظاهر تبعية الدول المستهلكة للدول الصناعية الكبرى، وهذا الأمر له انعكاس سلبي، لأن الاعتماد الكلي على التقنيات الأجنبية للحفاظ على أمن معلوماتنا وتطبيقها على الشبكات

الإلكترونية وبالسرعة المطلوبة، ويمكنه من المساهمة في إدخال المعلومات الخاصة به إلى قاعدة البيانات عبر شبكة الاتصال عن بعد، وتمكينه من متابعة عملية التحقق من المعلومات وإصدار الوثائق عبر الموقع، وعلى صعيد العمل الإداري يمكن موظفي الإدارة من القيام بمهامهم بكل شفافية ويسر³⁴.

في إطار تنظيم كيان الإدارات العمومية وتسبير العلاقات فيما بينها: فالعديد من البيانات والمعطيات والمراسلات يتم تبادلها بين هيئات الدولة وأجهزتها يوميا، وبإمكان استعمال تقنيات الإدارة الإلكترونية لتقليل استخدام الأوراق والوثائق التقليدية، والقضاء على الروتين الإداري، وتخفيض تكلفة تنفيذ المعاملات، وانجازها في وقت قياسي، باستعمال البريد الإلكتروني وتقنيات الانترنت، لتحسين إنتاجية العمل الإداري وتوظيف قدرات الشبكات التي يتشكل منها معمار الإدارة الإلكترونية، لضمان تحقيق أعلى مستوى من كفاءة وفعالية العمل الإداري، لتعزيز العلاقات الرسمية البينية داخل هياكل ومؤسسات ومرافق الدولة.

في إطار علاقة الإدارة بالأعمال: إذ ترتبط الإدارة بعلاقات متعدّدة مع قطاع الأعمال لها لها من أدوار ووظائف في مجال إعداد الخطط وتوجيه الاستثمار، ودعم القطاعات الاقتصادية وتنظيمها وتحفيزها وحمايتها، ومراقبة عمليات الاستيراد والتصدير وتسهيلها، ومراقبة خدمات المؤسسات والشركات الخاصة في مجال التصريح بالعمال، والفوترة والتهرب الضريبي، وكذا تبسيط إجراءات الحصول على التراخيص و عقود الامتياز والتحكم الجيد في عمليات المناقصات والمزايدات، ومن شأن العمل بتكنولوجيات الإدارة الإلكترونية كذلك أن يساعد على استيعاب كل تلك الأدوار لتعزيز الشراكة مع مؤسسات وشركات القطاع الخاص بكل مرونة وشفافية، خاصة عبر النشر الإلكتروني للإعلانات والتشريعات والقوانين لتحقيق أفضل مستويات النجاح، وتنمية قدراتها على الإنتاج وتطويره.

3/ سلبيات الإدارة الإلكترونية

يمكن تقسيم السلبيات التي تعلق بالإدارة الإلكترونية

إلى نوعين:

ومن الآثار الاجتماعية السلبية كذلك البطالة التي قد تنجم عن حوسبة ورقمنة الخدمات العمومية، فضلا عن خطر المساس بالصحة العامة (خاصة حاسّة النّظر التي تضعف بشكل تدريجي من جراء استخدام الانترنت لساعات طويلة من أجل الحصول على الخدمات المختلفة في مناحي الحياة)، وما يمكن أن تؤدي إليه من فقدان فرص التكيف مع المجتمع المحيط والانخراط فيه نتيجة العزلة التي يفرضها الفرد على نفسه باستخدام الانترنت لمدة طويلة.

وهذه السلبيات المختلفة يمكن مواجهتها بتفعيل دور الإدارة الإلكترونية في توفير الرخاء لجميع الأفراد، وتنظيم تواجدهم على شبكة الانترنت، وترسيخ مبدأ الخصوصية الفردية عن طريق استعمال نظام التوقيعات الإلكترونية، ونظام البصمات والأرقام السرية وكلمات المرور للتعرف على الهويات، وتقليص التعديلات التي يمكن أن تؤثر على فعالية الإدارة الإلكترونية.⁴³

ثانيا: ما هو واقع استعمال تقنيات تكنولوجيا المعلومات التي تفرضها الإدارة الإلكترونية في الإدارة الجزائرية،

1/ عصرنة الإدارة وإدخال تقنيات الإدارة الإلكترونية

الرشيدة خيار أم حتمية؟

في الحقيقة، لا يمكننا الحديث عن إدارة إلكترونية من دون تحقيق مطلب الإصلاح الإداري خاصة بعدما عرفنا المشاكل التي تعاني منها الإدارة والتي تبرز من خلال خطاب السيد رئيس الجمهورية أمام ولاية الجمهورية سنة 2000 حول الإدارة الجزائرية والذي جاء فيه أنها: "إدارة غير موصلة بالمواطنين وبأوضاعهم الحقيقية الملموسة، وغير مبالية برغبات الناس الذين تشرف عليهم ولا بحاجاتهم... وتؤدي في غالبية الأحيان إلى تشجيع اللأ كفاءة وتعميم التفاهة...، إدارة هي أميل ما تكون إلى التبذير منها إلى التسيير، إدارة متقدمة في مناهجها ولا تكاد تلم بأسباب التقدم العلمي...⁴⁴. ويمكن اعتبار هذا المقتطف مصادرة تفيد إجرائيا اختلال أداء الإدارة الجزائرية في تعاطيها للشأن العام، تلك الإدارة التي يسيطر على عقلها منطق تمرد المنمي على هدف التنمية، وهو ما

الرسمية التابعة للدولة فيه تعريض للأمن الوطني والقومي للخطر، لأن الدول تنجسس على بعضها البعض، بصرف النظر عن نوع العلاقات بينها، ولا يقتصر الأمر على التجسس على المعلومات لأهداف عسكرية وسياسية، بل يتعداه إلى القطاع التجاري لكي تتمكن الشركات الكبرى من الحصول على معلومات تعطئها الأفضلية على منافستها في الأسواق.

وأخيرا يمكن القول أن التطبيق غير السوي والدقيق لمفهوم واستراتيجية "الإدارة الإلكترونية"، والانتقال دفعة واحدة من النمط التقليدي للإدارة إلى الإدارة الإلكترونية دون اعتماد التسلسل والتدرج في الانتقال، من شأنه أن يؤدي إلى شلل في وظائف الإدارة، بالتخلي عن النمط التقليدي للإدارة دون بلوغ متطلبات الإدارة الإلكترونية بمفهومها الشامل، وهذا ما يجعلنا نخسر الأولى ولا نربح الثانية، وهو ما من شأنه أن يؤدي إلى تعطيل الخدمات التي تقدمها الإدارة أو إيقافها، ريثما يتم الإنجاز الشامل والكامل للنظام الإداري الإلكتروني أو العودة إلى النظام التقليدي، وهذا ما لا يجوز من الناحية الإستراتيجية.³⁹

ب/ السلبيات الهامة بالجانب الاجتماعي

من بين السلبيات التي قد تنجر عن تطبيق تقنيات الحكومة الإلكترونية هي إمكانية الإضرار ببعض الفئات الاجتماعية الضعيفة، لأن تفتح سوق المعلومات ذات الأصل العمومي التي يمكن أن يستفيد منها فقط الأشخاص ذوي المستوى الثقافي الأعلى (النخبويين)، نظرا لوجود الفجوة الرقمية بين أناس متخصصون في مجال التقنية وآخرون لا يفقهون شيئا عن إيجابياتها فيحرمون من مزاياها،⁴⁰ لذا نجد الأشخاص الأكثر مطالبة بإدارة إلكترونية متفتحة هم ذوو المستوى الثقافي العالي، وهو ما من شأنه الإخلال بمبدأ العدل الاجتماعي⁴¹ إضافة إلى إمكانية المساس بالحقوق في الخصوصية، فالإدارة الإلكترونية تكاد تشمل كل مظاهر حياة الفرد الاقتصادية والاجتماعية والسياسية، الشيء الذي قد ينجم عنه الحد من استقلال الفرد وتقييد حريته، بقيام عمل عمدي يستهدف استعمال المعلومات المتعلقة بماضيه أو بتجاهاته أو غيرها من المعلومات المخزنة بالحاسوب للضغط عليه أو توريطة أو ابتزازه.⁴²

2/ تأثير الإدارة الإلكترونية المتفتحة والرشيدة على

فعالية الإدارة

إن التطور في الإدارة هو تطور في التنظيم ، وإذا كان التخطيط هو الأكثر ارتباطا بالزمان فالتنظيم هو الأكثر ارتباطا بالمكان من حيث الهيكل التنظيمي ، فهو ترتيب للأنشطة بطريقة تساهم في تحقيق أهداف الإدارة ، وهذا التنظيم هو الذي يعطي للإدارة شخصيتها وميزتها الإدارية ، وهذا التنظيم يبرز من خلال الهيكل التنظيمي الذي يبين كيفية تقسيم الأعمال والمهام والموارد ، وتجميعها في أقسام وإدارات والتنسيق بينها لتحقيق أهداف الإدارة ، كما يظهر من خلال التقسيم الإداري ، وهو قاعدة تجميع المركز والأنشطة والوظائف في إدارات وأقسام ، والخبرة التنظيمية في هذا المجال أوجدت التقسيمات الإدارية. أما المكون الأساسي الآخر للتنظيم فهو سلسلة الأوامر ، وهو يمثل خط السلطة المستمر الذي يمتد من مستويات التنظيم الأعلى إلى مستويات التنظيم الأدنى ، كما أن من مكوناته كذلك الرسمية التي تتمثل في مجموعة اللوائح والسياسات والقواعد والإجراءات المكتوبة التي توجه العاملين وتحدد طريقة استجابتهم في تأدية مهامهم ، وأخيرا من مكونات المركزية تركيز سلطة اتخاذ القرار في المستوى التنظيمي الأعلى واللامركزية ، وهي بمثابة إعادة توزيع السلطة بشكل يجعلها أكثر اقترابا من المستويات التنظيمية الدنيا ، وإذا كانت المركزية في المنظمات التقليدية تعمل على تقييد المنظمة أو الإدارة في كل مستوياتها وأقسامها وأفرادها ، فإن اللامركزية تحقق ذلك التقييد في الإدارة ككل من جهة ، ومن جهة أخرى تبقي على ذلك التقييد على المستوى التنظيمي الواحد أو القسم الواحد ، وهذه القيود الخمسة (الهيكل التنظيمي ، التقسيم الإداري ، سلسلة الأوامر ، الرسمية ، المركزية واللامركزية) شهدت تطورا كبيرا قبل ظهور الانترنت⁴⁷.

والتنظيم الإلكتروني باستعمال الانترنت التي تعمل بالنقرات التي تنتقل بسرعة انتقال التيار الكهربائي وعبر الأقمار الصناعية ، تساهم في الأعمال الإلكترونية والعمل التنظيمي عموما ، فقد أصبح اليوم وبدلا من تقسيمه إلى 24 ساعة في إدارات ما قبل الانترنت إلى آلاف دقة سوتش (sutch

يجعل الإدارة تبدو في ذهن بعض الجزائريين عصابة يدافع بعضها عن بعض ، ولكن هذا التمرد مضبوط قانونا ، حيث تستطيع الإدارة ممارسة كل أشكال التسويق والإكراه وتبيع القانون والمسؤوليات واعتماد التعقيم ، والميل إلى حالة الانتهاز عند تقييم الناس والتعاطي مع سماتهم ومقدراتهم ، بل يغدو هؤلاء الناس بنظر الإدارة مخترقي القانون⁴⁵.

فالإدارة الجزائرية إذاً تعاني من مشاكل بنيوية ومزمنة وهي كفيلا بالقضاء على فكرة الإدارة الإلكترونية في مهدها ، وهو أمر أغفلته التقارير والدراسات أو لم تعطه حقه ، لذلك تم استحداث وزارة تعكف على الإصلاح الإداري وتحسين الخدمة العمومية تسهر على مراقبة وتطوير الشؤون الإدارية والإدارة العامة⁴⁶ ، ذلك أنّ الإصلاح الإداري هو مسؤولية وطنية شاملة لا مسؤولية فرد فحسب ، وهو مهمة شاقة رسمية وشعبية مستمرة والتزام وطني على صعيد السلطة السياسية وعلى صعيد الرأي العام والعاملين في الإدارة قاده ومرؤوسين ، وهو إصلاح يتناقض مع الفساد الإداري والتسيب والمحسوبية الحاصلة ، وبالتالي هو إصلاح ينسجم مع أهداف الإدارة الإلكترونية ، وهو ما يجعل البعض يقف في سبيل إجراءه والقيام به.

وتجدر الإشارة إلى أنّ أبرز مقومات نجاح الإصلاح الإداري التي يجب اتباعها لنصل إلى مرحلة الحديث عن الإدارة الإلكترونية هي وجود إرادة سياسية حازمة ملتزمة بإنجاز الإصلاح الإداري ، وهذا يستدعي قرارا سياسيا منبثقا عن السلطة السياسية الرسمية في الدولة ، ويجب أن يوضع هذا القرار موضع التنفيذ وفق خطة مبرمجة زمنيا ، مع ضرورة المتابعة والمراقبة الميدانية ، والالتزام بالإصلاح الإداري على صعيد العاملين بكافة فئاتهم ومستوياتهم ، ومشاركتهم جميعا في رسم معالمه وإعداد خطته ، كما يستدعي وجود التزام به على صعيد الرأي العام والمجتمع ، فوجود جمهور أو تيار شعبي واع لحقوقه ملتزم بمطلب الإصلاح الإداري أمر أساسي وضروري لتحسين إرادة الإصلاح على مستوى سلطة القرار السياسي ، ودون وجود العنصر الأول تنتفي فاعلية العناصر الأخرى ، وهذا شبه حاصل في معظم البلدان العربية.

أ/ من حيث الهدف: تركز الإدارة التقليدية على إدارة الأفراد والموارد لتحقيق الكفاءة والفعالية، في حين تركز الإدارة الإلكترونية على إدارة المعلومات والرقميات والشبكات والعلاقات لتحقيق التفاعل والتجاوب، فمن المسلمات في مجال الإدارة أنه لا يمكن تحقيق تطور أو تنمية دون قرارات، وأنه لا يمكن إصدار قرارات دون أن يكون هناك معلومات وبيانات كافية عن الموضوع محل القرار، وأنه بقدر ما تكون هذه البيانات والمعلومات صحيحة ومطابقة لواقع وطبيعة النشاطات التي تجري ضمن الإدارة فإن القرار الإداري يكون على قدر كبير من الكفاءة، وهذا ما تتيحه فعلا تقنيات الإدارة الإلكترونية⁵¹.

ب/ من حيث التنظيم: تنظيم الإدارة التقليدية هرمي متعدد المستويات والتقسيمات التنظيمية فيه ثابتة، كما أنها تركز السلطة في الإدارة العليا، والاتصالات الرسمية فيها تتم تبعا لخط السلطة، بينما بالنسبة للإدارة الإلكترونية فإنها تقوم على هياكل تنظيمية شبكية، والتقسيمات التنظيمية فيها متغيرة، كما تتعدد مراكز السلطة وفرق العمل الذاتية، والاتصالات فيها فائقة السرعة.

ج/ من حيث التخطيط: التخطيط في الإدارة التقليدية من مهام الإدارة المركزية (الجهات الوصية)، ويتم من أعلى إلى أسفل، وتتسم هذه الخطط بكونها طويلة أو قصيرة الأجل، وترجم تلك الخطط إلى برامج ينفذها العمال والموظفون، أما التخطيط في الإدارة الإلكترونية فهو أفقي ومشترك بين الإدارة والعمال، ويتم إعداد الخطط على فترات قصيرة، وتتسم هذه الخطط بالمرنة والتغير، وقد لا يختلف التخطيط الإلكتروني من حيث التحديد العام عن التخطيط التقليدي لكونهما ينصبان على وضع الأهداف وتحديد وسائل تحقيقها، رغم وجود فوارق أساسية تبرز من خلال كون التخطيط الإلكتروني عملية ديناميكية في اتجاه الأهداف الواسعة والمرنة والآنية القصيرة المدى، والقابلة للتحديد والتطوير المستمر، خلافا للتخطيط التقليدي، ومن خلال أن المعلومات الرقمية دائمة التدفق والتي تضفي استمرارية على كل شيء في الإدارة بما فيها التخطيط، مما

وتتطلب الانترنت القيام بالأعمال بطريقة ديناميكية من خلال مراكز قرار متعددة لا تتلاءم مع خصائص التنظيم التقليدي القائم على الهيكل التنظيمي الصلب والهرمية الرسمية وغيرها⁴⁸.

ويظهر التأثير الإيجابي للإدارة الإلكترونية على الإدارة وتفعيلها من خلال إتاحتها فرص التعرف على احتياجات المواطن التي تتباين تبعا للظروف البيئية والثقافية الخاصة بكل مجتمع، فعلى مستوى الإدارة المحلية مثلا يتطلب الأمر تمتعها بقدر من المرونة والسرعة في اتخاذ القرارات بالإضافة إلى توافر الثقة والأمان والسرعة في الخدمات الإلكترونية لجلب المواطن المحلي للتعامل الإلكتروني⁴⁹، ونظرا لتعدد الجهات المعنية بتقديم الخدمات الحكومية الإلكترونية للمواطن المحلي والتي تختلف فيما بينها من حيث الشكل القانوني والتنظيمي، فإن الإدارة الإلكترونية المحلية تعني تحقيق شراكة حقيقية مع المجتمع من خلال التنسيق والتكامل بين هذه الأطراف لتحقيق التلاحم بين فئات المجتمع المحلي المختلفة، بما يحقق أهداف التنمية ويعود على المواطن بالرعاية، كما يتيح استخدام تكنولوجيات المعلومات والاتصالات في الإدارة الإلكترونية إمكانية استعمال البريد الإلكتروني وشبكات الأعمال التي تربط فروع الإدارة المحلية المتعددة ونشر اجتماعات المجالس المحلية على شبكة الانترنت، والتمكين من التفاعل بين مستويات الإدارة المحلية على نطاق واسع في إطار من المشاركة والتعاون القائم على المبادرة لحل المشاكل، عوضا من التفاعل المحدود وفقا للعلاقات الرسمية التي تحكمها القواعد والإجراءات الذي يميز الإدارة التقليدية، وكذا تطوير أسلوب تقديم الخدمات الإدارية من الأسلوب التقليدي من خلال الأوراق والمستندات التي تتسم بالبطء والجمود وصعوبة التصحيح والتعديل إلى خدمات إلكترونية مرنة مبتكرة عالية الجودة ومقدمة من خلال شبكة الانترنت وعبر عدة قنوات⁵⁰.

كما يظهر هذا التأثير الإيجابي من خلال ما يبرزه إجراء المفاضلة بين الإدارة المحلية التقليدية والإدارة المحلية الإلكترونية في العديد من النواحي:

ومتابعة آنية عن طريق النقرات لا عن طريق التقارير ، مما يجعلها تتم بأقل مجهود وبأقل تكاليف ، رغم أن البعض يؤاخذ الرقابة الإلكترونية على أساس افتقارها للتفاعل الإنساني الذي هو أساس كل تطوير حقيقي في الإدارة من أنظمة وعاملين ومعايير وغيرها⁵⁵.

هـ/ من حيث القيادة: القائد في الإدارة التقليدية هو مركز التحكم والتوجيه وهو الذي يدير الآخرين ، والقرارات هي من اختصاصه وسلطاته ، أما دور العاملين فيتمثل في إمداده بالمعلومات اللازمة لدعم اتخاذ القرار ، وفقا للقاعدة المعروفة "على صانع القرار ألا يتخذ أي قرار إلا إذا اكتملت أمامه المعلومات"⁵⁶ ، أما القائد في الإدارة الإلكترونية الحديثة فيدير ذاته قبل أن يدير الآخرين ، ويقدم الاستشارات ويحل المشكلات ، والقرارات في مثل هذه الإدارة تشاركية لإتاحة الفرصة للعاملين من أجل المساهمة والابتكار والتميز⁵⁷. وتتم هذه القيادة باستخدام تكنولوجيا الانترنت من أجل إدارة الأعمال والعلاقات المختلفة التي تجعل المدير في كل مكان ، ويملك نفس القدر من المعلومات ، ويتعامل مع الحاسوب المحمول ، ويتصل بكل العاملين عبر شبكة الأعمال الداخلية أو بالمتعاملين عبر الشبكة الخارجية ، وتتسم القيادة الإلكترونية بأنها قيادة حس التكنولوجيا.

إن التغيير المتسارع في مجال التكنولوجيا يجعل القائد الإلكتروني ذو قدرة على تحسّس أبعاد التطور والعمل على توظيف مزاياه ، كما تتّسم بحس الوقت لأن القائد الإلكتروني قائد زمني سريع الحركة والاستجابة والمبادرة ، لأن الانترنت تتيح وتوفّر القدرة على تصريف الأعمال في أي وقت بالليل أو بالنهار وفي أي جزء من العالم ، كما تتميز بكونها قيادة حس الطوارئ ، وهو ما يدفع بالقائد الإلكتروني كي يكون متطورا وحذرا مستعملا أعينه البشرية والإلكترونية ، خاصة أمام السرعة في عالم التكنولوجيا التي تقتضي أن يكون له حس الطوارئ⁵⁸ ، ويقول الدكتور غازي عبد الرحمن القصيبي أن هناك ثلاث صفات لا بد من توفرها في القائد الإداري الناجح ، الأولى صفة عقلية خالصة ، والثانية صفة نفسية خالصة ، والثالثة مزيد من العقل والنفس. الصفة العقلية هي:

يحوّله من التخطيط الزمني المنقطع (بوضع تقارير فصلية) إلى التخطيط المستمر⁵².

بل أبعد من ذلك يمكننا أن نتساءل هل هناك حاجة فعلية للتخطيط في زمن وبنية الانترنت؟ التي تعمل في الزمن الحقيقي والآني وبالسرعة الفائقة التي قد تتطلب إعادة كتابة الخطة عدة مرات ، ومع ذلك تكون الخطة الجديدة أبعد من سابقتها عن الخطة الأصلية ، والممارسة على الانترنت تجعل الإدارة بمبادئها وقواعدها وأساليبها المعروفة لدى البعض متقدمة بشكل لم يسبق له مثيل ، الشيء الذي يؤكّد أن التخطيط ينشئ التقييد والصرامة المقيدة ويحدّ من الاستجابة للتغيرات في البيئة المحيطة ، لذا من الضروري في بيئة ذات تغييرات كبيرة وغير قابلة للتنبؤ كإدارة الإلكترونية أن تكون الخطة مرنة⁵³.

د/ من حيث الرقابة: تتم في الإدارة التقليدية بمقارنة الأداء الفعلي بالأداء المراد تحقيقه للوقوف على الانحرافات وتصحيحها ، كما يتم عن طريق مقارنة المدخلات بالمخرجات ، فهي بذلك رقابة موجهة للماضي وتأتي بعد التخطيط والتنفيذ ، وهذا يعد من وسلبيات الرقابة التقليدية والناجمة عن الفجوة الزمنية بين التقرير المبرز للخلل وما يتطلّب من كتابة ومراجعة وتوقيع وبين مرحلة التصحيح ، لكون التقارير تكون دورية شهرية أو فصلية أو سنوية ، بينما بالنسبة للرقابة في الإدارة الإلكترونية فتكون فورية ، وهي عملية مستمرة يشارك فيها أكثر من طرف من خلال الشبكة الإلكترونية⁵⁴ ، وهي رقابة قائمة على أساس النتائج بمساعدة الشبكة الداخلية التي تعمل كقناة آنية لنقل المعلومات بشكل فوري ، وبالتالي تقليل الفجوة الزمنية بشكل كبير والقدرة على معرفة المتغيرات الخاصة بالتنفيذ بالوقت الحقيقي ، فالمعلومات التي تسجّل فور التنفيذ تكون لدى المدير في الوقت نفسه ، مما يجعل الرقابة الإلكترونية رقابة مستمرة وليست دورية ، وهو ما يمكّن المدير من معرفة المتغيرات قبل أو عند التنفيذ ، وبالتالي الاطلاع على اتجاهات النشاط خارج السيطرة والتدخل من أجل معالجة الانحرافات في الوقت ذاته ، بما يساعد على تجاوز فجوة الأداء ، وتأدية العمل الرقابي بكفاءة وفعالية في كل مراحل العمل الرقابي من فحص وتدقيق

مجال مستخدمي الانترنت تحتل المرتبة 91 عالميا ، وفي مجال استخدام الانترنت في المدارس احتلت المرتبة 123 عالميا⁶².

• كيفية استخدام الأداة (se servir de l'outil)

فلا يزال استخدام الشبكة مقتصرًا على بعض الفئات من المجتمع ، فالأمية الإلكترونية تنتشر بكثرة في الوسط الجامعي وحتى بين بعض الأساتذة الجامعيين فكيف الحال بالنسبة لفئات المجتمع الأخرى.

• صعوبة فهم المضمون (compréhension du contenu)

ليس كل من يستطيع الدخول للشبكة قادر على فهم المضمون ، فالتعامل الورقي يعرف عدة تحديات ، فالمشكلة ستكون أعقد عند الحديث عن القراءة التفاعلية والوثائق الإلكترونية.

فالإدارة الجزائرية تسعى إلى التقدم في مجال تكنولوجيا المعلومات والنهوض بالمجتمع الجزائري ، لكن على ضوء المعلومات المتوفرة حتى الآن مازال الاستثمار الفعلي للإدارة في مجال تنمية استعمال تكنولوجيا المعلومات والاتصال محدودًا للغاية ، وذلك بالرغم من الحماس الكبير المعبر عنه من طرف الجميع في الارتقاء بهذا المجال ، وفي غياب دراسة دقيقة في الموضوع قد يلاحظ البعض أنه بالرغم من صرف أموال طائلة في اقتناء المعدات المعلوماتية والبرمجيات على مدى سنوات عدة ، إلا أن ذلك لم تؤثر إيجابيا على المردودية وتحسين جودة الخدمات المقدمة من طرف الإدارة ، حيث أن بعض الحواسيب لا تستغل الآن إلا لأغراض الطباعة فقط ، فالبرنامج المتبع حتى الآن في مجال استعمال تكنولوجيا المعلومات والاتصال بالإدارة الجزائرية يتميز بالأساس بعدم التنسيق بين الإدارات في شتى مكونات المعلومات من معدات وبرمجيات ودراسات ، وإتباع كل وزارة أو إدارة منهجية وخطة عمل غير مرتبطة بالأهداف والتوجهات العامة للحكومة. وبالرغم من عدم الانتهاء من دراسة دقيقة لمدى استعمال المعلومات في الإدارة الجزائرية التي تقوم بها الوزارة المكلفة بالبريد وتقنيات الإعلام والاتصال.

"معرفة القرار الصحيح". والصفة النفسية هي: "اتخاذ القرار الصحيح". والصفة الثالثة هي: "تنفيذ القرار الصحيح"⁵⁹.

3/ ما هو مستقبل الإدارة الإلكترونية المفتوحة في

الجزائر وعوامل نجاحها؟

إن الإدارة الإلكترونية لا تخلق من عدم بل هي تحويل الممارسات الاعتيادية التي تتم في العالم الواقعي إلى شكل الكتروني ، فهي في الوقت المنظور الشامل أداة لبناء مجتمع قوي ، من خلال المساهمة في حل المشكلات الاقتصادية والاجتماعية والسياسية ، وأول ما يصطدم به هذا المشروع - في حال الجزائر- هو الأمية الإلكترونية والحاجز أو الفجوة الرقمية ، والفجوة الاجتماعية ، إذ يؤكد ستروسمان (p.Straussman)⁶⁰ في هذا الإطار أن خرافة هذا العصر هي اعتبار التكنولوجيا حلاً لكل المشاكل ، لأنه من السهل اقتناء الأجهزة ، لكن تحويل المعطيات إلى شيء مفيد يتطلب قدراً كبيراً من الذكاء والتركيز للمورد البشري ، لذا يمكن توضيح التحديات التي تواجه المشروع في الجزائر في النقاط التالية:

• مشكلة الدخول للشبكة (l'accès au réseau):

فلا زال تعميم استخدام شبكة الانترنت يواجه تحديات ضعف البنية التحتية ، فليست كل العائلات في الجزائر موصولة بشبكة الاتصالات السلكية واللاسلكية وهنا لا يقتصر المشكل على المناطق النائية بل يشمل حتى المدن الكبرى التي يصعب فيها حتى الحصول على خط هاتفي⁶¹، لذا لا بد أن يترافق تجهيز الإدارة معلوماتياً مع توسيع قاعدة المستفيدين من هذه التقنية بسهولة وبكلفة معقولة ، وذلك بتخفيض أو حذف الضرائب الجمركية والضريبة على القيمة المضافة المطبقة على العداد المعلوماتي ، وكذا إعادة النظر في التعريف الهاتفي التي تجعل الارتباط بشبكة الإنترنت صعب المنال ، فقد أثبتت بعض الدراسات العامة التي أجريت بخصوص استعمال تكنولوجيا المعلومات والاتصال بالأجهزة الإدارية مفارقات مهمة يمكن أن نستشفها من خلال التقرير الصادر عن هيئة معترف بها دولياً هي المنتدى الاقتصادي الدولي (دايفوس) الذي بيّن أن الجزائر في مجال مالكي أجهزة كمبيوتر شخصية تحتل المرتبة 111 عالمياً ، وفي مجال عدد المشتركين في شبكة الانترنت تحتل المرتبة 88 عالمياً ، وفي

الجزائر تبقى بعيدة عن تحقيق أهداف "الجزائر الإلكترونية 2010"، حيث أنه على عكس ما كان منتظرا من السياسة الحكومية الجديدة للوقوف بالقطاع والسير نحو التطور، أضحت الجزائر في تدهور مستمر، خاصة في ظل عودة قطاع التكنولوجيا الحديثة في قطاع الهاتف الثابت والانترنت إلى شبه أحادية ولسنوات السبعينيات والثمانينيات، حيث أصبحت اتصالات الجزائر الشركة الوحيدة تقريبا للعمل في القطاع بعد رحيل كل من مؤسسة "لكم" للهاتف الثابت وتوقف المتعامل الخاص "إياد" عن العمل واختفاء عدد كبير من مزودي خدمات الانترنت عن نشاطهم في السنوات الأخيرة.⁶³

إضافة إلى ما سبق يمكن القول إنه يواجه تطبيق الإدارة الإلكترونية على مستوى الإدارة المحلية مثلا العديد من التحديات السياسية والاجتماعية والاقتصادية التي تفرسها بيئة الإدارة المحلية، والتي تتباين وفقا للمستوى الاجتماعي والثقافي والعادات والتقاليد السائدة في كل جهة، ولاية كانت أم بلدية ومن أهم هذه التحديات:

- غالبا ما يرتبط التحول إلى نظام الإدارة الإلكترونية بالقرار السياسي المركزي، إذ أن وحدات الإدارة المحلية لا تملك حرية اتخاذ قرار تحويل أعمالها إلى أسلوب الكتروني لأن دورها تنفيذي فقط، أما الاستراتيجيات فتوضع من خلال السلطة المركزية، وقصور ونقص تدفق المعلومات من الإدارة المركزية نحو الإدارة المحلية يعيق نجاح الإدارة الإلكترونية المحلية ويعرقلها، وهذا ما يستدعي تمكين الهيئات المحلية من وضع خطط وبرامج وسياسات تتناسب مع ظروفها البيئية الخاصة وإشراكها في اتخاذ القرار، كما يستدعي نقل السلطات والوظائف والمسؤوليات والموارد من الحكومة المركزية إلى الإدارة المحلية.⁶⁴

- نقص أو قلة الموارد المالية المحلية وتركيز جهود التنمية في المدن الرئيسية باعتبارها واجهة الدولة، دون النزول إلى مستوى المراكز والقرى العميقة التابعة للمحليات، ومن شأن ذلك الإضرار بفعالية الإدارة الإلكترونية.⁶⁵ فالاعتمادات المالية المخصصة لمجال البريد وتكنولوجيا الإعلام والاتصال لم تتعدى: 3.680.186.000 دج في ميزانية

فقد أثبتت بعض الدراسات العامة التي أجريت بخصوص استعمال تكنولوجيا المعلومات والاتصال بالأجهزة الإدارية مفارقات مهمة يمكن أن نستشفها من خلال التقرير السالف الذكر والذي صنّف الجزائر في المرتبة 113 عالميا في مجال تكنولوجيا الإعلام والاتصال من بين 133 دولة في العالم، والذي أشار أن الجزائر تراجعت خلال سنة واحدة بست (6) مراتب كاملة محتلة كذلك المرتبة 13 على المستوى العربي، وقد أشار التقرير أن الجزائر في تراجع مستمر في ميدان التكنولوجيا الحديثة واستعمالها، فمثلا بعد أن كانت تحتل المرتبة الثمانون في 2007/2008 والمرتبة 108 في 2008/2009 وصلت في سنة 2009/2010 للمرتبة 113، وبحسب التقرير فإن كل ما يتعلّق بتطوير التكنولوجيات الحديثة في الجزائر يبقى متأخرا عن الربط بشبكة الاتصالات وخلق مؤسسات تعمل في القطاع، حيث أن العراقيل العديدة التي تحول دون تطوير القطاع وتمكين الجزائريين من استعمال التكنولوجيات الحديثة.

كما أظهر التقرير مدى تأخر استعمال التكنولوجيات الحديثة في مجال الأعمال، أين احتلت الجزائر المرتبة الأخيرة من مجموع الدول التي مستها الدراسة، حيث سجلت الجزائر المراتب الأخيرة في كل ما يتعلّق باستعمال التكنولوجيا في مجال الأعمال، كما أورد التقرير الجزائر من بين آخر الدول في مجال استعمال التكنولوجيا على مستوى الحكومة، حيث احتلت المرتبة 126 عالميا، وأحسن مرتبة حققتها الجزائر كانت في مجال الاستخدامات الشخصية لتكنولوجيا الإعلام والاتصال حيث حلت في المرتبة 93 بفضل الهاتف النقال حيث حصلت الجزائر على المرتبة 66 عالميا، أما في مجال استخدامات التكنولوجيا من قبل الحكومة فاحتلت الجزائر المرتبة 128 عالميا، وبخصوص مدى نجاح حكومة الجزائر في الترويج لتكنولوجيات الإعلام والاتصال احتلت المرتبة 112 عالميا، كما احتلت المرتبة 120 بخصوص مؤشر الخدمات الحكومية على الشبكة، والمرتبة 127 فيما يتعلّق بفعالية استخدام الحكومة لتكنولوجيا الإعلام والاتصال، وأخيرا احتلت الجزائر المرتبة 116 فيما يتعلّق بتواجد تكنولوجيات الإعلام والاتصال في الوكالات الحكومية، ويؤكد هذا التقرير أن

جانب العاملين للأفكار والممارسات الإدارية الإلكترونية الجديدة فكما يقال: "محاولة تطبيق أفكار جديدة بواسطة رجال يعتقدون أفكارا قديمة هي مضيعة للجهد والوقت"⁶⁷، فبعض المسؤولين يعتبرون أن المعلومات أداة فعالة للسلطة، وبالتالي فأى تقريب فيها (عن طريق إتاحتها عبر تقنيات الإدارة الإلكترونية) هو تفريط في أهم أدوات نفوذهم ومكانتهم داخل الهيكل الإداري الذي يشغلون فيه. فعدم القدرة على مواكبة التطور يولد رغبة في النكوص عنه أو التخفيف من حدته أو حتى افراغه من محتواه، فالنفس تميل إلى ما تألفه، وأصحاب المصالح يرون في التجديد ما يهدد أوضاعهم، وفاقدو الكفايات يشعرون بأنهم مهمشون، وكل هذه الحالات تنسف المشاريع الإصلاحية وتصيب ثمار التطوير بالفساد.⁶⁸ وكل ذلك يتطلب إعداد برنامج تثقيفي وتأهيلي لكافة الإداريين لدمجهم في هذا المشروع عن وعي وقناعة ونشر فكر وثقافة العمل الإلكتروني في أوساطهم.

فكما سبق ذكره أعلاه عند الحديث عن سلبيات الإدارة الإلكترونية فإن هاجس أمن المعلومات والخوف من عدم القدرة على تأمين الحماية من المخاطر التي تهددها وتهدد الأجهزة خاصة إذا علمنا أن أي جهاز موصول بشبكة الانترنت يمكن اختراقه خلال 08 أيام إذا كان خاليا من برامج الحماية، فلا وجود نظام معلوماتي كامل وخال من الاختراقات، والسبيل الوحيد للحد من هذا الإشكال هو اتخاذ جملة من الإجراءات كالتحديث المستمر لأنظمة التشغيل للحاسبات الآلية، والتحديث المستمر للبرامج المضادة للفيروسات، وتركيب جدار لصد أي محاولة للقرصنة والاختراق وإعداد نسخ احتياطية للمعلومات الهامة وحفظها في أماكن آمنة، كما ينبغي أن تكون كلمات السر متكوّنة من 06 خانات على الأقل وأن تكون مزيجا من الأحرف والأرقام ويفضّل عدم التكرار واستخدام البطاقة الذكية أو الممغنطة أو البصمات⁶⁹... الخ.

عوامل نجاح الإدارة الإلكترونية

الإدارة هي ابنة بيئتها تؤثر وتتأثر بكافة عناصر البيئة المحيطة بها وتتفاعل مع كافة العناصر السياسية والاقتصادية والاجتماعية والثقافية والتكنولوجية، وتفتح الإدارة يعد قيمة ثمينة يرغب المواطنون رؤيتها فيها من خلال إثباتها لعدالتها

سنة 2014 مثلا إذ جاءت في المرتبة ما فوق 22 في ترتيب الوزارات (فيما يخص الاعتماد المخصصة لها في مجال التسيير).

• يتطلب تطبيق الإدارة الإلكترونية المشاركة بين كافة فئات المجتمع المحلي لتحقيق التكامل بين الأطراف المشاركة في تقديم الخدمة الإلكترونية، وقصور التوجّه التسويقي للإدارات والمنظمات الحكومية، وعدم تركيزها على احتياجات المواطنين ورغباتهم قد يؤدي إلى حدوث فجوة بين توجهات المخططون لبرامج الإدارة الإلكترونية وبين اتجاهات المواطنين، فضلا عن نقص الوعي السياسي في المناطق المحلية الذي يقف عائقا أمام تلك المشاركة.

• تركيز جهود التنمية في المناطق المحلية على إشباع الحاجات الأساسية للمواطنين واستبعاد إدخال التطور التكنولوجي ضمن أولويات المواطن المحلي الذي يعاني البطالة وانخفاض مستوى المعيشة ونقص الإمكانيات مما قد لا يساعده على الاندماج في مجتمع المعلومات، إذ ينظر الكثير من المواطنين للإدارة الإلكترونية على أنها نوع من الرفاهية.

تجاوز هاجس الفجوة الرقمية التي نتجت عن قدوم العصر الرقمي بمبتكرات وأنماط جديدة من العلاقات من قبيل الديمقراطية الإلكترونية والمجتمع الإلكتروني، والعمل عن بعد، والصحة عن بعد، أنتج بالمقابل سلبيات جديدة وحاجات جديدة من قبيل محو الأمية الإلكترونية والقضاء على الفقر الإلكتروني، وهو ما اعتبره المجتمع الدولي هاجسا عالميا يقتضي علاجه للنهوض بأهداف التنمية، وتعتبر الشروط الاقتصادية والاجتماعية المتمثلة مستوى التعليم والصحة، والدخل أهم العناصر المكونة للبيئة الإدارية والسياسية لحيازة فرص النجاح والفعالية وهذا يتوقف -إلى حد بعيد- على المستوى العلمي والصحي والمادي للمشاركين في مشروع إنجاز الإدارة الإلكترونية.⁶⁶

• عدم اقتناع القيادات الإدارية بفكر وبفلسفة الإدارة الإلكترونية وعدم قدرتهم على التخلي عن نمط الإدارة البيروقراطية المتعارف عليها لأن حركتهم في مجال الإدارة العامة مقيدة نظرا لمسؤولياتهم عن قراراتهم أمام السلطات الوصية والرأي العام، وهو ما قد يؤدي إلى وجود مقاومة من

وباعتبارها وسيلة لتنمية الإبداع الابتكاري الحفاظ على الكفاءات المتميزة⁷⁴، والعمل على تحقيق مبدأ شفافية المعلومات، بإتاحتها للعاملين في كافة المستويات الإدارية، والتأكيد على الانضباط والتزام في العمل الإداري للقضاء على التسبب والفساد الإداري.

3/ المتابعة والتقييم المستمر من أجل الوقوف على النقائص وحصر متطلبات الإدارة الإلكترونية وتكليفها وتحديد مزاياها لتثمينها وتأكيدتها، وحصر نقائصها من أجل تصحيحها والحفاظ على ديناميكية المسار الذي تم الالتزام به ودعم المجهودات المبذولة، مع ضرورة الحرص أثناء التقييم على أن يكون موضوعيا وواقعا وفي الوقت المحدد لأن التكنولوجيات الحديثة ترغم الإدارة العمومية على أن تكون يقظة بالنسبة لعامل الوقت (الزمن) لأن هذه التكنولوجيات تتطور بسرعة وتصبح قديمة بسرعة⁷⁵.

4/ إعادة هندسة عمليات الإدارة وليس حوسبتها: فكي لا يتعرض مشروع الإدارة الإلكترونية للفشل ينبغي عدم العمل على مجرد إيجاد حل تكنولوجي لمشكلات البيروقراطية الإدارية وحوسبة المهام الإدارية، لذا ينبغي أن تستهدف بالدرجة الأولى إعادة هندسة عمليات الإدارة من جديد وترافق ذلك مع الهندسة الإدارية والإنسانية ضمن مشروع طموح للتحديث والتنمية.

5/ الاستثمار في تكنولوجيا المعلومات: ينبغي النظر إلى ما يصرف ويستثمر على الإدارة الإلكترونية على أنه عامل يساعد على تحقيق عائد ايجابي في الأجل المتوسط أو البعيد⁷⁶، فالإصلاح الإداري الفعال يستطيع أن يقضي على التسبب والتعقيد وكثير من الفساد، ولكنه في غياب التجهيزات الأساسية الضرورية لا يستطيع تقديم خدمات عامة تذكر⁷⁷.

6/ الإدارة الإلكترونية ليست بديلا عن الوسائل التقليدية: إن اعتماد برامج ومبادرات الإدارة الإلكترونية والانتفاع من خلالها بتكنولوجيات الانترنت يساعد على بناء نظام إلكتروني مرن ومفتوح لتنفيذ الأنشطة ذات القيمة، وبجودة عالية وبتكلفة منخفضة بالمقارنة مع تكلفة المعاملات التقليدية، غير أنها ليست بديلا نهائيا عن تلك الوسائل

وفعالياتها وأنها جديرة بالمسؤوليات الملقاة على عاتقها واحترامها لحياتهم الخاصة، خاصة أن الإدارات العمومية تحتجز وتتوفر على كتلة هامة من المعلومات الفردية الحساسة مثل ملفات الحالة المدنية والملفات الطبية التي تفترض أن يكون هناك أمان قانوني يسمح للأفراد بأن يتقوا في الإدارة، وأن تعمل هذه الأخيرة في إطار من المسؤولية عند استعمال تلك المعلومات أو استعمال الأموال العمومية، وإلا فإن هذا التفتح يمكن أن يفسد تلك الثقة، ثم أن فتح المجال للحصول على المعلومات في إطار الإدارة الإلكترونية ينبغي أن يتم في إطار التسير الفعال للشؤون العمومية والذي يقتضي أحيانا أن تكون هناك درجة من السرية المطلوبة⁷⁰. ولضمان نجاح مشروع الإدارة الإلكترونية يجب أن تراعي عدّة متطلبات وعوامل منها:

1/ الرعاية المباشرة والشاملة للجهات العليا بعيدا عن الارتجالية والقرارات غير المدروسة ووضوح الرؤية الاستراتيجية لديها والاستيعاب الشامل لمفهوم الإدارة الإلكترونية، ونشر فكر وثقافة التغيير بين الإداريين وتهيئتهم لتقبل العمل الإلكتروني⁷¹. والعمل على التحديث المستمر لتقنية المعلومات ووسائل الاتصالات.

2/ وضع معايير محددة لاختيار القيادات الإدارية والتأكيد على اختيار القيادات المتميزة دون التقيد بالأقدمية لوحدها، لأنها ليست معيارا وحيدا للقيادة الفعالة، والعمل على تدريب العاملين وتأهيلهم ليكونوا عمّال معرفيين عن طريق التربصات والدورات التدريبية التطبيقية ونظام التدريب الإلكتروني عن بعد كل حسب تخصصه لدعم كفاءتهم في تسير الإدارة الإلكترونية⁷²، والتحول من العمل اليدوي القائم على الوثائق والمستندات الورقية إلى النظم الإلكترونية القائمة على الوثائق والمستندات الإلكترونية⁷³، ومراجعة النماذج المستخدمة وتحديثها للتخلص من البيانات غير الضرورية بما يتلاءم مع متطلبات العمل الإلكتروني، وتغيير القيم السائدة في الإدارة بنشر قيم العدل والمبادرة وروح التعاون والمشاركة وخلق الرضا الوظيفي لدى العاملين، بالتوفيق بين مصالحهم الفردية ومصالح الإدارة، وتفعيل نظام الحوافز والمكافآت، بربطها بالحوافز السائدة في السوق

وعموما يمكن القول بخصوص مراحل الانتقال السليم من الإدارة التقليدية إلى الإلكترونية فإن أفضل سيناريو للوصول إلى تطبيق سليم لاستراتيجية الإدارة الإلكترونية مع استغلال أمثل للوقت والمال والجهد، هو بتقسيم خطة الوصول إلى المرحلة النهائية للإدارة الإلكترونية إلى ثلاث مراحل، على أن يتم ذلك بعد القيام بإصلاح إداري شامل وتام للنظام الإداري التقليدي، وتقسيم الخطة إلى مراحل من شأنه أيضا أن يؤدي إلى اندماج المجتمع بشكل كلي في خطة الإدارة الإلكترونية، بحيث يتأقلم معها ويتطور بتطورها، على عكس ما يحدث عند تطبيق الإدارة الإلكترونية دفعة واحدة، مما يؤدي إلى تقاؤم المجتمع بها، وقد يتم رفضها أو مقاومتها في حينه، وهذه المراحل هي:

أولاً: مرحلة الإدارة التقليدية الفاعلة

وفي هذه المرحلة يتم تفعيل الإدارة التقليدية والعمل على تنميتها وتطويرها، في الوقت الذي يتم البدء فيه أيضا وبشكل متوازي بتنفيذ مشروع الإدارة الإلكترونية، بحيث يستطيع المواطن العادي في هذه المرحلة تخليص معاملاته وإجراءاته بشكل سهل ودون أي روتين أو مباطلة، في الوقت الذي يستطيع فيه من يملك حاسب شخصي أو عبر الأشكاش الاطلاع على نشرات المؤسسات والإدارات والوزارات وأحدث البيانات والإعلانات عبر الشبكة الإلكترونية، مع إمكانية طبع أو استخراج الاستثمارات اللازمة وتعبئتها لإنجاز أي معاملة.

ثانياً: مرحلة الفاكس والتلفون الفاعل

وتعتبر هذه المرحلة هي الوسيط بين المرحلة الأولى والمرحلة التي ستأتي فيما بعد، وفي هذه المرحلة يتم تفعيل تكنولوجيا الفاكس والتلفون، بحيث يستطيع المواطن العادي في هذه المرحلة الاعتماد على التلفون المتوفر في كافة الأماكن والمنازل، والذي تعتبر خدمته معقولة التكلفة يستفيد منها في الاستفسار عن الإجراءات والأوراق والشروط اللازمة لإنجاز أي معاملة بشكل سلس وسهل ودون أي مشاكل، بحيث أنه يستطيع استعمال الفاكس لإرسال واستقبال الأوراق أو الاستثمارات وغير ذلك، وفي هذه المرحلة يكون قسم كبير من المواطنين قد سمع أو جرب نمط الإدارة الإلكترونية، بحيث يستطيع كبار التجار والإداريين والمتعاملين والقادرين في

التقليدية من تخزين اللوائح والبيانات ومعالجتها، خاصة في المراحل الأولى من تطوير نظم الإدارة الإلكترونية⁷⁸.

مراحل الانتقال إلى الإدارة الإلكترونية

بالرجوع لتجارب تطبيق الإدارة الإلكترونية في العالم نجد أن معظمها أخذ منحى الأسلوب المركزي (المدخل المركزي في تخطيط وتنفيذ مشروع الإدارة الإلكترونية، كما هو الحال في تجربة سنغافورة)، أو منحى الأسلوب اللامركزي في تطبيق منهج الإدارة الإلكترونية كما فعلت ذلك الولايات المتحدة الأمريكية، وهناك عدة مبررات موضوعية وظروف تاريخية تدفع لانتهاج هذا المدخل أو ذاك، فمثلا، لا يعقل نجاح المدخل المركزي في تطوير الإدارة الإلكترونية في دولة فيدرالية أو في دولة كبيرة بسكانها وشاسعة في مساحتها، ومترامية الأطراف في جغرافيتها ومتعددة القوميات واللغات والأعراف والديانات، إذ بالرغم من عدم استحالة تحقيق ذلك إلا أنه يزيد العبء على الدولة وتزيد تكلفة وتقييدات المشروع وبرامج التنمية المعلوماتية فيها، بينما في دولة بسيطة مثل سنغافورة يفضل اختيار المدخل المركزي كأسلوب لتحقيق الفعالية والكفاءة عند تنفيذ هذا المشروع، لذا فلا مبرر لا يتعلق بمجرد إجراء مقارنة مجردة بين مزايا المدخل المركزي أو اللامركزي بل يتعلق بتوفر رؤية واقعية تستند إلى فهم عميق للقدرات والموارد المتاحة وفرص نجاح المشروع⁷⁹.

والتحول إلى الإدارة الإلكترونية يحتاج إلى العديد من المراحل من أجل تحقيق الأهداف المرجوة منها تبدأ بقناعة الإدارة وتوفيرها على رؤية واضحة لتحويل جميع المعاملات الورقية إلى معاملات الكترونية، وتوفير الدعم الكامل والإمكانيات اللازمة لذلك، وتدريب وتأهيل الموظفين باعتبارهم العنصر الأساسي في هذا التحول، فالتحدي الأساسي وفق ما يتبين من خلال التجربة، هو العمل على جعل الإنسان الذي يعمل بالإدارة يتجاوز أولا مع ضرورة التغيير وجعله يقتنع، وثانيا بضرورة وأهمية تطوير مستواه والرفع منه، ذلك أن الإنسان هو العنصر الأهم الذي تدور حوله كل الآليات النظرية للتسيير، والذي بدونه تبقى تلك الآليات مجرد نظريات على الورق لا تعرف طريقا إلى الواقع⁸⁰.

العام قد تفهّم الإدارة الإلكترونية وتقبّلها وتفاعل معها وتعلّم طرق استخدامها.

خاتمة

كانت الإدارة التقليدية تسعى في الأساس للحصول على ولاء القوة العامة والتزامها بقواعد وتعليمات العمل، وبالتالي كانت تعتمد على تركيز السلطة وتقييد تداول المعلومات، ولكن الوضع اختلف الآن وأصبح يركز على قوة العمل الأعلى تأهيلا وتخصصا في المجالات التكنولوجية الجديدة، وبالتالي أصبح على الإدارة الجديدة أن تحصل على قوة العمل من خلال فلسفة جديدة تقوم على لامركزية السلطة، وتقوم على التفوّق والابتكار والاعتماد على الطاقة الخلاقة للتكنولوجيا الحديثة والقوى البشرية عالية المهارة، فتقوم باختيارهم على أساس الكفاءة والتكوين والتخصّص بما يحقق أهداف النمو، وتقوم الإدارة الحديثة أيضا على أساس التعامل مع المتغيرات دون خشية التغيير، لأن التغيير في حد ذاته محلا لاهتمام الإدارة، كما تقوم الإدارة الحديثة على أساس العمل على إحداث القدرة على الاتصال الفعال والتخلص والتحرر من القواعد والنظم والإجراءات الجامدة، لكون التنظيم الإداري كيان حي يتطوّر ويتعلّم ويستفيد من تجاربه وله القدرة على التطور والتكيف مع المتغيرات واستثمار البحوث واعتبارها إدارة حقيقية للتنمية.

والإدارة الإلكترونية تمثل نقلة حضارية وثقافية للمجتمعات، حيث يتسع نطاق تأثيرها ليشمل كافة الجوانب السياسية والاقتصادية والاجتماعية، لذا فإن التقييم السريع لها لن يعطي مؤشرا على نجاح هذه المشاريع إلا بعد انقضاء فترة زمنية كافية، لذا ينبغي عدم التركيز عند إجراء هذا التقييم على الأهداف الطموحة، وإنما يتم التركيز على التحسّن المستمر في الأداء الإداري، والذي يتم بصورة تدريجية تتوقف على درجة تقبّل المواطنين للتكنولوجيا وتفاعلهم معها، فإننتاج المعلومات وتشغيلها وتداولها والاستفادة منها في اتخاذ القرارات وتحقيق الأهداف أصبح محورا حقيقيا لاهتمامات الإدارة الجديدة.

وقد بيّنت مختلف التجارب التي كانت ترمي إلى تثبيت برامج تطوير وتحديث في إدارات العالم الثالث أنها آلت إلى

هذه المرحلة من إنجاز معاملاتهم عبر طريق الشبكة الإلكترونية، وفي هذه المرحلة يكون عدد المستخدمين للأنترنت متوسط، كما أنه من الطبيعي أن تكون التعريفية في هذه المرحلة أكثر كلفة من الهاتف والفاكس، لذلك فإن الميسورين وما فوق هم الأقدر على استعمال هذه التكنولوجيا، فاستراتيجية الإدارة الإلكترونية تقودنا للتساؤل حول أسبقية المجتمع الراشد للحكم الراشد، فالحكم الراشد يأتي نتيجة وليس مقدمة، فإذا اعتبرنا الحكم الراشد هو قمة هرم فمعلوم أن في بناء أي هرم نبدأ بالأساس والقاعدة ثم تأتي القمة كتتويج للبناء، فالحكم الراشد يأتي في زمن الشعب الراشد، فإن لم يكن هناك شعب راشد، فالحكم لراشد على فرض وجوده، فإنه لا يستمر، لذا لا بد من قضية سامية لتكوين مجتمع راشد في سياق الابتعاد عن رؤية الأمور بجزئية حتى لا تأتي الحلول آنية جزئية⁸¹.

ثالثا: مرحلة الإدارة الإلكترونية الفاعلة

وفي هذه المرحلة يتم التخلي عن الشكل التقليدي للإدارة بعد أن يكون عدد المستخدمين للشبكة الإلكترونية قد وصل إلى المستوى وتوفرت الحواسيب، سواء بشكل شخصي أو بواسطة الأكشاك عن طريق توفير عدد لا بأس به من مزودي الخدمة بالأنترنت، وبأسعار معقولة قدر الإمكان من أجل فتح المجال لأكثر عدد ممكن من المواطنين للتفاعل مع الإدارة الإلكترونية، والعمل على انتهاج خطة تسويقية دعائية شاملة للترويج لاستخدام الإدارة الإلكترونية وإبراز محاسنها، وضرورة مشاركة جميع المواطنين فيها والتفاعل معها ويشترك في هذه الحملة جميع وسائل الإعلام الوطنية من إذاعة وتلفزيون وصحف وإقامة الندوات والمؤتمرات واستضافة المسؤولين والوزراء والموظفين في حلقات نقاش حول الموضوع لتهيئة مناخ شعبي قادر على التعامل مع مفهوم الإدارة الإلكترونية، وإنشاء موقع شامل كدليل لعناوين جميع المراكز الحكومية الإدارية في البلاد⁸²، ممّا يسمح لجميع فئات الشعب باستعمال الشبكة الإلكترونية لإنجاز أي معاملة إدارية وبالشكل المطلوب بأسرع وقت وأقل جهد وأقل كلفة ممكنة وبأكثر فعالية كمية ونوعية، ويكون الرأي

أجيال قادرة على التعامل مع التكنولوجيا والتفاعل معها وزيادة القدرة التكنولوجية للمواطنين كتسهيل اقتناء الحواسيب بأثمان معقولة، وتوفير منافذ الكترونية كمقاهي الانترنت وتغيير الثقافة السائدة وخلق علاقة جيدة وجديدة بين المواطن والحكومة أساسها الثقة والمشاركة البناءة، بما يضمن تحقيق التفاعل المطلوب مع الخدمات الالكترونية التي تقدمها الدولة، وفتح قنوات تتيح مشاركة المواطنين وإبداء الرأي في القرارات الحكومية عموما وقرارات الإدارة المحلية خصوصا، عن طريق تسجيل شكاويهم على المواقع الحكومية على شبكة الانترنت.

إن مشروع الإدارة الإلكترونية في الجزائر تحيطه الضبابية وذلك لغياب رؤية شاملة في إيجاد المتطلبات التقنية والقانونية والتنظيمية لإطلاق هذا المشروع، فالنصوص السائد حول المشروع لا يخرج عن نطاق اعتباره برنامج أو مخطط شبيه إلى حد ما بمخططات التنمية التي كانت تضعها وزارة التخطيط في العشرينات الماضية، بمعنى أن التحول نحو الحكم الراشد يأخذ شكلا استعراضيا لضمان الدعم الخارجي وبتعبير أدق هو مشروع لتسويق الصورة الخارجية لا غير، خاصة أن الأساليب التي تم انتهاجها في إطار الإدارة الإلكترونية كعصرنة خدمات الحالة المدنية مثلا عن طريق نظام جواز السفر، وبطاقة التعريف البيوميترين، وتقنية استصدار وثائق الحالة المدنية الأصلية دون التنقل لمكان المولد، رغم ما له من أهمية- كثيرا ما كانت استجابة لدعوات بعض الهيئات الدولية كمنظمة الطيران المدني، وبعض دول العالم سلكت طريق الإدارة الإلكترونية في سبيل البحث عن شرعية جديدة (شرعية تكنولوجية *légitimité technologique*) لضمان بقاءها واستمراريتها وإضفاء نوع من الرشد عليها.

ثم أنّ سياسة تنفيذ خطط التنمية الإدارية في دول العالم الثالث -منها الجزائر- ترتبط بالأشخاص من وزراء ومسؤولين يختارون استنادا لمعايير سياسية بعيدة عن تخصصهم، فوزير واحد يستطيع أن يهدم أهرامات من التنظيمات الإدارية التي بذلت في سبيل تنميتها وتطويرها، وفي حالات كثيرة تلتفى وزارات بأكملها لأسباب بعيدة عن

الفشل وربما في بعض الأحيان تم استغلالها في مزيد من الفساد الإداري. ويرتبط هذا الأمر بطبيعة الحال ارتباطا وثيقا بالمستوى الثقافي للشعوب والاستعداد النفسي للمجتمعات بكل طبقاتها لتحصيل المعرفة والتشجيع بأنواع العلم، ففي مجتمع تحتل فيه المطالعة بضعاً من الدقائق في الأسبوع غير مستعد أن يحتضن أرقى آليات التسيير الإداري. وفي مجتمع يكون فيه بعض الأشخاص الإداريين عاجزين عن قراءة عناوين الصحف كل صباح وعاجزين حتى فتح عناوين على البريد الإلكتروني، وينظرون إلى الكتب نظرتهم إلى باقي الجماد غير جديرين أن يأخذوا بزمام برنامج تحديث لجهاز إداري يعملون به أو يوجدون على رأسه. ويبقى بالتالي أنه من الضروري بمكان النظر في عمق الأزمة الثقافية التي يعيشها المجتمع وفي قنامة الصورة التي ترتسم حوله كأساس ترتكز عليه أية سياسة للتحديث والتطوير الإداري. كما أن إعادة النظر في محتوى المنظومة التعليمية وجعلها أكثر ملائمة مع ما تعرفه باقي المجتمعات هو أكثر من ضرورة في هذا المجال، وهذا يدعو إلى ضرورة إدماج التكنولوجيات الجديدة للاتصال في الحياة الاجتماعية وتوفير متطلبات البناء القانونية والتنظيمية والاجتماعية... حتى تتمكن الإدارة من التحول من منطق الشباك (*le guichet*) إلى منطق المساعد والمرافق للمواطن، وكي تتمكن الإدارة من اعتماد وتطبيق هذا المنطق الجديد لا بد من القيام باستثمار حقيقي لتكوين إطارات فنية متعددة التخصصات، حتى يتسنى التغيير النوعي والتنمية الحقيقية التي هي بالدرجة الأولى الانتقال إلى علاقات اجتماعية من طبيعة جديدة.

واستراتيجية الإدارة الإلكترونية تقودنا للحديث عن منحى النضج والخبرة ونشر الوعي وثقافة الإدارة الإلكترونية، وبيان أهميتها وضرورة التعاون والتفاعل والمشاركة في تنفيذها، بما يعود بالفائدة على كل المتعاملين ويقدم حولا تكنولوجية لمشاكلهم، وهذا يقودنا للتذكير بضرورة تهيئة المجتمع قبل البدء في تطبيق تقنيات الإدارة الإلكترونية بتوفير الظروف البيئية اللازمة للانتقال بالمجتمع إلى استخدام الأساليب التكنولوجية الحديثة في المعاملات اليومية بدمج التكنولوجيا في المناهج التعليمية بكافة المراحل لإعداد

للإدارة والدولة والمجتمع ككل ، أما خارج الجهاز الإداري فثمة انتماءات دينية وطائفية وقبلية قد تشكل قوى معارضة للتغيير المطلوب .

أما عن المعوقات الإدارية فنجد أن الجهاز الإداري المركزي الذي يكون مسئولاً عن وضع خطة التغيير نحو الإدارة الإلكترونية والإشراف على تنفيذها ، كثيراً ما يكون مفتقراً للتخصص المطلوب خاصة أمام نقص الكوادر الإدارية وهجرتها خارج الوطن ، بحثاً عن الاستقرار وتحسين الأوضاع ، مما قد يؤدي للاستعانة بالخبرة الأجنبية التي يصب تكييفها مع الظروف المحلية بسرعة فظلاً عما تكلفه من نفقات كبيرة .

مسارات التنمية وأهدافها ، كما حدث في تجربة ما يسمى بـ"محافظة الجزائر الكبرى" مثلاً ، وهو ما يؤثر سلباً في التحول نحو تفعيل الإدارة ، فضلاً عن العامل الاجتماعي الذي توجد على مستواه معوقات كثيرة داخل وخارج الجهاز الإداري تقف في وجه التحول نحو الإدارة الإلكترونية ، فهناك تقاليد رشحتها أو أفرزتها السنين الطويلة في الجهاز الإداري حتى غدت نوعاً من السلوك والممارسة الإدارية ، ومثل هذه القيم وأصحابها يقفون حجرة عثرة باتجاه معارضة أي تغيير لا يتماشى وتعصبهم لهذه القيم ، لأن الذين لا يعملون ، يؤدي نفوسهم أن يعمل الناس ، بغض النظر عما تحققه من تطور

الهوامش

1. عبد العزيز صالح بن حبتور، (2009)، الإدارة العامة المقارنة، دار المسيرة للنشر والتوزيع والطباعة، الأردن، ص 32، 31؛ د. محمد سمير أحمد، (2009)، الإدارة الإلكترونية، دار المسيرة للنشر والتوزيع والطباعة، الأردن، ص 29. ويندرج تطبيق آليات الإدارة الإلكترونية ضمن الإصلاحات التي تتم في إطار الحكم الراشد، ففي تقرير سنة 2005 حول المحكومية في إفريقيا بمناسبة منتدى التنمية في إفريقيا، تم تحديد عشرة (10) ميادين ذات أولوية بالنسبة للدول الإفريقية قصد القيام بتلك الإصلاحات أهمها: تحسين تسير القطاع العمومي، تطوير تقديم الخدمات العمومية، إزالة العراقيل أمام القطاع الخاص، استغلال تكنولوجيات الاتصال والمعلومات، استغلال الممارسات الجيدة التقليدية التي أثبتت فعاليتها. ويقوم الحكم الراشد على جملة من الأسس النظرية وهي: الشفافية في تسير الشؤون العمومية، الديمقراطية ومشاركة المجتمع المدني، لامركزية القرار العمومي، البحث الدائم عن تحسين فعالية ونجاعة تنظيمات المؤسسات والإدارات، تحسين المحيط المؤسسي وانجاز المنشآت القاعدية الكفيلة بتشجيع الاستثمارات العامة والخاصة الهادفة إلى خلق الثروة واستحداث مناصب الشغل بالاعتماد على تهيئة المنافسة على مستوى المحلي والوطني وعموماً فإن نجاح الحكم الراشد يستلزم وجود سياسات عمومية فعالة. ويستهدف تحسين الإدارة العامة بواسطة الإصلاحات القانونية والإدارية والهيكلية المدعمة لمبدأ المساءلة، ودعم النزاهة والشفافية والكفاءة داخلها، وكذا الحفاظ على رفاهية الإنسان وتوسيع قدراته وخبراته وحرياته، وتنمية وتدعيم فرصه الاقتصادية والسياسية وكذا تفعيل دور مؤسسات المجتمع بكل فئاته، كما تستهدف تحقيق الاستقرار عن طريق الالتزام بحكم القانون والمشاركة الشعبية في الحكم.
- وقد بدأ بعض خبراء البنك الدولي، من بينهم دانيال كوفمان "Daniel Kaufmann" وأرت كراي "Aart Kraay"، في سنة 1997 محاولة جادة لوضع مؤشرات محددة لمفهوم أسلوب الحكم تم تطويرها عامي 2000 و2002، وقد وضع هؤلاء تعريفاً لأسلوب الحكم بأنه: "مجموعة القواعد المؤسسات التي تمارس على أساسها السلطة في الدولة"، ويشمل ذلك ثلاثة أبعاد، تتشابه هذه الأبعاد مع الأبعاد التي أشار إليها التعريف السابق للبنك وهي: العملية التي يتم من خلالها اختيار ومراقبة وتغيير الحكومات، مدى قدرة الحكومات على صياغة وتنفيذ سياسات ناجحة، مدى احترام الدولة والمواطنين للمؤسسات التي تحكم تفاعلاتهم الاقتصادية والاجتماعية، وقد ترجمت هذه الأبعاد إلى مؤشرات تم تصنيفها في ست فئات تتعلق كل فئتين ببعده من الأبعاد السابقة، وما يهمنا في سياق هذا البحث هي الفئتان اللتان تتعلقان بقدرة الحكومة على تشكيل وتنفيذ السياسات الناجحة وتضم مؤشرات تتعلق بالكفاءة الحكومية (كفاءة الخدمات العامة، والكفاءة البيروقراطية، وكفاءة الخدمة المدنية واستقلالها عن الضغوط السياسية، ومدى التزام الحكومة بتحقيق الالتزامات التي أعلنتها)، ومؤشرات تتعلق بالكفاءة التنظيمية. أنظر راوية توفيق، (2005)، الحكم الرشيد والتنمية في أفريقيا- دراسة تحليلية لمبادرة نيباد-، صادر عن معهد البحوث والدراسات الإفريقية بجامعة القاهرة، الطبعة الأولى، مصر، ص 33-؛ وكذا أ. كمال بلخيري، أ. عادل غزالي، "متطلبات الإدارة الرشيدة والتنمية في الوطن العربي"، بحث مقدم في الملتقى الدولي حول الحكم الرشيد واستراتيجيات التغيير في العالم النامي، الذي نظّمته كلية الآداب والعلوم الاجتماعية (قسم علم الاجتماع) بجامعة فرحات عباس بسطيف، يومي 09/08 أبريل 2007، (أبحاث وأوراق عمله منشورة في شكل كتاب من جزئين)، (الجزء الثاني، الصفحات: 225، 226، 434، 435.

2. أنظر:

'Pour quoi moderniser l'administration ?'; <http://www.vie-publique.fr/decouverte-institutions/institutions/administration/modernisation/pourquoi-moderniser-administration.html>, (02/03/2013)

3. أنظر في هذا الإطار:

Modernisation de l'administration publique, http://www.diplomatie.gouv.fr/fr/actions-france_830/gouvernance-democratique_1053/reforme-etat_17841/modernisation-administration-publique_56747.html, (02/03/2014).

4. د. عبد العزيز صالح بن حبتور، المرجع السابق ص 87-89.

5. أنظر:

Organisation de Coopération et de Développement Economiques : La modernisation du secteur public : l'administration ouverte", Synthèse de l'OCDE, série(SYNTHÈSES) l'observateur, Juin 2005.p 2, 3,4.

6. فقد حدد (ألفين توفلر "A.Tofler") منذ أكثر من ثلاثة عقود من خلال نموذج الموجات الثلاث لتطور المجتمعات وهي:

-الموجة الأولى: الثورة الزراعية (قبل 10 آلاف سنة)

-الموجة الثانية: الثورة الصناعية (وقد بدأت قبل 300 سنة)

-الموجة الثالثة: ثورة المعلومات (التي ستكتمل خلال العقود القادمة).

وهذا ما أكده (برنارد بور "B.H.Boar") بتقسيمه لعصور تطور البشرية إلى 05 عصور هي العصر البدائي، العصر الزراعي، العصر التجاري، العصر الصناعي، وعصر المعلومات الذي يعد حسب رأيه فإن قاعدة الثروة والقوة في هذا العصر الأخير تتمثل في المعلومات والمعرفة والقدرة على تكويتها وتراكمها واستخدامها بكفاءة عالية ورمزها الحاسوب والمعلومات. أنظر د. محمد سمير أحمد، المرجع السابق، ص 64، 67.

7. يبين التقرير السنوي للحكومة الإلكترونية في الوطن العربي لسنة 2005 أن رواد الحكومة الإلكترونية على مستوى العالم مرتبون كما يلي:

-في المرتبة الأولى: الولايات المتحدة الأمريكية بمؤشر جاهزية ومدى تقدم يقدر ب 3.11، وفي المرتبة الثانية: استراليا بمؤشر جاهزية ومدى تقدم يقدر ب 2.6، وفي المرتبة الثالثة: نيوزيلندا بمؤشر جاهزية ومدى تقدم يقدر ب 2.59، وفي المرتبة الرابعة: سنغافورة بمؤشر جاهزية ومدى تقدم يقدر ب 2.55، وفي المرتبة الخامسة: النرويج بمؤشر جاهزية ومدى تقدم يقدر ب 2.55، وفي المرتبة السادسة: كندا بمؤشر جاهزية ومدى تقدم يقدر ب 2.52، وفي

المرتبة السابعة: بريطانيا بمؤشر جاهزية ومدى تقدّم يقدر ب 2.52، وفي المرتبة الثامنة: هولندا بمؤشر جاهزية ومدى تقدّم يقدر ب 2.51، وفي المرتبة التاسعة: الدانمرك بمؤشر جاهزية ومدى تقدّم يقدر ب 2.47، وفي المرتبة العاشرة: ألمانيا بمؤشر جاهزية ومدى تقدّم يقدر ب 2.46.

8. أو هي: " الانتقال من إنجاز المعاملات وتقديم الخدمات العامة من الطريقة التقليدية اليدوية إلى الشكل الإلكتروني من أجل استخدام أمثل للوقت والمال والجهد "

أو هي: " إستراتيجية إدارية لعصر المعلومات، تعمل على تحقيق خدمات أفضل للمواطنين والمؤسسات ولزبائنها، مع استغلال أمثل لمصادر المعلومات المتاحة من خلال توظيف الموارد المادية والبشرية والمعنوية المتاحة في إطار الكتروني حديث من أجل استغلال أمثل للوقت والمال والجهد وتحقيقا للمطالب المستهدفة وبالجودة المطلوبة"، أنظر بهذا الخصوص: علي حسين باكير، " المفهوم الشامل لتطبيق الإدارة الإلكترونية"، متاح على شبكة الانترنت في الموقع التالي:

[http://alibakeer.maktoobblog.com,\(03/03/2014\),P2](http://alibakeer.maktoobblog.com,(03/03/2014),P2).

9. المرجع نفسه، ص 43، 42 بتصرف؛ سليمان رحال. "موقع الحكومة الإلكترونية من الحكم الراشد"، بحث مقدم في الملتقى الدولي حول الحكم الرشيد واستراتيجيات التغيير في العالم النامي، الذي نظّمته كلية الآداب والعلوم الاجتماعية (قسم علم الاجتماع) بجامعة فرحات عباس بسطيف، يومي 09/08 وأفريل 2007، (أبحاث وأوراق عمله منشورة في شكل كتاب من جزئين)، الجزء الأول، ص 88.

10. د. محمد سمير أحمد، مرجع سابق، ص 46.

11. د. محمد سمير أحمد، مرجع سابق ص 25 بتصرف.

12. ويبدو من مطالعة رأي الدكتور عبد الفتاح بيومي حجازي تسليمه بعدم التطابق بين مفهوم الإدارة الإلكترونية والمعنى الدستوري والقانوني للحكومة، وهو ما يبدو واضحا فيما أرفده من تسويق اختياره لمفهوم الإدارة الإلكترونية بأنه مفهوم يتسع ليشمل كل عمل إلكتروني سواء قامت به الحكومة أو القطاع الخاص، ويدعو إلى التخلي عن المفاهيم التقليدية، ومن بينها مفهوم الحكومة حسب النص الدستوري أو القانوني بدعوى أن ضرورات التقدم العلمي وثورة الاتصالات هي التي تفرض ذلك. وتحسبا لما قد يوجه إلى مفهومي الإدارة والحكومة الإلكترونية من انتقادات، ذكر أن البعض رأى إطلاق مصطلح الحكومة بديلا عن المفهومين. وفي الختام يقرر أنه أيا كان المسمى أو المصطلح الذي يؤخذ به، فإنه يجب أن يؤخذ في الحسبان التداخل ما بين السياسة أو الإدارة العامة والخاصة، والذي فرضته ثورة المعلومات والاتصالات التي تعيشها الإنسانية، ولكي يتحقق ذلك يجب الأخذ بمفهوم واسع للحكومة الإلكترونية وهذا القول فيه نظر، ويقبل النقاش. أنظر في ذلك إدارة منتدى التمويل الإسلامي، "الإدارة الإلكترونية"، متاح على شبكة الانترنت على الموقع التالي:

[http://islamfin.go-forum.net/montada-fi4/topic-t1630.htm,\(02/03/2014\),p3](http://islamfin.go-forum.net/montada-fi4/topic-t1630.htm,(02/03/2014),p3).

13. علاء عبد الرزاق السالمي، (2008)، الإدارة الإلكترونية، دار وائل، الأردن، ص 33؛ ناجح أحمد عبد الوهاب، (2012)، التطور الحديث

للقانون الإداري في ظل نظام الحكومة الإلكترونية، دار النهضة العربية، مصر، ص 94، 95.

14. نقلا عن: علي حسين باكير، مرجع سابق، ص 1.

15. د. محمد سمير أحمد، المرجع السابق، ص 80، 79.

16. المرجع نفسه، ص 83، وكذا الصفحتين 249، 248.

17. ناجح أحمد عبد الوهاب، المرجع السابق، ص 111، 112.

18. ويقول ليفنجستون (Livingston) أن وظيفة الإدارة هي الوصول إلى الهدف بأحسن الوسائل وأقل التكاليف في حدود الموارد والتسهيلات

المتاحة بحسن استخدامها، أنظر: المرجع نفسه، ص 21-23.

19. د. محمد سمير أحمد، المرجع السابق، ص 24.

20. وهذه التغييرات أوجدت اتجاهين واضحين في تقسيم آثار هذه التغييرات على الإدارة ووظائفها وهما:

-الاتجاه الأول: يرى أن الانترنت والثورة الرقمية يمكن أن تؤدي إلى نهاية الإدارة، من جراء انخفاض تكلفة الصفقات التي كانت مبررا أساسيا

لوجودها وإعادة توزيع مهامها.

-الاتجاه الثاني: يرى أن الإدارة هي الإدارة بنفس القوة التي يؤكد فيها المستثمرون على أن الأعمال هي الأعمال، وبالتالي فإن الإدارة ووظائفها رغم

تأثرها الكبير وإعادة مزاميتها حتى قبل الثورة الرقمية، تظل تمثل القلب النابض لشركات التكنولوجيا الرقمية (شركات الدوت)، وأن تخطيط وتنظيم

وقيادة الأعمال الإلكترونية والرقمية والرقمية تظل هي وظائف الإدارة الإلكترونية الجديدة. أنظر في ذلك المرجع نفسه، ص 249، 248، 247.

21. الزراعية، الصناعية، الاجتماعية، التجارية، المالية، الصحية، الدفاعية، التعليمية، وعموما كل الأهداف العامة. أنظر د. عبد العزيز صالح

بن حبتور، المرجع السابق، ص 44.

22. ويعرّف البعض البيروقراطية على أنها: "سلطة المكتب وقوته وتعقيده وروتينية ونفوده"، وتتمارس في مختلف الإدارات مع انخفاض الكفاءة

والدقة في إنجاز الأعمال، وتحقق بإصدار قرارات ولوائح التنظيم والتمسك الحرفي بها دون إطلاقة على حقيقة وواقع الناس ومشكلاتهم، مع صعوبة

تعديلها لأخذ تلك التطورات الحاصلة بعين الاعتبار مما يجعل الإدارة البيروقراطية تتسم بالانغلاق والجمود واختلال التوازن التنظيمي، أنظر تفصيل ذلك:

عبد العزيز صالح بن حبتور، المرجع السابق، ص 104-107.

23. الجودة الشاملة بمفهومها الحديث والتي تعني الدرجة العالية من النوعية. وعرفتها مؤسسة "أودي.أي" الأمريكية المتخصصة بأنها: "إتمام

الأعمال الصحيحة في الأوقات الصحيحة". أنظر: علي حسين باكير، المرجع السابق، ص 5.

24. فالإدارة التقليدية كثيرا ما تتسم بالبيروقراطية نظرا لما تتطلبه العديد من المعاملات من موافقة أكثر من جهة إدارية، فضلا عن إمكانية

خروج الموظف المكلف بإنجاز المعاملة إلى عطلة أو عدم تواجده في مكان العمل مما يعطل الحصول على الخدمة ساعات أو حتى لأيام وأسابيع.

25. د. عصام عبد الفتاح مطر ، (2008) ، الحكومة الإلكترونية بين النظرية والتطبيق ، دار الجامعة الجديدة ، مصر ، ص 56 ، 55؛ أنظر أيضا بهذا

الخصوص:

Organisation de Coopération et de Développement Économiques. Op.cit. 5؛ les Nations Unies : 'appui à la reforme et la modernisation de l'administration publique', Entre le Gouvernement de la République du Togo Et le Programme des Nations Unies pour le Développement, PLAN DE TRAVAIL 2008, p 4.

26. د. عصام عبد الفتاح مطر ، المرجع السابق ، ص 56.

27. أنظر:

Organisation de Coopération et de Développement Économiques, Op.cit., p 5.6.

28. فالثقة تجاه السلطات هي عنصر أساسي في العقد الديمقراطي واختفاؤها يمكن أن يؤثر في فهم الأفراد للكيانات العمومية التي تمارس السلطة باسمهم ، مما يدفع لضرورة تدعيم الشفافية التي تمكن من زيادة رقابة الجمهور ووسائل الإعلام وبالتالي اتساع نطاق المسؤولية وهذا ما تساعد تكنولوجيات الإعلام والاتصال التي تتيحها الإدارة الإلكترونية على توفيره بإتاحة المعلومة في الوقت وبالذقة المطلوبة ، وعن طريق الشفافية يكون المتعامل أو المواطن على علم بالمرحلة التي قطعها تعاملاته والعراقيل التي تواجهه بالدخول مباشرة إلى الموقع الإلكتروني. أنظر في ذلك: د. عبد الفتاح بيومي حجازي ، (2006) ، الحكومة الإلكترونية ونظامها القانوني ، دار الفكر الجامعي ، مصر ، ص 99 ، 100؛ د. عصام عبد الفتاح مطر ، (2008) ، الحكومة الإلكترونية بين النظرية والتطبيق ، دار الجامعة الجديدة ، مصر ، ص 58.

29. فقد أثبتت دراسة قام بها البنك العالمي أن البلدان ذات الدرجة العالية من الشفافية والتي تتمتع بآليات فعالة في الرقابة تستفيد من معدلات

نمو اقتصادي أكبر من الدول الضعيفة في هذا الميدان ، أنظر بهذا الخصوص:

Organisation de Coopération et de Développement Économiques, Op. Cit, p 1 et 2 et 5 ; Pourquoi moderniser l'administration?, Op.Cit., p1.

30. /الإدارة الإلكترونية تتيح للفرد إتمام المعاملات بطريقة الكترونية ، حيث يمكنه من خلال الدخول إلى الموقع الإلكتروني الخاص بالإدارة

تحديد الخدمة المطلوبة ، ومراحلها ، وإجراءاتها ، والتكلفة المقررة للحصول عليها ، ومن ثم فإنه لا وجه لعلاقة مباشرة بين أي موظف وطالب الخدمة ، ومن ثم تقل فرص انتشار جرائم الفساد حيث لا يتم التفرقة بين أي شخص باعتباره نافذ في الدولة وبين الشخص العادي ، وتقلص مسببات الرشوة. فهناك بعض الآليات والأدوات التي توفرها الثغرات القانونية وإساءة بعض العاملين لممارسة صلاحياتهم واستغلال نفوذهم لتحقيق أغراض شخصية غير مشروعة كظاهرة بيع نماذج الوثائق الإدارية كعقود الأزياد باللغة الفرنسية وشهادات الحياة ونماذج استخراج شهادات البطالة... الخ مما يؤدي إلى شيوع الواسطات وتمرس أصحاب النفوذ الاجتماعي في استغلال علاقاتهم الشخصية وغير الرسمية لإنجاز بعض الأعمال الإدارية بشكل يتعارض مع القوانين ويمس المصلحة العامة ، كما أن اعتماد الأساليب التقليدية في البحث والتحري والتحقيق حول الجرائم وعدم مواكبة المستجدات التي تستخدمها شبكات الفساد وعصابات التزوير والرشوة يؤدي لبقاء تلك العناصر في ممارسة الفساد. فضلا عن أن الممارسات والسلوكيات التي أفرزتها الأساليب الإدارية التقليدية لدى بعض المسؤولين والعاملين بالجهاز الإداري كضعف الوعي بقيمة الوقت وأهميته وعدم الالتزام بالمواعيد وعدم الاهتمام بالملكية العامة والمبالغة في تأييد المكاتب وتأسيسها وإساءة استعمال مركبات الدولة وأجهزتها واستخدامها للأغراض الشخصية وشيوع النمط التسلسلي والعلاقات البيروقراطية بين المستويات الإدارية وغيبة الممارسات الديمقراطية المشجعة للحوار والنقد الذاتي وضعف نظم التظلم والرقابة وغيرها من صور القصور والفساد الإداري. أنظر تفصيل أسباب هذا الفساد الإداري: المنظمة العربية للتنمية الإدارية. "الإدارة الرشيدة والإصلاح الإداري والمالي" ، بحوث وأوراق عمل الملتقى العربي الأول حول: "تطوير الجهاز الإداري الحكومي -متطلبات مواجهة المخالفات المالية والإدارية-" ، المنعقد في الإسكندرية ، مصر ، أوت 2008 ، والملتقى العربي الثاني حول: "الإدارة الرشيدة خيار للإصلاح الإداري والمالي" ، المنعقد في القاهرة ، مصر ، ماي 2008 ، ص ص 15-21؛ د. عصام عبد الفتاح مطر. المرجع السابق ، ص 59 ، 58؛ إدارة منتدى التمويل الإسلامي ، مرجع سابق ، ص 5.

31. د. محمد سمير أحمد ، مرجع سابق ، ص 74 ، 73 بتصرف.

32. المرجع نفسه ، ص 56.

33. المرجع نفسه ، ص 98.

34. جمال بنوار ، علي عباسن ، وآخرون ، "خدمات البلدية الإلكترونية" ، ضمن كتاب: المحتوى الرقمي بالعربية في نظام الإدارة

الإلكترونية ، منشورات المجلس الأعلى للغة العربية ، 2011 ، ص 97 ، 99.

35. منتدى التمويل الإسلامي ، مرجع سابق ، ص 8.

36. يرى الدكتور حنا جريس أن قصة "hackers" بدأت منذ نهاية الخمسينيات حين أدرك المبرمجون الأوائل أنهم الفاتحون الجدد لصفحة

جديدة من تاريخ البشرية ، حيث أطلقوا على أنفسهم "المبرمجون الحقيقيون" ، وشكلوا نخبة تتعامل مع هذا العالم المعقد الجديد بتعاون وثيق ومفتوح ، فلا مجال لاستئثار أحد بمعلومة جديدة أو تطوير ، وتضخمت هذه النخبة بصفة خاصة منذ منتصف السبعينيات مع ظهور الأجيال الأولى من الشبكات الإلكترونية والتي كانت تربط بعض الجامعات الأمريكية والأوروبية معا ، ويعود لهذه الفترة أول وثيقة تحدد من هم الهاكرز فيما يعرف بينهم حتى الآن بـ"jargon file" ، وتكون لديهم منذ فترة مبكرة توجه عام يحدد رسالتهم في الحياة ألا وهي: (حل المشكلات) فالعالم من وجهة نظرهم مليء بالمشاكل التي هي بحاجة الى حلول مبتكرة ، وأصبح لديهم إيمان عام بأن الكمبيوتر سوف يغير وجه العالم نحو الأفضل ، وتكون في النهاية ميثاق شرف يحدد مبادئ الهاكرز الأساسية وهي: أن المعرفة والمعلومات ينبغي أن تكون في متناول من يريدونها دون أية قيود مهما كانت المبررات ، وأن الهاكرز الحقيقي يميز بالفضول الشديد والظلم للمعرفة التي تعطيه متعة كبيرة ، ولا يقف أمامه أي عائق يحول بينه وبين التعلم من أي مصدر ، فكل المصادر ينبغي أن تكون مفتوحة ، ومن ثم فالدخول الى الشبكات الإلكترونية وأجهزة الكمبيوتر الأخرى أمر محمود ما دام هدفه البحث عن المعرفة. وفي المقابل فإن الهاكرز نفسه يظل مصدرا مفتوحا لمن يطلب منه المساعدة أو المعرفة مما لديه ، وأن الهاكرز لا يضع ثقته في السلطات أيا كان مصدرها. كما يرى الدكتور أن هذه الكلمة

اكتسبت عدة معان جديدة مثل: الإنجاز بنجاح، كتابة برامج الكمبيوتر بغرض المتعة العقلية، والقدرة على اقتحام أي نظام معلوماتي مهما كان مؤمنا، ويرى أن كلمة "الهاكرز" لا علاقة لها بجملة: "قراصنة الكمبيوتر" التي شاعت في وسائل الاعلام العربية، والتي تشير إلى جانب واحد فقط لظاهرة الهاكرز وهو الجانب الاجرامي (متسللون، عابثون، مخربون)، دون الأخذ بالاعتبار أن الهاكرز من أكبر منتجي البرامج المجانية في عالم البرمجيات، وأنه يمكن التمييز بين ثلاثة أنواع من النشاط تحت ما يسمى بالهاكرز وهي: النوع الأول هم المبرمجون الذين يعتبرون أنفسهم الهاكرز الحقيقيون، النوع الثاني: يهدف إلى الاستفادة والاثارة بالتلاعب بشركات الاتصالات والبرمجيات، والنوع الثالث الأكثر شهرة يهدف للتسلل وتخريب المواقع، إما بشل عبر الشبكة أو تعجيزها عن العمل أو بزوع الفيروسات المدمرة أو الملفات القادرة على سرقة ملفات المعلومات من الأجهزة أو المواقع المستهدفة. أنظر تفصيل ذلك: د. حنا جريس، "الهاكرز" ثوار أم اراهابيون، ضمن كتاب: مستقبل الثورة الرقمية، العرب والتحدي القادم، سلسلة كتاب العربي، الكويت، العدد 55، جانفي 2004، ص-ص 171-175.

37. وفيما يقتصر خطر الفئتين الأولى والثانية على تخريب الموقع أو إعاقة عمله وإيقافه بحيث تستطيع الإدارة تلافي ذلك بطرق وقائية أو بإعداد نسخة احتياطية عن الموقع، فإن خطر الفئة الثالثة يتعدى ذلك بكثير ويصل إلى درجة الأطلاع الكامل على كافة الوثائق الحكومية ووثائق المؤسسات والإدارات والأفراد والأموال وما إلى ذلك مما يشكل تهديدا فعليا على الأمن القومي والاستراتيجي للدولة المعنية خاصة عندما تقوم أجهزة الاستخبارات هذه ببيع أو نقل أو تصوير هذه الوثائق وتسريبها إلى جهات معادية للدولة. مثلما فعل المواطن الأمريكي إدوارد جوزيف سنودن Edward Joseph Snowden وهو عميل موظف لدى وكالة المخابرات المركزية، ومتعاقد تقني مع وكالة الأمن القومي إذ سرب تفاصيل برنامج التجسس "بريسم" إلى صحيفة الغارديان وصحيفة الواشنطن بوست في جوان 2013 وهي معلومات مصنفة على أنها سرية للغاية.

38. على الرغم من أن هناك أعداد كبيرة من العلماء العرب والاختصاصيين في مجال التكنولوجيا في الدول الغربية من أصل عربي، وهو ما يدعو إلى ضرورة دعم وتسهيل عمل القطاع التكنولوجي العربي والإنفاق على أمور البحث العلمي فيما يتعلق بالتكنولوجيا والأمن التكنولوجي خاصة وأنه لدى هذه الدول القدرات البشرية والمادية اللازمة لمثل ذلك، كم انه من الضروري تطوير حلول أمن المعلومات محليا أو على الأقل وضع الحلول الأمنية الأجنبية التي نرغب باستخدامها تحت اختبارات مكثفة ودراسات معمقة والتأكد من استقلاليتها وخلوها من الأخطار الأمنية. أنظر المرجع نفسه، ص 7.

39. فعلى الرغم من مرور أكثر من ست سنوات من الإعراب عن نية اعتبار شهادة الميلاد رقم 12 المطلوبة لدى استخراج الوثائق البيومترية صالحة لكل التعاملات الإدارية إلا أنه ولغاية اليوم العيد من الإدارات لا تعترف بها وتعتبرها صالحة فقط لاستخراج جواز السفر البيوميترية.

40. أنظر:

Organisation de Coopération et de Développement Économiques. Op. Cit.p 4.

41. أنظر:

Ibid.p 2, et7.

42. أنظر بخصوص أمن الإدارة الإلكترونية والإجراءات الواجب اتخاذها لتفادي المخاطر والاختراقات المتوقعة (حواجز الحماية، البروتوكولات الأمنية)، د. محمد سمير أحمد، المرجع السابق، ص 292.

43. د. عصام عبد الفتاح مطر، المرجع السابق، ص 61، 60.

44. نقلا عن ساقور عبد الله. "الحكم الموسع بين المفهوم ولآليات في المجتمع الجزائري"، بحث مقدم في الملتقى الدولي حول الحكم الرشيد واستراتيجيات التغيير في العالم النامي، الذي نظّمته كلية الآداب والعلوم الاجتماعية (قسم علم الاجتماع) بجامعة فرحات عباس بسطيف، يومي 09/08 أبريل 2007، (أبحاث وأوراق عمله منشورة في شكل كتاب من جزئين)، الجزء الثاني، ص 194 بتصرف.

45. المرجع نفسه، ص 197.

46. وهو ما فعلته الجزائر في السابق من خلال لجنة إصلاح هياكل الدولة.

47. أنظر بخصوص هذه التطورات الجدول رقم 02 في الصفحة 257، 258 من كتاب د. محمد سمير أحمد.

48. واستعمال التنظيم الشبكي كتنظيم مرن للاتصال والتعاون بين الأفراد يتميّز بثلاث أنواع من الشبكات:

-الشبكات الرسمية: وتتألف من أقسام ومستويات تنظيمية وحتى من مناطق جغرافية تعمل معا على مهام محددة.

-الشبكات غير الرسمية: وتتكون من أفراد متعاونين يتصلون مع بعضهم البعض بشكل غير رسمي ويتقاسمون المعلومات قصد حل المشاكل على أساس المعارف والخبرات الشخصية.

-الشبكات الإلكترونية: وتقوم على تشبيك من خلال البريد الإلكتروني واستخدام برمجية الحوسبة التشاركية لمساعدة المديرين على تبادل

المعلومات والرسائل وبفعل التشبيك الواسع مع الزبائن يمكن للأنترنيت أن تحوّل المتعاملين من متلقين سلبيين. المرجع نفسه، ص 261، 260.

49. د. إيمان عبد المحسن زكي، الحكومة الإلكترونية (مدخل إداري متكامل)، منشورات جامعة الدول العربية، سلسلة بحوث ودراسات،

العدد 457، مصر، 2009، ص 97.

50. المرجع نفسه، ص 99، 100؛ يوسف عنصر، "الحكم الراشد والعقلانية في التسير وإصلاح المؤسسة الرسمية بالجزائر"، بحث مقدم في

الملتقى الدولي حول الحكم الرشيد واستراتيجيات التغيير في العالم النامي، الذي نظّمته كلية الآداب والعلوم الاجتماعية (قسم علم الاجتماع) بجامعة فرحات عباس بسطيف، يومي 09/08 أبريل 2007، (أبحاث وأوراق عمله منشورة في شكل كتاب من جزئين)، الجزء الثاني، ص 310.

51. د. عصام عبد الفتاح مطر، المرجع السابق، ص 68 وما بعدها.

52. د. محمد سمير أحمد، المرجع السابق، ص 249، 248.

53. أنظر بخصوص الفرق بين القواعد التقليدية في وضع الخطة والتخطيط الإلكتروني: الجدول الوارد في الصفحة 254 من كتاب د. محمد سمير

أحمد، المرجع السابق.

54. أنظر مفهوم النموذج الشبكي لعملية الإدارة الإلكترونية الصفحة 241، والشكل رقم 08 المدرج في الصفحة 242 من مرجع الدكتور محمد سمير أحمد، مرجع سابق.
55. د. محمد سمير أحمد، المرجع السابق، ص 285.
56. د. غازي عبد الرحمن القصيبي، (2000)، حياة في الإدارة، الطبعة الخامسة 2000، المؤسسة العربية للدراسات والنشر، الأردن، ص 48.
57. د. إيمان عبد المحسن زكي، المرجع السابق، ص 106.
58. د. محمد سمير أحمد، المرجع السابق، ص 270، 269.
59. د. غازي عبد الرحمن القصيبي، المرجع السابق، ص 128.
60. وهو أكاديمي أمريكي.
61. سليمان رحّال، المرجع السابق، ص 91.
62. أنظر جريدة الخبر اليومي، العدد 5948، الصادر بتاريخ 27 مارس 2010، ص 6.
63. أنظر جريدة الخبر اليومي، المرجع السابق، ص 6.
64. أنظر تفصيلات أكثر حول ذلك: مجلس الأمة، مرجع سابق؛ د. إيمان عبد المحسن زكي، المرجع السابق، ص 102، 101.
65. انظر في الإطار أيضا:

Organisation de Coopération et de Développement Économiques, Op. Cit. p 4.

66. أنظر عماد يعقوبي، "الإدارة الإلكترونية في ظل الفجوة الرقمية: ضرورة تأهيل البيئة الداخلية والخارجية للإدارة لاستقبال تقنيات الاعلام والاتصال"، مجلة القانون المغربي، (المغرب)، العدد 17، أبريل 2011، ص 122، 123.
67. غازي عبد الرحمان القصيبي، المرجع السابق، ص 229.
68. أنظر عماد يعقوبي، المرجع السابق، ص 121.
69. د. محمد سمير أحمد، المرجع السابق، ص 74، 292 حتى الصفحة 297؛ د. إيمان عبد المحسن زكي، المرجع السابق، ص 140، 141، أنظر تفصيل الإجراءات الأمنية الوقائية الواجب العمل بها لتكريس الأمن عبر الأعمال الإلكترونية. د. عبد الفتاح بيومي حجازي، المرجع السابق، ص 558-462.
70. أنظر:

Organisation de Coopération et de Développement Économiques, Op. Cit. p 7.

71. د. محمد سمير أحمد، المرجع السابق، ص 71 وما بعدها؛ د. إيمان عبد المحسن زكي، المرجع السابق، ص 129-138.
72. انظر في هذا السياق: ساقور عبد الله، المرجع السابق، ص 198؛ يوسف عنصر، المرجع السابق، ص 310؛ أنظر أيضا بهذا الخصوص:

Organisation de Coopération et de Développement Économiques, Op. Cit. p 5 et 6.

73. علاء عبد الرزاق السالمي، المرجع السابق، ص 32.
74. وفي هذا الإطار أبرز وزير البريد و تكنولوجيايات الاعلام والاتصال سابقا السيد حميد صالح إرادة وزارته على إضفاء "ديناميكية جديدة" على القطاعين العام والخاص لتكنولوجيايات الاعلام والاتصال داعيا إلى بذل "مزيد من الجهود" من أجل تجسيد نجاح للإدارة الإلكترونية، وأطلق عدد من المشاريع على مستوى الإدارة الجزائرية تتعلق أساسا برقمنة وتوثيق الملفات الإدارية وإنشاء أنظمة مدمجة للمعلومات إضافة إلى وضع بعض الخدمات على الإنترنت لصالح المواطنين وأوضح أنه سيتم دعم هذه الإرادة بإنشاء جوائز يتم تسليمها للإدارات الأكثر تقدما وابتكارا في هذا المجال، كما أوضح أنه سيتم تنظيم مسابقة سنوية لصالح الإدارات العمومية بهدف مكافأة أفضل الخدمات على الإنترنت وكل الجهود التي تبذل من أجل خدمة المواطنين بشكل أفضل، أنظر موقع جريدة النهار على شبكة الانترنت:

http://www.ennahar.net/ar/specialpages/high_tech/42184.html, (02/03/2013).

75. أنظر:

Organisation de Coopération et de Développement Économiques, Op. Cit. p 3et 5 et 6; les Nations Unies, Op. Cit. p 7.

76. أنظر:

Organisation de Coopération et de Développement Économiques "L'administration électronique : un impératif Principales conclusions", Synthèse de l'OCDE, série(SYNTHÈSES), l'observateur, Mars 2004, p 3.

77. د. غازي عبد الرحمن القصيبي، (2000)، حياة في الإدارة، الطبعة الخامسة 2000، المؤسسة العربية للدراسات والنشر، الأردن، ص 28.
78. د. محمد سمير أحمد، المرجع السابق، ص 85، 86 بتصرف.
79. أنظر تفصيل ذلك ونماذج عن بعض التجارب الدولية التي أخذت بالمدخل المركزي وتلك التي أخذت بالمدخل اللامركزي د. محمد سمير أحمد، المرجع السابق، ص 91-93.
80. رضا محافظي. "عصرنة الإدارة أم عصرنة الإداريين؟!"، متاح على شبكة الانترنت على الموقع:

<http://www.nesasy.org/content/view/1228/84>, (02/03/2013).

81. / بوقفة رؤوف، "المجتمع الراشد قبل الحكم الراشد"، مجلة البصائر الإلكترونية، العدد: 487، مارس 2010، متاحة على شبكة الانترنت على الموقع التالي:
- <http://www1.albassair.org/modules.php>, (25/03/2014).
82. / علي حسين باكير، المرجع السابق، ص 4.