

جاهزية الإدارة الالكترونية في الجزائر ودورها في إرساء الخدمة العمومية

قريشي هاجر	العمرى دلال	د. بلقرع فاطمة
علم اجتماع تخصص تنظيم وعمل	مستر مالية وبنوك	أستاذة محاضرة بـ
جامعة الجلفة- الجزائر	جامعة الجلفة- الجزائر	جامعة الجلفة - الجزائر

الملخص:

تمثل الإدارة الالكترونية مرحلة حاسمة في الانتقال نحو الخدمات العامة الالكترونية، والتحول من الاتصال المباشر للمواطنين مع مؤسسات الخدمة العامة، إلى التواصل الافتراضي عبر الشبكات الالكترونية المختلفة، وينطلق ذلك من الاستخدام الأمثل لمختلف الأجهزة والمعدات وبرامج تكنولوجيا المعلومات والاتصال، لتقدم حلولاً للتعقيدات والمشاكل البيروقراطية التي تعترض الإدارة العمومية في شكلها التقليدي، كما يمثل توجه الجزائر نحو تطبيق تكنولوجيا المعلومات والاتصال مدخلاً للإدارة الالكترونية وتعبيراً عن تغيير رئيسي في ثقافة وممارسة الأعمال الحكومية وكوسيلة لتمكين الحكومة من تأمين إدارة أكثر كفاءة لمواردها وتنفيذ سياساتها وخططها بسرعة ونجاعة عالية.

الكلمات المفتاحية: الإدارة الالكترونية، الخدمة العمومية، الجزائر.

Abstract:

Electronic management represents a crucial stage in the transition to electronic public services, and a shift from direct contact with the citizens with public service institutions, to the default communication through various electronic networks, and stems from the optimal use of various devices and programs of information and communication technology, to provide bureaucratic complications and problems encountered in solutions public administration in its traditional form, also represents a trend Algeria towards the application of information technology and communication gateway for electronic management and an expression of a major change in culture and practice of government business and as a way to enable the government to secure more efficient resource management and implementation of policies and plans at high speed and efficacy.

مقدمة:

إن تحديث وعصرنة الإدارة العمومية والعمل على الارتقاء بالخدمات المقدمة للمرتفقين يتطلب جهازا إداريا قادرا 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 حل المجالات العلمية والتكنولوجية، أحدثت تغييرا في الحياة اليومية للإنسان، وأصبحت من الركائز الجوهرية المعول عليها في إحداث التنمية الاقتصادية والاجتماعية، وهذا ما انعكس على أسلوب الحكم عموما وعلى الإدارة العمومية -التي تعتبر هي الآلية التي تحرك عجلة التنمية في الدولة وتخدم المواطنين- خصوصا، 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 ومحاولة تبني تجربة الإدارة الالكترونية للخدمات العمومية لترقي لمستوى تكنولوجيا المعلومات العالمية، وهذا ما دفعنا إلى طرح التساؤل الرئيسي للمداخلة كالتالي:

ما مدى جاهزية الإدارة الالكترونية الجزائرية لترقي إلى مستوى العالمية؟ وهل وصلت إلى مستوى الوفاء بكل الخدمات العمومية؟

وللإجابة على الإشكالية الرئيسية قمنا بتقسيم المداخلة إلى:

أولا : ماهية الحكومة الالكترونية.

ثانيا: الإدارة الإلكترونية .

ثالثا: الخدمة العمومية.

رابعا: أثر الإدارة الإلكترونية على الخدمة العمومية.

خامسا: الإدارة الإلكترونية وأثرها على الخدمة العمومية في الجزائر.

سادسا: مستقبل الإدارة الالكترونية في الجزائر وعوامل نجاحها.

أولا : ماهية الحكومة الالكترونية

1- مفهوم الحكومة الالكترونية :

إن تطور تكنولوجيا المعلومات والاتصالات جعل المؤسسات تستخدم التكنولوجيا في معاملاتها الداخلية والخارجية، ولكنها مرتبطة بوجود بنية تحتية أساسية من التكنولوجيا لتمكن المواطن من الحصول على المعلومات بأسرع وقت ممكن وبكفاءة وشفافية، وقد اختلفت الآراء حول تعريف الحكومة الالكترونية نورد منها ما يلي :

* قدم البنك الدولي عام 2005 مفهوما للحكومة الالكترونية: هو بأنها عملية استخدام المؤسسات لتكنولوجيا المعلومات (مثل شبكة الانترنت، شبكة المعلومات العريضة وغيرها) والتي لديها القدرة على تغيير وتحويل العلاقات مع المواطنين من الوصول للمعلومات، مما يوفر مزيدا من الشفافية وإدارة أكثر كفاءة للمؤسسات¹.

* وتشير الحكومة الالكترونية من وجهة نظر الأمم المتحدة إلى استخدامات تكنولوجيا المعلومات والاتصالات، مثل شبكات ربط الاتصالات الخارجية، مواقع الانترنت، ونظم الحاسب الآلي بواسطة الجهات الحكومية، ومن ثم فإن تبني الحكومة الالكترونية يؤثر على العلاقات الأساسية بين الجهات الحكومية من جانب والمواطنين وأعمالهم من جانب آخر². وبهذا فإن الحكومة الإلكترونية ترتبط بفكرة استخدام الحكومة نظم تكنولوجيا الإعلام والاتصال لتعزيز الوصول إلى الخدمات الحكومية، وتوصيل الخدمات إلى المواطنين وقطاع الأعمال والموظفين والهيئات الأخرى والكيانات الحكومية لبناء علاقات أفضل بين الحكومة والجمهور وجعل التفاعل معه أكثر سلاسة وسهولة وأكثر كفاءة.

2- تطبيقات الحكومة الالكترونية:

تستخدم الحكومة الإلكترونية شبكة الانترنت لإنجاز العديد من المناشط الكترونيا وعلى مدار الساعة مثل³:

- الخدمات المباشرة للجمهور مثل استلام طلبات الرخص والشهادات ودفع الضرائب وتسجيل العقارات.
- دفع المخالفات المرورية والغرامات والفواتير البريدية والكهرباء.
- تسهيل عمليات الدفع وتنفيذ المشتريات بالقطاع العام.
- توفير النماذج الالكترونية واستطلاع الرأي العام بشكل آلي.
- معلومات الوظائف الشاغرة.
- توفير البيانات الإحصائية.
- دعم تقنية المعلومات والاتصالات للأعمال التطوعية ومراكز الأمن والمحاكم.
- خلق حكومة منفتحة بشكل أفضل مثل نشر القوانين واللوائح التنفيذية على الشبكة المعلوماتية.

ثانيا: الإدارة الإلكترونية

1- تعريف الإدارة الإلكترونية:

نظرا لاعتماد الإدارة الحديثة حاليا على التقنية المتطورة التي تساعدها على إنجاز أعمالها وتحقيق أهدافها بشكل سريع ودقيق وبأقل تكلفة، ويطلق عليها الإدارة الإلكترونية التي أهم عناصرها تقنيات المعلومات التي تتطور بسرعة مذهلة، ومنه يمكن تعريفها على أنها:

✓ الإدارة الإلكترونية هي الاستغناء عن المعلومات الورقية وإحلال المكتب الإلكتروني عن طريق الاستخدام الواسع لتكنولوجيا المعلومات وتحويل الخدمات العامة إلى إجراءات مكتبية ثم معالجتها حسب خطوات متسلسلة منفذة مسبقا⁴.

✓ هي القيام بمجموعة من الجهود التي تعتمد على تكنولوجيا المعلومات لتقديم المنتجات لطلابها من خلال الحاسب الآلي والسعي لتخفيف حدة المشكلات الناجمة عن تعامل طالب المنتجات مع الأفراد بما يساهم في تحقيق الكفاءة والفعالية في الأداء التنظيمي.⁵

✓ الإدارة الإلكترونية هي وسيلة لرفع أداء وكفاءة الحكومة وليست بديلا عنها ولا تهدف إلى إنهاء دور الحكومة بل مكملة لها، وهي إدارة بلا ورق، إلا أنها تستخدم الأرشيف الإلكتروني والأدلة والمفكرات الإلكترونية والرسائل الصوتية، وهي إدارة بلا مكان وتعتمد أساسا على تكنولوجيا المعلومات، كما أنها إدارة بلا زمن حيث تعمل 365/07/24 أي أن العالم يعمل في الزمن الحقيقي 24 ساعة.⁶

وبهذا فالإدارة الإلكترونية هي منهج حديث موجه إلى المنتجات من السلع والخدمات بسرعة الأداء وهي تعتمد على استخدام شبكة متقدمة من الاتصالات للبحث واسترجاع المعلومات بغية دعم واتخاذ القرارات الفردية والتنظيمية.

2- خصائص وأهداف الإدارة الإلكترونية:

أ- خصائص الإدارة الإلكترونية: مما سبق يمكن صياغة الخصائص الجوهرية للإدارة الإلكترونية وفق الآتي:⁷

* **زيادة الإتقان:** إن الإدارة الإلكترونية كآلية عصرية في عمليات التطوير الإداري، والتغيير التنظيمي كما تمثل منعرجا حاسما في شكل المهام والأنشطة الإدارية التقليدية، وهي تنطوي على مزايا أهمها المعالجة الفورية للطلبات، والدقة والوضوح في إنجاز المعاملات.

* **تخفيض التكاليف:** إذا كانت الإدارة الإلكترونية في البداية تحتاج لمشاريع مالية معتبرة بهدف دفع عملية التحول، فإن انتهاج نموذج المنظمات الإلكترونية بعد ذلك سيوفر ميزانيات مالية ضخمة، حيث لم تعد الحاجة في تلك المراحل لليد العاملة ذات العدد الكبير.

* **تبسيط الإجراءات:** أمام الحاجة للتحديث، والعصرنة الإدارية عملت جل الإدارات على إدخال المعلومات إلى مصالحها، وحرصت على استخدامها الاستخدام الأمثل، لما لها من إمكانيات وقدرات في تلبية حاجات المواطنين بشكل مبسط وسريع، خاصة في ظل تنوع الفئات التي تستهدفها أنشطة المنظمات العامة.

* **تحقيق الشفافية:** فالشفافية الكاملة داخل المنظمات الإلكترونية هي محصلة لوجود الرقابة الإلكترونية، التي تضمن المحاسبة الدورية على كل ما يقدم من خدمات.

ب- أهداف الإدارة الإلكترونية: إن أهداف الإدارة الإلكترونية عديدة جدا، وكلها تصب في زيادة كفاءة وفعالية المنظمة من جهة، وتخفيض التكاليف من جهة أخرى وسنعرض هاته الأهداف بشكل مجمل كما يلي:⁸

- تطوير الإدارة بشكل عام باستخدام التقنيات الرقمية الحديثة من حلول وأنظمة والتي من شأنها تطوير العمل الإداري، وبالتالي دفع كفاءة وإنتاجية الموظف وخلق جيل جديد من الكوادر القادرة على التعامل مع التقنيات .
- محاربة البيروقراطية والقضاء على تعقيدات العمل اليومية .
- توفير المعلومات والبيانات لأصحاب القرار بالسرعة وفي الوقت المناسب ورفع مستوى العملية الرقابية .
- تحسين الانتعاش الاقتصادي وجذب الاستثمار من خلال الآليات المتطورة والمتوفرة في المؤسسة ذات العلاقة .
- تقليل تكاليف التشغيل من خلال خفض كميات الملفات والخزائن وكميات الأوراق المستخدمة .

3- أبعاد الإدارة الإلكترونية : تتمثل أهم أبعاد الإدارة الإلكترونية في العناصر التالية:⁹

* إدارة بلا ورق: حيث يتم الاعتماد على الأرشيف الإلكتروني والبريد الإلكتروني والأدلة والمفكرات الإلكترونية والرسائل الصوتية ونظم تطبيقات المتابعة الآلية.

* إدارة عن بعد: حيث الاتصال الإلكتروني والتليفون المحمول والتليفون الدولي الجديد والمؤتمرات الإلكترونية وغيرها من وسائل الاتصال.

* إدارة بلا تنظيمات جامدة: فالعمل يتم من خلال المؤسسات الذكية التي تعتمد على صناعة المعرفة.

* الإدارة بالزمن المفتوح: حيث العمل 24 ساعة متواصلة دون الارتباط بالليل أو النهار.

ثالثا: الخدمة العمومية

1- تعريف المرفق العام:

قبل التطرق إلى تعريف الخدمة العمومية يجب التعرف أولا على المرفق العام الذي هو يحتوى الخدمة العمومية.

المرفق العام هو كل مشروع يستهدف الوفاء بحاجات ذات نفع عام، وتعجز المشروعات الفردية عن تحقيقه - بقصد النفع العام- على وجه مرضي، فتتولاه الإدارة العامة، وتديره إما بنفسها مباشرة أو تتعهد به إلى أفراد يديرونه تحت رقابتها، كما يعرف كذلك على أنه مشروع يعمل باطراد وانتظام تحت إشراف رجال الحكومة، بقصد أداء خدمة عامة للجمهور مع خضوعه لنظام قانوني معين.¹⁰

كما تتنوع وتنقسم المرافق العامة إلى عدة تقسيمات وأنواع وفقا للناحية التي ينظر منها إلى هذه المرافق العامة، لذلك يمكن تقسيم المرافق العامة من حيث طبيعة وموضوع نشاطها إلى مرافق عامة إدارية، ومرافق عامة اقتصادية ومرافق عامة مهنية أو نقابية، كما يمكن تقسيم المرافق العامة على أساس إقليمي إلى مرافق عامة وطنية مركزية، أو إلى مرافق عامة محلية، كما يمكن تقسيم المرافق العامة من حيث مدى وجوب إنشائها أو عدم وجوب إنشائها إلى مرافق عامة إجبارية وأخرى اختيارية .

2- مفهوم الخدمة العمومية :

يوحي مصطلح الخدمة العامة أو الخدمة المدنية بتلك الرابطة التي تجمع بين الإدارة العامة الحكومية، والمواطنين على مستوى الرغبات، وإشباع الحاجات المختلفة للأفراد من طرف الجهات الإدارية والمنظمات العامة، وبذلك يمكن تعريف الخدمة العمومة من

جانبيين: 11

أ- **الخدمة العامة كعملية:** حيث يمكن اعتبار الخدمة التي تقدمها المنظمات الحكومية أو العامة على أنها تمثل عمليات ذات طابع تكاملي، تنطوي على مدخلات وتشغيل ومخرجات، وبالنسبة للمدخلات فإن هناك ثلاث أنواع يمكن أن تجرى عليها عمليات التشغيل لإنتاج الخدمة المطلوبة وهي:

* **الأفراد:** إذ يمثل المواطن طالب الخدمة أحد أنواع المدخلات في عملية الخدمة العامة، أي عندما تؤدي هذه العملية فإنها تؤدي على المواطن ذاته.

* **الموارد:** حيث يمكن أن تصبح مختلف الموارد والأشياء هي أحد أنواع المدخلات في عمليات الخدمة المقدمة من المنظمات العامة، أي هي عمليات الخدمة التي يتم إجراؤها على الأشياء وليس على الأفراد وتسمى عمليات الأشياء المملوكة .

* **المعلومات:** تمثل أحد أنواع المدخلات في عمليات الخدمة العامة ويطلق عليها عمليات تشغيل المعلومات، ويعكس هذا النوع الجانب الحديث للخدمة العامة، كمحصلة للتطور في تكنولوجيا المعلومات والاتصال.

ب- **الخدمة العامة كنظام:** انطلاقا من مفهوم النظم يمكن النظر إلى الخدمة التي تقدمها المنظمات العامة كنظام يتكون من أجزاء مختلفة تشمل ما يلي:

✓ نظام عمليات تشغيل أو إنتاج الخدمة وفق هذا النظام تتم عمليات التشغيل على مدخلات الخدمة لإنتاج العناصر الخاصة بالخدمة.

✓ نظام تسليم الخدمة ووفق هذا النظام يتم تجميع نهائي لعناصر الخدمة ثم التسليم النهائي للخدمة وإيصالها للمواطن طالب الخدمة.

وهذا يتضمن مفهوم الخدمة العامة كنظام شكلين :

- خدمة عامة مرئية أو منظورة لمستقبل الخدمة (المواطن).

- خدمة عامة غير مرئية أو غير منظورة .

3-أنواع الخدمة العمومية: تنقسم الخدمة العامة إلى قسمين أساسيين هما: 12

أ- **الخدمة العامة المفتوحة:** حيث يتم النظر إلى الخدمة العامة المفتوحة على أنها نظام يتم وفق وظيفة مثلها مثل أي وظيفة مهمة مجتمعية، يتم إعداد الفرد لها ويتفرغ لممارستها طوال حياته العملية، وتقوم المؤسسات أو المنظمات العامة وفق هذا النظام باستقطاب عدد من العاملين وفقا لنوع الخدمة (اقتصادية، زراعية، تجارية، حيث يتم تعيين العاملين تبعا لمتطلبات العمل الحقيقية، بغية تقديم خدمة محددة في الهيكل التنظيمي للمؤسسة، وتمتاز هذه الخدمة بجملة من الخصائص أهمها البساطة ومرونة الخدمة واقتصادية الخدمة .

ب- **الخدمة العامة المقفلة:** وفق هذا النوع تقوم الإدارة غالبا بعمليات إعداد الموظفين قبل التحاقهم بالعمل، واستمرار

التدريب أثناء العمل بغية رفع المستويات المهنية وتنمية القدرات واكتشاف الاستعدادات، كما أن القاعدة العامة لنظام الخدمة العامة المقفلة هي استمرارية عمل الموظف مع الإدارة ضمن توازن في الحقوق والواجبات.

رابعا: أثر الإدارة الإلكترونية على الخدمة العمومية

1- آثار تطبيق الإدارة الالكترونية على جودة الخدمة العمومية

تظهر جليا آثار تطبيق الإدارة الالكترونية على جودة الخدمة العمومية من خلال:¹³

أ- من حيث ترشيد الخدمة العمومية

إن ترشيد الخدمة العمومية، يدفع إلى ضرورة اعتماد مبدأ عمل مراكز خدمة المواطن" الذي يبنى على وجود مراكز قادرة على الاتصال بكافة إدارات الدولة، تستطيع بالنيابة على المواطن متابعة كافة معاملاته، بما في تلك المعاملات التي تتم عبر أكثر من إدارة واحدة، حيث لا يضطر المواطن إلى الانتقال من إدارة إلى أخرى لمتابعة معاملاته" إذ مع ازدياد اعتماد المنظمات الحكومية على أنظمة المعلومات، خاصة مع ظهور شبكة الانترنت، وظهور خدمات المواقع الالكترونية والبريد الالكتروني على مستوى الدوائر الحكومية، أصبحت خدمة المواطن تتم من خلال الموقع، الذي يخزن الطلبات في أنظمة الحاسوب المبرمجة مسبقا لقبول الطلب وإرجاع نتائجه للمواطن، ومن ثم يتم تحويل خلاصة التعامل بين المواطن وجهاز الحاسوب إلى موظف الإدارة العامة، الذي أصبح بعيدا تماما عن العملية الإجرائية المباشرة

ويمكن تلخيص مظاهر ترشيد الخدمــــــــــــــــة العمومية كأهم آثار تطبيق الإدارة الالكترونية في ما يلي:

■ **الدقة وسرعة الاستجابة واحترام المواعيد:** تتحقق دقة تقديم الخدمات العمومية في إطار الإدارة الالكترونية من خلال انجاز الأعمال وفق مقاييس مضبوطة، تحدد من خلال أنظمة معالجة معلوماتية بشكل يحد من الأخطاء الإدارية، ويمنع التجاوزات أثناء تقديم الخدمة، أما سرعة الاستجابة واحترام المواعيد فتتحقق بدورها من خلال استخدام تقنية الشباك الوحيد للأنشطة الإدارية المتماثلة.

■ **تقليل تكاليف الخدمة:** ويكمن ذلك في الاتصال عن بعد للحصول على الخدمة العمومية من خلال الاتصال عبر الخط دون الانتقال واعتماد النوافذ والشباك الالكتروني.

■ **سهولة المحاسبة ووضوح الخدمة :** إن توظيف تكنولوجيا المعلومات بشكل كامل في أداء الخدمة العمومية، يؤدي إلى إمكانية المحاسبة على كل جزئيات تلك المهام والأنشطة، من خلال وجود النشر الالكتروني لكل مراحل الخدمة، إذ لا مجال لإخفاء المعاملات، ولا فرصة للاستئثار بخدمة جهات معينة دون أخرى .

ب - من حيث فعالية منظمات الخدمة العمومية

إن التوجه للخدمات العامة الالكترونية وجعلها بالقرب من المواطنين، سيمكن الإدارة القائمة على توفير الخدمة العمومية من خلال تسهيل توصيل الخدمات بشكل أفضل للمستخدم، وتحقيق درجة عالية من الراحة والملائمة مقارنة بتسليم الخدمة وجها لوجه، أو الاتصال المباشر مع المستفيد كما يحقق ذلك أيضا السرعة في إنجاز المهام وأداء الخدمات والحصول عليها أو طلبها، والسهر على إشباع رغبة المواطن، كما أن الإدارة الالكترونية تؤدي إلى محدودية وقلة نسبة الأخطاء في أداء وتسليم الخدمة، بسبب الدقة المتناهية التي تتميز الأنشطة الالكترونية بزيادة إلى توفير واختصار الوقت لصالح طالبي الخدمة، بشكل ينهي مشاكل التعقيد الإداري، والمرض البيروقراطي .

كما أن تطبيق الإدارة الالكترونية بالتأكيد يعكس مدى فعالية منظمات الخدمة العامة من خلال ضمان حرص هذه الأخيرة على

تقديم أحسن الخدمات للمواطن باعتمادها الوسائل التكنولوجية الحديثة التي تطور مهارات وكفاءات القائمين على تقديم الخدمة العمومية وجعل اهتمامهم ينصب على تحويل الأفكار إلى نتائج مجسدة في أرض الواقع، وأن تحقق فوائد للجمهور تتمثل في تخفيف العبء عن المواطنين من حيث الجهد والمال والوقت، وتوفير خدمة مستمرة على مدار الساعة مثال ذلك: دفع الفواتير عن طريق بطاقات الائتمان بدون التنقل إلى مراكز الهاتف والغاز لتسديد الرسوم والفواتير المطلوبة . وعلى هذا الأساس يمكن أن نلخص إلى أهم آثار الإدارة الإلكترونية على الخدمة العمومية في ما يلي:¹⁴

- ✓ تبسيط الإجراءات وتقليل كلفتها وإعطاء خدمة أكثر جودة .
- ✓ اختصار وقت تنفيذ إنجاز المعاملات الإدارية بدون أن يضطر العملاء من الانتقال إلى الإدارات شخصيا لإنجاز معاملاتهم مع ما يتوافق من إهدار للوقت والجهد والطاقات.
- ✓ الدقة والموضوعية في العمليات المنجزة.
- ✓ تسهيل إجراء الاتصال بين دوائر المؤسسة المختلفة ومع المؤسسات الأخرى داخل وخارج بلد المؤسسة.
- ✓ الاستغناء عن المعاملات الورقية وإحلال المكتب الإلكتروني عبر الشبكات الداخلية وشبكة الانترنت مما يؤثر إيجابيا على عمل المؤسسة .

وهذا تعمل الإدارة الالكترونية كنظام بالتنسيق بين متطلبات تقنيات المعلومات والاتصالات الإلكترونية والمتطلبات المالية وكذا المتطلبات التشريعية ومتطلبات تأمين وحماية الخدمة العمومية.

2- تأثير الإدارة الإلكترونية على المرفق العام : ويمكن إظهار هذا التأثير من خلال ما يلي:¹⁵

أ- أثر الإدارة الإلكترونية على مواصلة المرفق العام بانتظام واطراد:

ينبع هذا الأثر من طبيعة المرفق ذاته وما يعول عليه جمهوره المنتفعين على الاستفادة من خدمات المرفق العام، وتحقيق رغباتهم في تلبية احتياجاتهم وقضاء مصالحهم، ومن ثم لا يتصور عندهم توقف أو انقطاع خدمات المرافق أو تعويق دوام أدائها، أو تأخير سير المرفق دون أن ينالهم ضرر، أو يمسهم عذاب البحث عن خدماته بالطريقة التي يرضونها بديلة لها.

ب- تأثير الإدارة الإلكترونية على سير المرفق العام:

إن نظام الإدارة العامة الإلكترونية سوف يؤدي إلى التطبيق المحكم لمبدأ دوام سير المرفق العام وبشكل شبه تام من خلال توفير البوابات الإلكترونية التي تقدم خدماتها على شبكة الانترنت على مدار 24 ساعة، ويوميا دون إجازات او عطلات ودون ارتباط بساعات دوام العمل ولمدة 7 أيام في الأسبوع و365 يوم في العام ومن التأثير على سير المرفق العام كذلك خلاص الجمهور من عقبة الصف أو الطابور، وهذا من شأنه أن يريح الجمهور من عناء الوقوف في الطوابير أو الصفوف للحصول على معلومة أو إنجاز معاملة.

ج - تأثير الإدارة الإلكترونية على تفعيل مبدأ مساواة الأفراد أمام المرفق العام :

يقصد بهذا المبدأ أن يقدم المرفق العام خدماته إلى من يطلبها من الأفراد بنفس الشروط المقررة لتقديم الخدمة دون تمييز بينها، ومعنى ذلك أن المرفق العام يجب أن يلتزم بالمساواة في التعامل مع المستخدمين له، بحيث يكونون في مركز قانوني متماثل في الانتفاع بخدماته، وتحمل نفقات الانتفاع بصرف النظر عما قد يوجد بينهم من تفاوت لا يتعلق بشروط الانتفاع.

خامسا: الإدارة الإلكترونية وأثرها على الخدمة العمومية في الجزائر

1- آليات تنفيذ الإدارة الإلكترونية في الجزائر: يمكن تحديدها في: ¹⁶

أ- الآليات المادية:

ارتبطت الجزائر بشبكة الانترنت سنة 1994 عن طريق مركز البحث في الإعلام العلمي والتقني التابع لوزارة التعليم العالي والبحث العلمي، وقدر عدد الهيئات المشتركة في الانترنت سنة 1996 بحوالي 130 هيئة ليصل عددها سنة 1999 إلى 800 هيئة منها 100 في القطاع الجامعي و50 في الطبي و500 في القطاع الاقتصادي و150 في القطاعات الأخرى، 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 دوليا هي المنتدى الاقتصادي الدولي (دايفوس) الذي بين أن الجزائر في مجال مالكي أجهزة كمبيوتر شخصية تحتل المرتبة 111 عالميا، وفي مجال عدد المشتركين في شبكة الانترنت تحتل المرتبة 88 عالميا، وفي مجال مستخدمي الانترنت تحتل المرتبة 91 عالميا، وفي مجال استخدام الانترنت في المدارس احتلت المرتبة 123 عالميا، كما أن الجزائر شرعت في تنفيذ برامج أسرتي 1 والذي يهدف لتمكين كل أسرة جزائرية من الحصول على حاسب آلي وذلك في أفق 2010، كما يعد هذا البرنامج وسيلة لرفع معدل وصول المجتمع لشبكة المعلومات العالمية بحكم توفر العرض على التوصيل بشبكة الانترنت، بالإضافة إلى برنامج أسرتي 02، والذي يهدف إلى ربط كل المؤسسات التربوية بالتكنولوجيا الحديثة.

ب- الآليات البشرية:

تم عقد شراكة بين وزارتي التكوين المهني ووزارة البريد وتكنولوجيا الإعلام والاتصال بتاريخ 2009/09/13 من خلال برمجة أيام دراسية يخضع فيها المتربصون إلى برنامج إعدادي حول الحكومة الإلكترونية يدرسون من خلالها أساسيات الكمبيوتر وأنماط الحياة الرقمية، وهي متاحة لكل فئات المجتمع لمدة 15 يوم بمراكز التكوين المهني على مستوى الوطن، من جانبها أيضا شرعت وزارة التربية الوطنية في تدريب المكونين والأساتذة على استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصال في العملية التعليمية وقدمت تخصيص دورات تدريبية للمؤطرين قصد ضمان سير المشروع، كما استضافت الجزائر العديد من المؤتمرات والندوات العلمية والمحلية والتي تدخل ضمن إطار الإدارة الإلكترونية.

ج- الآليات التشريعية:

حاول المشرع الجزائري في العديد من النصوص القانونية مسايرة التطور الحاصل في تكنولوجيا الإعلام والاتصال من خلال:

* القوانين التنظيمية:

- المرسوم التنفيذي رقم 98-275 المؤرخ في 25 أوت 1998 الذي يضبط شروط وكيفيات ممارسة خدمات الانترنت وقد أمهى المرسوم احتكار الدولة لقطاع الانترنت.

- المرسوم التنفيذي رقم 2000-307 المؤرخ في 14 أوت 2000 والذي حدد شروط ومعايير تنظيم الانترنت والاستفادة منها وحقوق والتزامات مقدمي الخدمة والإجراءات المتبعة للحصول على الرخصة وحالات سحبها، كما أشار إلى ضرورة تشكيل لجنة منح الرخص لتقديم خدمة الانترنت.

- القانون رقم 03-2000 والذي يحدد القواعد العامة المتعلقة بالبريد والمواصلات السلكية واللاسلكية والذي يكرس الفصل بين وظائف المتعامل البريدي ومتعامل الاتصالات.

*** الثقة الرقمية:**

وتعرف على أنها تلك البيئة المعلوماتية التي تتمتع وتميز بخصائص الثقة التي تتميز بها البيئة الورقية، ولقد عمل المشرع الجزائري في هذا المجال لاستكمال الترسنة التشريعية بعدة قوانين متعلقة ب:

- الاعتراف بحجية الكتابة الإلكترونية: من خلال إصدار قانون رقم 5-10 بتاريخ 20 جوان 2005 المتمم والمعدل للقانون المدني، حيث انتقل المشرع من خلاله من النظام الورقي في الإثبات إلى النظام الإلكتروني، حيث أصبح للكتابة في الشكل الإلكتروني مكانا ضمن قواعد الإثبات في القانون المدني الجزائري.

- التوقيع الإلكتروني: كما اعتمد المشرع الجزائري التوقيع الإلكتروني في نص المادة 2-327 بالقانون 5-10 المعدل والمتمم للأمر 75-58 المتضمن القانون المدني، والتي تنص على أن يعتمد التوقيع الإلكتروني وفق الشروط المذكورة في المادة 323 مكرر، وذلك من أجل إضفاء الحجّة على المحررات الإلكترونية.

- التصديق الإلكتروني: حددت ممارسة نشاط مقدمي خدمات التصديق الإلكتروني بموجب مرسوم 7-162 وهو الأمر الذي يتطلب الحصول على ترخيص تمنحه سلطة ضبط البريد والاتصالات السلكية واللاسلكية.

- الدفع الإلكتروني: اعترف القانون الجزائري بوسائل الدفع الإلكتروني من خلال الأمر 3-11 المتعلق بالنقد والقرض ومن خلال المادة 69، والتي تنص على أن وسائل الدفع الإلكتروني هي كل الأدوات التي تمكن الشخص من تحويل الأموال مهما كان السند أو الأسلوب التقني المستعمل .

- الجريمة الإلكترونية: أمام الفراغ القانوني في مجال الجريمة الإلكترونية تم إصدار القانون رقم 4-15 المؤرخ في 10/11/2004 المعدل والمتمم لقانون العقوبات، والذي ينص على الحماية الجزائية لأنظمة المعلوماتية من خلال تجريم كل أنواع الاعتداءات التي تستهدف أنظمة المعالجة الآلية للمعطيات .

2- بعض نماذج الإدارة الإلكترونية في الجزائر: يمكن الاستدلال في هذا المجال بما يلي:

أ- قطاع البريد والاتصال: تكريسا لتأسيس نظام الخدمات العامة الالكترونية التي تبذلها مؤسسة بريد الجزائر، قامت هذه الأخيرة بمحاولة عصرنة قطاع البريد من خلال:¹⁷

* الشباك الالكتروني: ويقوم بتوفير خدمات للزبائن والمتعاملين، وهيكلًا للأجهزة الالكترونية التي تسمح بعملية سحب الأوراق النقدية آليا.

* بطاقة **la carte ccp 2/2** بطاقة السحب الالكترونية: تمثل بطاقة السحب الالكترونية يتم استعمالها للحصول على الخدمات المالية لدى مؤسسة بريد الجزائر، والتي تعمل مع وجود الشباك الالكتروني، إذ عن طريقها يتمكن المواطن أو الزبون من سحب النقود في أي شبك بريدي، أو موزع أوتوماتيكي عبر القطر الجزائري، ويقوم استخدام بطاقة السحب الالكتروني على السرعة، توفر الأمن ودعم السرعة للاستجابة وتلبية لطلبات المواطنين للحصول على الخدمة في شكل متواصل، فقامت مؤسسة بريد الجزائر بتوزيع 6 ملايين بطاقة سحب، إضافة إلى تأسيس 500 مركز سحب الكتروني لبريد الجزائر، وبعد انطلاق عملية

توزيع بطاقات السحب كبدايات أولية، باشرت مصالح البريد إبتداءا من الفاتح جانفي 2007 عملية توفير بطاقات السحب الالكترونية، وتعميم استعمالها حيث اختيرت الجزائر العاصمة كمرحلة أولى قبل أن تشمل العملية باقي المناطق .

ب -قطاع وزارة الداخلية :

في إطار تطبيق برنامج الحكومة الالكترونية 2009 - 2013 بادرت الجزائر للقيام بعدة مشاريع خصت بها بعض المناطق في البداية ليتم تعميمها فيما بعد، ولا أحد ينكر أن وزارة الداخلية كانت من أكثر القطاعات التي سارعت بتوسع في تطبيق الإدارة الالكترونية من خلال تنفيذها لعدة مشاريع في هذا الإطار والتي تتمثل خاصة في¹⁸:

* مشروع رقمنة مصلحة الحالة المدنية : ويتمثل في إنشاء تطبيق على الويب يسمح بإدخال البيانات الخاصة بالمواطن الجزائري من عقود ووثائق الحالة المدنية على قاعدة بيانات متطورة متواجدة على أجهزة رئيسية وحفظها ليتم استرجاعها لاحقا سواء بهدف الحصول على معلومات دقيقة بواسطة بحث يجريه موظف البلدية أو من اجل تمكين ضابط الحالة المدنية من عرض نسخ الكترونية على شبكة الانترنت لوثائق وعقود الحالة المدنية الخاصة بالمواطن ليتمكن من حفظها أو طباعتها، وكانت أول بلدية طبق فيها مشروع رقمنة مصلحة الحالة المدنية في ولاية باتنة بتاريخ 04 مارس 2010، وأصدرت أول شهادة ميلاد رقم 12 في بضع ثوان على مستوى الشباك الالكتروني، وهي تقنية تجسد أيضا إمكانية إعداد وتسليم الوثائق على مستوى فروع البلدية الواحدة دون أن يضطر المواطن للتنقل والسفر للمركز الرئيسي للحالة المدنية، وتستطيع أيضا إصدار في نفس الظروف شهادات الزواج والوفاة ثم السعي في ما بعد إلى تمديد العملية إلى كافة الوثائق.

*مشروع جواز السفر وبطاقة التعريف البيومترين :

في إطار تنظيم العمل بجواز السفر البيومترى وكذلك بطاقة التعريف البيومترية أصدرت وزارة الداخلية ممثل في شخص الوزير عدة قرارات نذكر من بينها :

- قرار مؤرخ في 09 ذي القعدة عام 1431 الموافق 71 أكتوبر سنة 2010، يحدد المواصفات التقنية لمستخرج عقد الميلاد الخاص بإصدار بطاقة التعريف الوطنية وجواز السفر البيومترى.

- قرار مؤرخ في أول صفر عام 1433 الموافق 26 ديسمبر سنة 2012، يحدد تاريخ بداية تداول جواز السفر الوطني البيومترى الإلكتروني.

أما من الناحية التطبيقية فقد أعلنت وزارة الداخلية والجماعات المحلية في 28 ديسمبر 2010 عن إطلاق المرحلة الأولى بإصدار جواز السفر البيومترى الإلكتروني بداية من 12 جانفي 2012 على مستوى 45 دائرة بعواصم الولايات بالمقاطعة الإدارية لحسين داي بالجزائر العاصمة وأضاف ذات المصدر أن هذه الدوائر تم تعيينها كمواقع نموذجية للشروع في هذه العملية والتي ستعمم تدريجيا على جميع المقاطعات والدوائر، ويهدف مشروع جواز السفر وبطاقة التعريف البيومترين إلى عصنة وثائق الهوية والسفر، حيث ستكون بطاقة التعريف الوطنية البيومترية والإلكترونية وثيقة مؤمنة تماما ذات شكل أكثر مرونة تضمن للمواطنين القيام بمختلف الإجراءات اليومية .

وفي ما يتعلق بجواز السفر الإلكتروني البيومترى هو وثيقة هوية سفر مؤمنة قابلة للقراءة آليا، ويكون مطابقا للمعايير المملاة من طرف المنظمة الدولية للطيران المدني، ومن جهتها أصدرت وزارة الداخلية والجماعات المحلية في العدد 47 من الجريدة

الرسمية قرار وقعه الوزير يضبط قائمة الوثائق الخاصة بملف بطاقة التعريف الوطنية وجواز السفر البيومتريين، والجديد فيه أنه بالإمكان تحميل الاستمارة من موقع وزارة الداخلية على شبكة الانترنت وإرسالها عن طريق البريد الإلكتروني في خطوة مهمة لتحسيد مشروع الجزائر الإلكتروني وتعميم استعمال الوسائط الالكترونية في المعاملات الإدارية .

* مشروع المواطن الإلكتروني:

حيث أطلقت في أواخر سنة 2013 وزارة الداخلية مشروع المواطن الإلكتروني لأول مرة في الجزائر، والذي يختصر أرشيف كل مواطن في رقم واحد يتبعه مدى الحياة، يمكن من خلاله استخراج جميع الوثائق الإدارية وفق نظام إلكتروني يعمل على إصدار مختلف الوثائق في مدة لا تتجاوز 30 ثانية، بالإضافة إلى وضع رقم وطني لكل جزائري وجزائرية يحل محل كل الوثائق، وتقليص الوثائق الإدارية المتعلقة بإصدار رخصة السياقة وجواز السفر وغيرها والاكتفاء فقط بطاقة التعريف الوطنية، التي ستكون بطاقة رقمية مدة صلاحيتها مدى الحياة، ويعد هذا الإجراء خطوة هامة في دخول الجزائر مجال الإدارة الإلكترونية، التي تعد أول محور أساسي لإستراتيجية الجزائر الإلكترونية 2013، ويتمحور هذا البرنامج حول 13 محورا رئيسيا، تم إعداد تقييم كل محور متنوع بتحديد الأهداف الكبرى والخاصة التي يجب بلوغها في غضون خمس سنوات علاوة على قائمة نشاطات لتنفيذها، شمل هذا المشروع وضع شبكات ربط بين المؤسسات وبين الوزارات، يكون بمثابة البوابة الرقمية الحكومية التي ستسمح بالتواصل مع الهيئات العمومية، واستعمال الوسائل التكنولوجية من خلال الرقمنة وتوثيق الوثائق الإدارية وتنصيب أنظمة إعلامية مدمجة وكذا إدراج بعض الخدمات لصالح المواطن¹⁹ .

سادسا: مستقبل الإدارة الإلكترونية 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:

• 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 هاتفي، 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.

• 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، 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 الالكترونية.

- غالبا ما يرتبط التحول إلى نظام الإدارة الالكترونية 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 الالكترونية المحلية ويعرقلها.
- 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 الالكترونية.
- 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 الالكترونية على أنها نوع من الرفاهية.
- عدم اقتناع القيادات الإدارية بفكر وبفلسفة الإدارة الالكترونية وعدم قدرتهم على التخلي عن نمط الإدارة البيروقراطية المتعارف عليها لأن حركتهم في مجال الإدارة العامة مقيدة نظرا لمسئولياتهم عن قراراتهم أمام السلطات الوصية والرأي العام.

عوامل نجاح الإدارة الالكترونية في الجزائر:

ولضمان نجاح مشروع الإدارة الالكترونية في الجزائر يجب أن تراعى عدّة متطلبات وعوامل منها:

- الرعاية المباشرة والشاملة للجهات العليا بعيدا عن الارتجالية والقرارات غير المدروسة ووضوح الرؤية الإستراتيجية لديها والاستيعاب الشامل لمفهوم الإدارة الالكترونية.
- وضع معايير محددة لاختيار القيادات الإدارية والتأكيد على اختيار القيادات المتميزة دون التقيّد الأقدمية لوحدها، لأنها ليست معيارا وحيدا للقيادة الفعالة، والعمل على تدريب العاملين وتأهيلهم ليكونوا عمال معرفيين عن طريق التريصات والدورات التدريبية التطبيقية ونظام التدريب الالكتروني عن بعد، كل حسب تخصصه لدعم كفاءتهم في تسيير الإدارة الالكترونية.
- المتابعة والتقييم المستمر من أجل الوقوف على النقائص وحصر متطلبات الإدارة الالكترونية وتكاليفها وتحديد مزاياها لتشجيعها وتأكيدتها، وحصر نقائصها من أجل تصحيحها والحفاظ على ديناميكية المسار الذي تم الالتزام به ودعم الجهود المبذولة.
- الاستثمار في تكنولوجيا المعلومات إذ ينبغي النظر إلى ما يصرف ويستثمر على الإدارة الالكترونية على أنه عامل يساعد على تحقيق عائد ايجابي في الأجل المتوسط أو البعيد.

خاتمة:

إن تطبيق الإدارة الالكترونية كآلية لترشيد الخدمة العمومية، يمثل إستراتيجية محورية يمكنها إضفاء نتائج إيجابية على عمل الأجهزة الإدارية الحكومية، ويحقق مقدار من المصدقية في عمل منظمات الخدمة العمومية، فالتوجه نحو نشر المعلومات الضرورية أمام

طالب الخدمة المدنية، وإيجاد منافذ للخدمة العمومية. يختلف أنواعها الصحية والتعليمية والتجارية من شأنه أن يحقق رضا المواطن على نوعية الخدمات التي يطلبها، كما يقضي على عنصر الشك لدى المواطن، ويقلل من حدة العلاقة الصراعية بينهم وبين مؤسسات الخدمة العمومية، عن طريق خلق مؤسسات عامة تتصف بالفعالية والكفاءة، وتستجيب لاحتياجات المواطنين، وتضمن المساواة في الحصول على خدمات عالية المستوى .

في مقابل ذلك توجهت التجربة الجزائرية في مجال الخدمات العمومية الالكترونية، لتمثل نقطة تحول هامة في وظائف المنظمات العامة، خاصة مع ارتفاع عدد طالبي الخدمات في المدن ذات الكثافة السكانية مما ساعد ذلك على توفير الجهد والوقت واختزال المسافات أثناء طلب الخدمة من طرف المواطن الجزائري، غير أن ضعف الجاهزية الالكترونية في الجزائر أدى إلى عرقلة الخدمات العامة الالكترونية ومنها مشكل خروج الشبكات الالكترونية عن الخدمة لساعات طويلة وضعف التجاوب مع مفهوم الخدمة الالكترونية بسبب نقص الوعي الجماهيري وقلة الثقافة الالكترونية، أدى إلى تعثر التجربة الالكترونية الجزائرية مما يستدعي الحاجة إلى تطوير برامج تكنولوجيا المعلومات والاتصال بشكل أكثر في مؤسسات الخدمة العمومية ودعم مجتمع المعلومات بما يخلق مسارات هامة وحقيقة ترتقي بترشيد الخدمة العمومية .

المراجع والهوامش:

- 1 مريم خالص، الحكومة الالكترونية، مجلة كلية بغداد للعلوم الاقتصادية، العدد الخاص بمؤتمر الكلية، (2013)، ص: 443.
- 2 نفس المرجع السابق، ص: 443.
- 3 بن خليفة أحمد، المعرفة الإلكترونية، جامعة محمد خيضر، بسكرة، (2009)، ص: 16.
- 4 فاطمة الزهراء طلحي ورحايلية سيف الدين، معوقات تطبيق الإدارة الإلكترونية بالإدارات العمومية الجزائرية، الملتقى الدولي الأول: المؤسسة بين الخدمة العمومية وإدارة الموارد البشرية، جامعة البليدة، (نوفمبر 2015)، ص: 04.
- 5 محمد فلاق ورضوان أنساعد، الإدارة الإلكترونية عرض تجارب لبعض الدول العربية، الملتقى الدولي حول متطلبات إرساء الحكومة الالكترونية في الجزائر، جامعة البليدة، ص: 03.
- 6 بن خليفة أحمد، مرجع سبق ذكره، ص: 22.
- 7 عاشور عبد الكريم، دور الإدارة الإلكترونية في ترشيد الخدمة العمومية في الولايات المتحدة الأمريكية والجزائر، مذكرة ماجستير في العلوم السياسية، جامعة قسنطينة، دفعة (2009-2010)، ص: 18-19.
- 8 فاطمة الزهراء طلحي ورحايلية سيف الدين، مرجع سبق ذكره، ص: 05.
- 9 محمد فلاق ورضوان أنساعد، مرجع سبق ذكره، ص: 03.
- 10 حماد مختار، تأثير الإدارة الإلكترونية على إدارة المرفق العام وتطبيقها في الدول العربية، مذكرة ماجستير في العلوم السياسية، جامعة الجزائر، دفعة 2007، ص: 67.
- 11 عاشور عبد الكريم، مرجع سبق ذكره، ص: 41-42.
- 12 عاشور عبد الكريم، مرجع سبق ذكره، ص: 43-44.
- 13 لقرع مصطفى وعمادية فايزة، الإدارة الالكترونية كمدخل لتحسين جودة الخدمة العمومية، المكتبة القانونية العربية، (2016).
- 14 العربي بوعمامة ورقاد حليلة، الاتصال العمومي والإدارة الالكترونية (رهانات ترشيد الخدمة العمومية)، مجلة الدراسات والبحوث الاجتماعية، العدد 09، جامعة الوادي، (2014)، ص: 41.
- 15 حماد مختار، مرجع سبق ذكره، ص: 72-73.
- 16 عبد الله حاج سعيد، تقييم نظام الحكومة الالكترونية في الجزائر، مجلة الإنسان والمجال، العدد 02، (2015)، ص: 18-21.
- 17 العربي بوعمامة ورقاد حليلة، مرجع سبق ذكره، ص: 45.

¹⁸ لقرع مصطفى وعمايدي فايزة، مرجع سبق ذكره .

¹⁹ العربي بوعمامة ورقاد حليلة، مرجع سبق ذكره، ص ص : 42-43.