تحديات تمويل الجماعات الاقليمية في اطار التحول إلى الإدارة الالكترونية

شهرزاد مناصر

طالبة دكتوراه علوم، شعبة القانون تخصص تنظيم إداري.

قسم الحقوق، كلية الحقوق والعلوم السياسية

جامعة محمد خيضر بسكرة،

البريد الإلكتروني: ch.droit@gmail.com

محمد حمودي

استاذ محاضر –أ–

قسم الحقوق، معهد الحقوق والعلوم السياسية

المركز الجامعي علي كافي تندوف

البريد الالكتروني:tasfaout01@yahoo.fr

ملخص:

يعد مشروع الإدارة الالكترونية من المشاريع الضخمة والتي تحتاج إلى أموال طائلة لكي تضمن له النجاح والاستمرار، وتوفير الأجهزة والأدوات اللازمة والبرامج الالكترونية وتحسين مستوى البنية التحتية للإدارة الاقليمية، وتحديثها من وقت لآخر، وتأهيل العنصر البشري، مما يستدعي توفير التمويل الكافي لهذا المشروع.

الكلمات المفتاحية: الادارة– تحديات– الكترونية– الاقليمية– التمويل– البنية.

Abstract

The electronic management project is a huge project that requires large sums of money to ensure its success and continuity, providing the necessary tools and tools, electronic programs, improving the level of local administration infrastructure, updating them from time to time, and rehabilitating the human element.

Keywords: Administration - Challenges - Electronic - Regional - Finance - Structure.

مقدمة:

لقد كان للإدارة المحلية نصيب من برامج العصرنة التي انتهجتها الجزائر من أجل التكفل الأفضل باحتياجات المواطن، غير أن الانتقال من مرحلة الإدارة التقليدية إلى الإدارة الالكترونية توفير الموارد المالية اللازمة التي تمكنها من إكمال المشوار حتى النهاية ولا يؤدي إلى قطع العملية في منتصفها.

فمشروع الإدارة الالكترونية من المشاريع الضخمة والتي تحتاج إلى أموال طائلة لكي تضمن له الاستمرار والنجاح وبلوغ الأهداف المنشودة، إذ تعتبر الموارد المالية من العوامل المهمة والمؤثرة في قرار تبني الإدارة الالكترونية وتتمثل أهمية هذه الموارد في تغطية التكاليف المترتبة على هذا القرار، لذلك يجب على صناع القرار التخطيط المالي الرشيد، ورصد المخصصات لضمان الكافية المالية لتطبيق الإدارة الالكترونية.

ومنه نطرح **الإشكالية** التالية : مدى كفاية مالية الجماعات الاقليمية لتغطية التحول السليم إلى الإدارة الالكترونية؟

المبحث الأول: تمويل الجماعات الاقليمية لمشروع الإدارة الالكترونية

يتم الحصول على المتطلبات المالية اللازمة لتطبيق نظم وأساليب الإدارة الالكترونية من التمويل المحلي الذي يعرف على انه:" كل الموارد المالية المتاحة والتي يمكن توفيرها من مصادر مختلفة لتمويل التنمية المحلية على مستوى الجماعات الاقليمية بصورة تحقق اكبر معدلات للتنمية عبر الزمن، وتعظم استقلالية الجماعات الاقليمية عن الحكومة المركزية في تحقيق تنمية منشودة[1]، وسنتعرض في هذا المبحث إلى المصادر التي تتخذها الإدارة المحلية لدفع تكلفة مشروع الإدارة الالكترونية كمطلب أول، والمشاكل التي تعترض تمويل مشروع الإدارة الالكترونية في مطلب ثان.

المطلب الأول: مصادر تمويل الإدارة الالكترونية الاقليمية

تعبر مصادر التمويل مشروع الإدارة الالكترونية عن كل المصادر المالية المتاحة التي يمكن توفيرها على مستوى الجماعات الاقليمية ، ويمكن تقسيمها إلى:

الفرع الأول: موارد مالية توفرها الجماعات الاقليمية ذاتيا: تمثل الجباية المحلية الجزء الأكبر من الإيرادات المالية للجماعات الاقليمية، أضف إلى ذلك بعض المداخيل الخاص بأملاكها والخدمات التي تقدمها، ويمكن تقسيم الإيرادات المالية الداخلية للجماعات الاقليمية على النحو التالي:

أولا–الإيرادات الجبائية: وتنقسم بدورها حسب الجهة المستفيدة منها إلى:

1– الضرائب المحصلة لصالح البلديات دون سواها: يضم هذا الفرع الأنواع التالية من الضرائب:

أ– **الرسم العقاري:** يتم فرض هذا الرسم على الملكيات المبنية أو غير المبنية[2]، بالنسبة للملكيات المبنية ينتج أساس فرض الضريبة من ناتج القيمة الإيجارية الجبائية لكل متر مربع للملكية المبنية، في المساحة الخاضعة للضريبة[3]، ويحدد أساس فرض الضريبة بعد تطبيق معدل تخفيض يساوي 2 % سنويا، مراعاة لقدم الملكية المبنية[4]، ففي حال الملكيات غير المبنية فيفرض عليها مهما كانت طبيعتها مادامت غير معفية صراحة، وينتج الأساس الضريبي لهذا الرسم من حاصل القيمة الإيجارية الجبائية للملكيات غير المبنية المعبر عنها بالمتر المربع أو بالهكتار الواحد حسب الحالة تبعا للمساحة الخاضعة للضريبة[5].

ب– رسم التطهير: أسس هذا الرسم بموجب القانون رقم 80–12 المؤرخ في 31 ديسمبر 1980 المضمن قانون المالية لسنة 1981، لفائدة البلديات التي تشغل فيها مصلحة رفع القمامة المنزلية فهو مرتبط باستفادة أصحاب الملكية المبنية من رفع القمامة يوميا[6].

ج– **الضرائب غير المباشرة:** على عكس الرسم العقاري ورسم التطهير التي تعتبر ضرائب مباشرة تحصل لفائدة البلديات كليا هناك بعض الأنواع الأخرى من الضرائب غير المباشرة نوجزها فيما يلي:

* **الرسم على الرخص العقارية:** يختلف حسب طبيعة العملية إما يخص البناء، التهديم، تقسيم الأراضي المطابقة، أو شهادة التجزئة.

* **الرسم على الذبح:** هو ضريبة وحيدة تفرض على مالك الحيوان عند الذبح أو استيراد اللحم من الخارج، تعتبر من أضعف مصادر الجباية المحلية، ولا يدفع الرسم إلا على الجزء من اللحم الذي يكون صالحا للاستهلاك، ويتم تحصيل هذا الرسم عن كل كيلوغرام من الوزن الصافي للحم الحيوانات المذبوحة، وتختلف التسعيرة حسب كون اللحم ناتجا محليا عن الذبح أو مستوردا[7].

* **رسم الإقامة:** تدخل فيه البلديات المصنفة محطات سياحية أو حمامات معدنية، يطبق على الأشخاص غير المقيمين في البلدية.

* **الرسم الخاص بالإعلانات والملصقات المهنية:** يفرض حسب طبيعة الإعلان والملصقات.[8]

2- الضرائب المحصلة لصالح البلديات، والولايات والصندوق المشترك للجماعات المحلية:

يقصد بها تلك الضرائب التي يقسم عائدها على كل الجماعات الاقليمية وميزانية الدولة وبعض الصناديق وتضم:

أ- **الضريبة على الاملاك:** يسكل الاساس الضريبي لهذه الضريبة من القيمة الصافية لجميع الممتلكات والحقوق والقيم الخاضعة للضريبة.

ويحدد توزيع الضريبة علىالاملاك كما يلي :

- 60% إلى ميزانية الدولة.
- 20% إلى ميزانية البلديات.
- 20% إلى حساب التخصيص الخاص رقم050 - 302 بعنوان" الصندوقالوطني للسكن".[9]

ب- **الرسم على القيمة المضافة:** يعتبر الرسم على القيمة المضافة ضريبة عامة على الاستهلاك تخص العمليات ذات الطابع الصناعي والتجاري والحرفي والحر، ويقصى من مجال تطبيق هذا الرسم العمليات ذات الطابع الفلاحي أو الخدمات العامة غير التجارية.

وتوزع عوائد هذه الضريبة كما يلي:

- 5 % من إجمالي الحصيلة لصالح البلديات.
- 10 % لصالح الصندوق المشترك.
- 85 % لصالح ميزانية الدولة.[10]

ج- الدمغة الجبائية على السيارات: يخضع لها كل من يملك سيارة سواء كان شخصا طبيعيا أو معنويا، ويعود ناتج هذه الضريبة إلى الدولة بنسبة 20 % والصندوق المشترك للجماعات المحلية بنسبة 80%.[11]

د- الرسم على أرباح المناجم: تخضع له كل المؤسسات التي تشغل المناجم المعدنية، ويرجع ما نسبته 3% لصالح الجماعات الاقليمية.

ثانيا- الموارد المالية المحلية الخارجية وغير الجبائية: قد تلجأ الإدارات المحلية إلى موارد أخرى خارجية تساعدها على تجاوز مشكلة قلة مواردها الذاتية، وتتجلى أهم هذه الموارد في ما يلي:

1-إعانات الدولة: تعد إعانات الدولة من أهم الموارد المالية التي تعتمد عليها الجماعات الاقليمية بعد الموارد الجبائية، وتهدف هذه الإعانات إلى تحقيق التوازن وتقليص الفوارق بين الموارد المالية المتاحة للهيئات الاقليمية من طرف الصندوق المشترك للجماعات الاقليمية ومخططات البلدية للتنمية[12].

أ-التعويض عن التخفيض أو إعفاء الجنائي: يكون في حالة تدخل الدولة يتضمن إعفاء أو تخفيضات في نسبة الضريبة أو إلغاءها بموجب قانون المالية بهدف جلب المستثمرين الأجانب، وهو ما ورد من خلال المادة 5 من قانون البلدية 11-10 حيث وبموجب قانون المالية لسنة 2009 تقرر إلغاء جملة من الضرائب المحلية منها الدفع الجزافي مما ألزم السلطة المركزية التعهد بتغطية الخسائر المالية التي مست موارد البلديات، ويقدر مبلغ هذا التخصيص لسنة 2014 بـ: 94,8 مليار دج كما يلي : 57,16 مليار دج لفائدة البلديات، 1,10 مليار دج لفائدة الولايات، 6,7 مليار دج لفائدة صندوق التضامن والضمان للجماعات المحلية.

ب- مسح الديون: كانت نتيجة العجز الذي دخلت فيه تقريبا كل البلديات مع بداية التسعينات على إيفاء نفقاتها، ومع تراكم هذا العجز تحول إلى مديونية خانقة فكان على الدولة من الضروري التخفيف من هذا العجز بمسح الديون المتراكمة على البلديات.

إن ما يلاحظ على مختلف الإعانات التي تمنحها الدولة أو الولاية أو الصندوق ترفق غالبا بتعليمات تحدد مجال استغلالها دون مراعاة احتياجات البلدية الضرورية والمستعجلة، فلا يترك للبلدية حق تحديد الأولويات وفقا لخططها التنموية أو احتياجاتها، وهذا الأمر من شأنه أن يقلل من أهمية ودور الإعانات في تحقيق التنمية المحلية والتكفل بالأعباء والمهام المخولة لها قانونا، ولهذا نقترح مراعاة أولويات البلدية عند تسجيل الإعانات في شكل مشاريع[13].

2- إعانات صندوق التضامن والضمان للجماعات المحلية: تم إنشاء الصندوق المشترك للجماعات المحلية بموجب المرسوم التنفيذي 86-266 المؤرخ في 14 نوفمبر 1986[14]، بهدف تقليص احتياجات الجماعات الإقليمية من الموارد المالية، وتم إصلاح الصندوق من خلال المرسوم التنفيذي 14-116 المؤرخ في 14 مارس 2014 المتضمن إنشاء صندوق التضامن والضمان للجماعات المحلية، طبقا للمادة 2 من المرسوم هو مؤسسة عمومية ذات طابع إداري تتمتع بالشخصية المعنوية والاستقلال المالي، يوضع تحت وصاية وزير الداخلية، تتكون موارد الصندوق من حصص الضرائب والرسوم المحددة في القوانين الجبائية.

يجسد الصندوق التضامن ما بين الجماعات المحلية من خلال دفع المخصصات لفائدة الآتية الجماعات تخصيص إجمالي للتسيير 60 % ، تخصيص إجمالي للتجهيز والاستثمار: 40 % .

أ- **تخصيص التسيير:** يوجه التخصيص الإجمالي للتسيير إلى قسم التسيير بميزانيات البلديات والولايات ويتضمن هذا التخصيص[15]: منح التوزيع العادل والمتساوي، تخصيص الخدمة العمومية، إعانات استثنائية ، إعانات التكوين والدراسات والبحوث.

ب-تخصيص الخدمة العمومية: وهي إعانة موجهة إلى تدعيم خدمات المرافق العمومية، خاصة التي تعرف صعوبات مالية وعجز في تمويلها[16].

ج- **تخصيص الموجه للتجهيز والاستثمار:** ويوجه خاصة إلى المناطق الواجب ترقيتها، يسمح التخصيص الإجمالي للتجهيز والاستثمار للجماعات المحلية بانجاز برامج تجهيز واستثمار بهدف المساعدة في تطويرها وخاصة تطوير المناطق الواجب ترقيتها، ويتضمن التخصيص الإجمالي للتجهيز والاستثمار [17].

3- **القروض:** تعرف القروض بأنها مبلغ من المال تحصل عليه الدولة أو البلدية عن طريق الالتجاء إلى الجمهور أو المصاريف أو غيرها من المؤسسات المالية مع التعهد برد المبلغ المقترض ودفع الفوائد طول مدة القرض وفقا لشروطه[18].

إن اللجوء إلى الاقتراض وهو الوسيلة التي رخصها المشرع للبلديات طبقا للمادة 179 من قانون البلدية[19]، غير أنه قيد حق اللجوء إلى الاقتراض باعتباره موردا من موارد ميزانية البلديات، وذلك شريطة توجيهه لانجاز مشاريع منتجة لمداخيل، غير أن مشروع الإدارة الالكترونية من المشاريع الموجهة لتقديم خدمة السكان وترقية الخدمات المقدمة وتحقيق رضا للجمهور وتحسين مستوى الأداء الوظيفي للجماعات الاقليمية وبالتالي فهي لا تقدم أي إنتاج، كما أن نتائج الإدارة الالكترونية غالبا بعيد الأثر.

مما يعني إن لجوء الإدارة المحلية للاقتراض من اجل دعم مشاريع الإدارة الالكترونية الخدماتية مستبعد غالبا، ذلك أن مشاريع الإدارة الالكترونية مشاريع خدماتية بحته هدفها تحسين نوعية الخدمات المقدمة للجمهور، دون استهداف مشاريع منتجة لمداخيل إلا انه على المدى البعيد تساهم في تقليل نفقات الإدارة المحلية، إلا أنه إذا كانت الإدارة المحلية بصدد مشروع استثماري في مجال الإدارة الالكترونية مثلا فان المشرع يبيح لها اللجوء إلى الاقتراض.

4-الهبات والوصايا: لقد خول قانون البلدية طبقا للمادة 171 منه حق البلديات في قبول الهبات والوصايا بأعباء أو شروط أو تخصيص بعد موافقة جهة الوصاية حتى يتم جردها وإدراجها في الميزانية، وتشكل الهبات الوصايا مصدرا خارجيا يساهم يشكل ايجابي في تعزيز المركز المالي للبلديات حيث تتكون هذه المساهمات من الحصيلة التي يتبرع بها المواطنون أو مؤسسات وطنية بصفة مباشرة أو غير مباشرة في تمويل ميزانية البلدية.

يشترط أن لا تكون مشروطة ولا تمس باستقلالية البلدية ويتم المصادقة عليها من طرف الوالي[20]، إذا كانت الهبات والوصايا وطنية أما إذا كانت أجنبية تخضع لموافقة وزير الداخلية، وتجدر الإشارة إلى أن الوصايا والهبات تعتبر موارد استثنائية لا يعتمد عليها في تمويل ميزانية البلدية كمصدر كبير.

5-إعانات المخططات البلدية للتنمية: هناك إعانات أخرى تمنحها الدولة، تتعلق بانجاز برامج التنمية والتجهيز عن طريق اعتماد برامج تنموية للقضاء على التدهور الاقتصادي والاجتماعي الذي تعاني منه الإدارة المحلية كبرامج التنمية الصناعية وبرامج نفقات التجهيز المحلي[21]، حيث تستفيد البلدية من إعانات مالية عن طريق المخططات البلدية للتنمية السنوية منها والمتعددة السنوات التي أنشأت بموجب المرسوم التنفيذي رقم73-166 المؤرخ في 09 أوت 1973، الذي جاء بالبرامج والمشاريع التي تخص البلدية في مجال القاعدي للتجهيزات الضرورية للمواطنين، التي توسعت أكثر من خلال قانون المالية لسنة 2001 لتحسين الإطار المعيشي للمواطن، ويتم تمويل هذه المخططات من ميزانية التجهيز للدولة، عن طريق رخص البرامج ممنوحة من الوزير المكلف بالمالية.

المطلب الثاني: مشاكل التمويل مشروع الإدارة الالكترونية.

تعتبر مشاكل التمويل أولى العقبات التي تواجه الجماعات الاقليمية في كافة مراحلها منذ بداية نشأتها إلى الآن، فالعجز المستمر الذي تعاني منه موازنات اغلب البلديات انعكس بشكل مباشر على مستوى التنمية المحلية فبالإضافة إلى محدودية الإيرادات المالية المحلية، فان الجماعات الاقليمية بصفة عامة مثقلة بالديون[22]، إن من أهم المشاكل التي تواجه تحول الجماعات الاقليمية من الوجه التقليدي إلى الوجه الالكتروني عدم كفاية مواردها المالية، الأمر الذي يحول دون تحول كلي وسليم ، ويعود ضعف وعدم كفاية الموارد المالية إلى الأسباب التالية:

- **ضعف وقلة المردودية الجبائية للجماعات الاقليمية:** تعاني الإدارة المحلية من صعوبات عديدة في تمويل مصادرها المالية، يمكن إرجاعها بالدرجة الأولى إلى ضعف المصادر الجبائية، فعلى الرغم من الدور الذي تلعبه الجباية الاقليمية على المستوى الاقتصادي والاجتماعين إلا أنها تبقى تعاني من المشاكل التي تحول دون تحقيق أهدافها، وهذا راجع إلى ضعف مصادرها التي تشكل نسبة كبيرة من مجموع العوائد المحلية[23]، وترجع ضآلة الموارد الجبائية إلى ما يلي:
- الغش والتهرب الاجتماعي.
- قلة المشاريع الاقتصادية على المستوى الاقليمي.
- كثرة الإعفاءات على المستوى الاقليمي.

كما ان من اسباب ضآلة عائدات نظام الجباية الاقليمية استأثار الدولة على أكبر حصص من الموارد الجبائية عن طريق احتفاظها لنسب مرتفعة، كما تستحوذ على اهم المارد الجبائية ومن أمثلتها

الضريبة على المناجم والتي تعود ايراداتها بنسبة 90 % الى خزينة الدولة و10% فقط إلى الجماعات الاقليمية[24].

– **صعوبة الاستفادة من الهبات والوصايا:** فعندما تستفيد بلدية من بلدياتنا من دعم مادي من بلدية أجنبية أغنى منها بكثير يتمثل في منحها جهاز سكانير على سبيل المثال تجد البلدية الجزائرية نفسها أمام إجراءات جمركية وأخرى إدارية تجعلها لا تستلم الجهاز المذكور إلا بعد مشقة وربما بعد مرور سنة من وصوله الميناء أو أكثر[25].

– **اتساع الإنفاق:** تتعدد صلاحيات الجماعات الاقليمية في الجزائر، فأغلب البلديات تعاني من مشاكل في تغطية المصاريف المالية المتزايدة بموارد محدودة، حيث انتقت مديونية البلديات من 5 مليار دينار جزائري في سنة 1995 إلى 22 مليار دينار جزائري لتصل إلى 48 مليار دينار جزائري سنة 2006 وهذا فيما يتعلق بـ 990 بلدية فقط، حيث تقوم بمهام عديدة تتمثل أهمها في:

– التهيئة والتنمية الاقليمية: حيث تعد البلدية مخططها التنموي وتبادر وتشجع كل فرد من شأنه تطوير الأنشطة الاقتصادية.

– التعمير والهياكل القاعدية والتجهيز: وهذا مثلا من حيث التزويد بوسائل التعمير .

– **قدم المرافق الأساسية وعدم كفايتها:** إن أغلب البلديات محملة بأعباء كثيرة نتيجة قدم المرافق الأساسية والتي تحتاج إلى أموال طائلة، وهذه المرافق الأساسية هي المهام الأولى للجماعات الاقليمية، ولذلك فهي تحتاج إلى زيادة الإنفاق العام لإقامتها أو التوسيع فيها وتجديدها بما يتلاءم وظروف كل مجتمع، فلا تزال العديد من المدن الجزائرية تعاني من ضعف المرافق الأساسية وانعدامها في بعض المناطق، مما يتطلب من الولايات والبلديات زيادة الإنفاق العام لتغطية العجز.

– **هيمنة تكاليف أجور الموظفين على نفقات التسيير:** حيث يبلغ عدد موظفي البلديات 312009 عون[26] ، يترتب على البلديات دفع مستحقاتهم المالية، حيث يحدد المعيار المرجعي المقبول على المستوى الوطني عموما بـ: 45 % من النفقات الإجمالية للتسيير، إلا أن اغلب البلديات الجزائرية تفوق هذا المعدل لتتراوح بين 50 و60 %.

وقد منح التكفل بزيادات أجور مستخدمي الجماعات الاقليمية تخصيص يقدر بـ 65,97 مليار دج لفائدة الميزانيات الاقليمية، لغرض التكفل بزيادات الأجور لما يتجاوز 258000 عون بالإدارة الإقليمية، قسمت إلى 58,02 مليار دج لمستخدمي البلديات، و 1,95 مليار دج للمستخدمين المسجلين في الميزانيات اللامركزية للولايات.

– **زيادة الاعتماد على إعانة الحكومة المركزية والقصور في الصناديق الخاصة:** فجماعتنا الاقليمية عاشت منذ الاستقلال في ظل كفالة الدولة المالية ولم يرد لها أن ترقى إلى مستوى التأثير في محيطها بصفة تسمح لها بان تكون على نفس الخط في القدرة والحيوية مع الدولة التي تمثل امتدادا لها[27]. عجز

الموارد والمخصصات المالية بالموازنة عن الوفاء بالتزامات الحكومة تجاه المواطنين مما ترتب عليه انخفاض جودة الخدمات الحكومية المقدمة والتركيز على الكم وليس الكيف، وقد أدى ذلك إلى فقدان الثقة بين المواطنين.[28]

– **زيادة النفقات الاقليمية التي لا تصاحبها زيادة في الإيرادات:** إذ أن التزايد الكبير لعبئ المديونية والتي لا يرجع سببها إلى الزيادة في الاحتياجات في الاستثمارات المنتجة بل لتغطية المصاريف أو النفقات العادية للتشغيل، وضمن هذا المسعى كذلك أولت الدولة عناية خاصة لإعادة صياغة المالية والجباية المحليتين باعتبار أنهما تشكلان الشرط المسبق لأي إصلاح للجماعات الاقليمية، ومن بين الإجراءات العملية التي قامت لها ما يلي[29]:

– تطهير ديون البلديات التي بلغت ما بين 2000 و2007 قيمة 22.9 مليار دينار جزائري

– تكفل ميزانية الدولة بالانعكاسات المالية للزيادات في أجور عمال الجماعات الاقليمية التي بلغت 18.4 مليار دينار جزائري

– الزيادة في حصص البلديات من مداخيل بعض الضرائب والرسوم .

– الزيادة في مخصصات المعادلة لتعويض نقص المداخيل الجبائية التي ارتفعت من 5.5 إلى 25 مليار دينار جزائري في 2008.

– توافر مستوى مناسب من التمويل بحيث يمكن التمويل الإدارة من إجراء صيانة دورية وتدريب للكوادر والموظفين والحفاظ على مستوى عال من تقديم الخدمات ومواكبة أي تطور يحصل في إطار التكنولوجيا والإدارة الالكترونية على المستوى العالم[30].

–التخطيط المالي الرشيد ورصد المخصصات الكافية: وهذا يعني إعادة النظر في نظام الأولويات وتوفير الأموال الكافية لإجراء التحول المطلوب وفقا لإطار زمني ملائم للظروف العامة وخصوصيات كل دولة[31].

المبحث الثاني: حتمية التحول إلى الإدارة الالكترونية من اجل ترشيد النفقات.

تعتبر المقدرة المالية للدولة العنصر المهم في تحديد مقدار الإنفاق الواجب صرفه[32]، الأمر نفسه ينطبق على الجماعات الاقليمية فمتى توفرت الاعتماد المالية اللازمة لتنفيذ المشروع الإدارة الالكترونية بات بمقدورها تغطيت نفقات متطلبات التحول الإدارة الالكترونية (مطلب أول)، كل ذلك طمعا أو رغبة في تحقيق أهداف الإدارة الالكترونية والتي يعدد تقليل الإنفاق العمومي احد أهم أهدافها(مطلب ثاني).

المطلب الأول: أوجه الإنفاق الاقليمي في ظل الإدارة الالكترونية

لضمان نجاح تطبيق الإدارة الالكترونية في الجماعات الاقليمية فانه يجب توفير البنية التحتية لتكنولوجيا المعلومات والاتصالات، وما تشتمله هذه البنية من الأجهزة والمعدات والبرامج وأساليب وغيرها، كما يجب إجراء صيانة دورية وتدريب للكوادر والموظفين، والحفاظ على مستوى عال من تقديم الخدمات

ومواكبة أي تطور يحصل في إطار التكنولوجيا والإدارة الالكترونية على المستوى العالم[33]، لذا فان أوجه الإنفاق الاقليمي في ظل الإدارة الالكترونية تشمل:

1-**تكاليف المباشرة** : والتي تتمثل في تكلفة شراء الأجهزة والمعدات والتسهيلات الأخرى، وتكلفة برمجيات النظام .

نفقات خاصة بالاحتياجات التقنية: وتتمثل أوجه الإنفاق على برامج ومشروعات الإدارة الالكترونية في الأصول التكنولوجية من شبكات محلية وعالمية وتكلفة إنشاء قواعد بيانات والمعلومات وبناء بنوك للمعلومات إلى بنية تحتية مطورة للشبكات[34]، توفير البنية الأساسية والمحتوى المعلوماتي والبرامج، وتكاليف تقديم الدعم والتسهيلات لاستخدام الوسائط الإلكترونية[35].

فقد أنفقت الولايات المتحدة الأمريكية ملبغ 48 بليون دولار عام 2002على تكنولوجيا المعلومات، ثم ارتفعت إلى 52 بليون عام 2003، بالإضافة إلى تكلفة وسائل الدفع الالكترونية مثل: الكروت الممغنطة التي تستخدم في الحصول على الخدمات الالكترونية وتكلفة تدريب العاملين على الأساليب الالكترونية المتبعة للحصول على الخدمات الذاتية المقدمة على شبكة الانترنت[36].

في حين يعتبر إنفاق الجزائر عموميا والجماعات الاقليمية على وجه التحديد في هذا المجال ضئيلا جدا.

نفقات المعدات الصلبة: اقتناء الأجهزة حيث تمثل الأجهزة والتقنيات اللازمة لإنجاح المشروع، من المتطلبات الضرورية لضمان نقل المعلومات إلكترونيا مع ضمان سريتها ودقتها وصحتها ومصداقيتها، وتنفيذ المعاملات والخدمات عن بعد باستخدام الشبكات الالكترونية وإتاحتها للاستخدام على أوسع نطاق ممكن .

2- **التكاليف غير المباشرة:** وتتمثل في تدريب العاملين وتكلفة صيانة المعدات وتامين المباني[37]، وهي :

- **نفقات خاصة بالاحتياجات البشرية:** كثيرا ما تلجأ الإدارة الاقليمية إلى توظيف طاقات بشرية متخصصة في مجال الإدارة الالكترونية مما يقتضي توفير المناصب المالية لها، فكثيرا ما تمثل وتكلفة الحصول على موظفين بمهارات جديدة وجيدة عائقا هاما تؤثر على قرار التبني[38].

- **تكاليف تأهيل الموارد البشرية** : إن التحول إلى الإدارة الالكترونية يستلزم إجراء تدريب للموظفين لموظفي الإدارات الاقليمية للحفاظ على مستوى عال من تقديم الخدمات ومواكبة أي تطور يحصل في إطار التكنولوجيا على مستوى العالم[39]، بلغت تكاليف التدريب التي تدفعها المؤسسات الأمريكية سنة 1992 حوالي 45 مليار دولار، وفي سنة 1998 ارتفعت فاتورة التدريب بحسب المجلة لتصل إلى 60,7 مليار دولار سنويا [40].

نفقات خاصة بالهياكل الإدارية : استحداث وحدات جديدة خاصة بهذه التطبيقات.

نفقات عمليات الصيانة: صيانة الأجهزة والبرامج الالكترونية ، وتحديث الحاسبات والبرمجيات [41].

وفي إطار جهود الجزائر في مجال عصرنة الإدارة سعت الدولة لدعم الجماعات الاقليمية في الإنفاق على التحول إلى الإدارة الالكترونية، حيث يعتبر البرنامج الخماسي(2010-2014) للاستثمارات العامة الذي اقره رئيس الجمهورية برنامجا طموحا رصد له مبلغ 286 مليار دولار لتحقيق الإنعاش الاقتصادي، حيث شمل هذا البرنامج مختلف المجالات والأصعدة على المستوى الإداري والاجتماعي والاقتصادي والبشري، حيث تضمن البرنامج المحاور الأساسية التالية: تحسين التنمية البشرية(40%) البنية التحتية (30%) تطوير الاقتصاد الوطني (20%) تحسين الخدمة العامة (10%)[42].

ورغم ذلك فان التقييم المبدئي للفترة الممتدة بين 2009-2013 وهي الفترة التي من المفروض أن يتم فيها تهيئة البنية التحتية لتنفيذ إستراتيجية الجزائر الالكترونية وولوج المواطن الجزائري إلى مجتمع المعرفة، أوضح أن الجزائر لا زالت تعاني بعض التأخر في استخدامات التكنولوجيات، وتداول المعلومات التي تعتبر أساس لبناء مجتمع المعرفة[43].

المطلب الثاني : اثر الإدارة الالكترونية في تقليل نفقات الإدارة الاقليمية

إذا كان الهدف من الإدارة الالكترونية في إداراتنا الاقليمية بشكل عام هو تحقيق رضا المواطن المحلي عن أداء الإدارة الاقليمية وتحسين وتجويد الخدمات الإدارية المقدمة له، فان خفض الإنفاق الاقليمي من خلال انخفاض تكلفة الخدمات الإدارية المقدمة يعد من ضمن الأهداف الرئيسية الدافعة لتبني خيار التحول نحو الإدارة الالكترونية.

فأداء الإدارة الاقليمية لخدماتها بالطرق التقليدية سبب تحملها لتكاليف كبيرة نظرا لارتفاع إثمان وأسعار الموارد اللازمة للقيام بالخدمة، حيث تستهلك إعدادا كبيرة من الأوراق، بالإضافة إلى المستندات والأدوات المكتبية، كما أن مستخدمي البلديات يستهلكون 70 % من ميزانية التسيير[44]، لذا على الإدارات الاقليمية العمل على خفض تكاليفها من اجل الاهتمام بعمليات التنمية، وكذا من اجل التجسيد الفعلي للمقاربة الجديدة التي انتهجتها الدولة في الإدارة المالية، والتي تتعلق بترقية المال العام ومعالجة كل منافذ الفساد من خلال ترشيد الإنفاق المحلي ومحاربة الفساد بشكل تشاركي[45].

وقد بلغت سنوية التوفير المحققة في التكاليف المباشرة وغير المباشرة المرتبطة بعملية تجديد جواز السفر 85 % التكلفة المباشرة، أما في التكلفة غير المباشرة فبلغت 88 % وهما نسبتان مرتفعتان تعبران عن تحقيق الفائدة المرجوة من تطوير خدمة تجديد جواز السفر الكترونيا[46]، ويعمل استخدام الإدارة الالكترونية ترشيد الإنفاق المحلي من خلال ما يلي:

- **خفض تكاليف الأدوات المكتبية:** إن استخدام الإدارة الالكترونية يسهم في تقليل استخدام الأوراق بشكل ملحوظ مما يؤثر ايجابيا على عمل الإدارة[47]، حيث تم إلغاء 15 وثيقة واقتصاد 12 مليار دينار جزائري سنويا.

– **خفض تكاليف الاتصال:** حيث يمكن استخدام الانترنت كعامل مساعد لتخفيض تكاليف الاتصالات الخاصة بالعمل، كاستخدام البريد الالكتروني بدلا من البريد العادي لإرسال وثائق.

– **خفض تكاليف العملية الانتخابية:** إذ يسهم اعتماد أنظمة التصويت الالكتروني خفض التكاليف المالية المترتبة عن الانتخابات بشكل ملحوظ، بحيث يمكن الاستغناء عن أطنان من الورق المستخدم في عملية التصويت، واستخدام الكوادر البشرية المؤطرة للعملية الانتخابية بكل عقلانية ضمن الموارد المتاحة، إلى جانب حفظ تكاليف كل تفاصيل العملية الانتخابية بطريقة مدروسة[48].

– **مساندة برامج التطوير الاقتصادي:** وذلك عن طريق تسهيل التعاملات بين القطاع الحكومي والقطاع الخاص.

– **توفير مساحات الأبنية:** حيث تعتمد الإدارة الالكترونية على الأرشيف الالكتروني والبريد الالكتروني والمفكرات الالكترونية والرسائل الصوتية ونظم متابعة الآلية، مما يقلل استخدام الأوراق الأمر الذي سوف يعالج مشكلة تعاني منها اغلب المؤسسات في عملية الحفظ والتوثيق مما يؤدي إلى عدم الحاجة إلى أماكن خزن يتم الاستفادة منها في أمور أخرى[49].

خاتمة:

إن التحول من الأسلوب التقليدي في إدارة الجماعات الاقليمية إلى أسلوب الإدارة الالكترونية سعيا لتحسين ظروف معيشة السكان وضمان أكبر قدر من الاستقرار والانسجام الاجتماعي من خلال السهر على تقديم خدمة عمومية ذات نوعية جيدة ترقى إلى مستوى تطلعات المواطنين، سعيا لتطوير سبل التواصل والحوار بين الإدارة العمومية والمتعاملين، يتطلب مبالغ طائلة، إذ لا بد أن تتوفر مالية البلديات على مستوى التمويل المناسب للمضي قدما في هذا المشروع.

ورغم قيام الدولة بتخصيص غلاف مالي لإجراء تحول سليم للجماعات الاقليمية إلى الوجه الالكتروني في تقديم الخدمات، اذ قامت وزارة الداخلية والجماعات المحلية تخصيص غلاف مالي بقيمة 465 مليار دينار جزائري لإجراء أكثر من 60000 عملية تحسين لظروف معيشة السكان منها: التزويد بالمياه ، هياكل الشباب والتربية والصحة، فك العزلة وإنشاء الهياكل الإدارية، إلا ان ضعف ميزانية البلديات كان سبب في وراء تأخر عمليات العصرنة المخطط لها لذا نقترح التوصيات التالية:

– إجبارية قيام البلديات بمسؤولياتها كاملة في رعاية وترقية وتثمين ممتلكاتها وفي ترشيد نفقاتها والابتعاد عن كل مظاهر سوء التسيير والتبذير في الإنفاق.

– تقديم وتنفيذ الخدمات آليات اعتمادا الشكل الالكتروني بدلا من الشكل التقليدي، وهذا ما سيؤدي إلى تقليق الانفاق وبالتالي وفرة في ميزانية الجماعات الاقليمية .

– خفض تكلفة الأداء العمليات الإدارية نتيجة خفض تكلفة إعداد وتداول المستندات الورقية باستخدام البريد الالكتروني ووسائل الحفظ الالكترونية.

– ان العائد من تطبيق الإدارة الالكترونية هو عائد غير مباشر وخاصة في المراحل الأولى للتطبيق لارتفاع الاستثمارات في عناصر البنية التحتية التكنولوجية.

الهوامش

[1] عبد المطلب عبد المجيد، التمويل المحلي والتنمية المحلية، الدار الجامعية، الإسكندرية، 2001، ص 23.

[2] وهو مفروض لصالح البلديات لتستفيد من ناتج هذا الرسم كاملا، تطبيقا لأحكام المادة 43 من القانون 91-25 المؤرخ في 18 ديسمبر 1991 المتضمن قانون المالية لسنة 1992.

[3] وقد حدد المشرع الملكيات المبنية الخاضعة للضريبة بـ: المنشآت الموجهة لاسكان الاشخاص وايداع الاموال أو تخزين المواد، المنشآت التجارية الواقعة في محيط المطارات والموانئ ومحطات السكك الحديدية ومحطات الحافلات بما في ذلك توابعها متمثلة في المخازن والمعامل اليدوية وورشات الصيانة، أرضية البيانات بأنواعها والاراضي التي تشكل توابع مباشرة ضرورية، الأراضي غير مزروعة المستعملة استعمالا تجاريا أو صناعيا مثل الورشات، وأماكن تخزين السلع والمواضيع الأخرى.

[4] غير أنه لا يمكن أن يتجاوز هذا التخفيض حدا أقصاه 40 %.

ويحسب الرسم بتطبيق معدل قدره 3% بالنسبة للملكيات المبنية بمعنى الكلمة، غير أنه بالنسبة للملكيات المبنية ذات الاستعمال السكني المملوكة من طرف أفراد طبيعيين وغير مشغولة سواء بصفة شخصية أو عائلية أو عن طريق الكراء، فهي تخضع لمعدل مضاعف قدره 10%. كما أن الأراضي التي تشكل ملحقات للملكيات المبنية تخضع هي الأخرى لهذا الرسم بمعدل:

. 5% عندما تقل مساحتها أو تساوي 500 م^2

. 7% عندما تفوق مساحتها 500 م وتقل أو تساوي 1000 م^2

. 10% عندما تفوق مساحتها 1000 م^2

[5] ويحسب الرسم بالنسبة للملكيات غير المبنية المتواجدة في المناطق غير العمرانية بمعدل 5%، أما بالنسبة للأراضي العمرانية فإن المعدل يطبق على النحو التالي:

. 5% عندما تقل مساحتها أو تساوي 500 م^2

. 7% عندما تفوق مساحتها 500 م وتقل أو تساوي 1000 م^2

. 10% عندما تفوق مساحتها 1000 م^2

. بالإضافة إلى 3% بالنسبة للأراضي الفلاحية.

[6] ويتم احتساب هذا الرسم وفقا لمادة 263 مكرر 2 من قانون الضرائب المباشرة والرسوم المماثلة معدلة بموجب المواد 28 من قانون المالية لسنة 1997 و 15 من قانون المالية لسنة 2000 و 11 من قانون المالية لسنة 2002، كما يلي:

– ما بين 500 إلى 1000 دج على كل محل ذو استعمال سكني.

– ما بين 1000 و10000 دج على كل محل ذو استعمال مهني أو تجاري أو حرفي أو ما شابه.

– ما بين 5000 و 20000 دج على كل أرض مهيئة للتخييم والمقطورات.

– ما بين 10000 و 100000 دج على كل محل ذو استعمال صناعي أو تجاري أو حرفي أو ما شابه ينتج كميات من النفايات تفوق الأصناف المذكورة أعلاه، وتحدد الرسوم المطبقة في كل بلدية بقرار من رئيس البلدية بناء على مداولة المجلس الشعبي البلدي وبعد استطلاع رأي السلطة الوصية

[7] الشريف رحماني، أموال البلديات الجزائرية، الاعتلال العجز والتحكم الجيد في التسيير، دار القصبة للنشر، الجزائر، 2000، ص 64.

[8] عبد القادر بابا ، مكي عمارية، دور الجباية المحلية في تمويل ميزانية الجماعات المحلية، دراسة حالة بلدية مستغانم، مداخلة في إطار الملتقى الدولي الأول : اللامركزية الجبائية ودورها في تمويل الجماعات المحلية، واقع واستشراف، جامعة سعد دحلب، البليدة 10–11 جوان 2013.

[9] المادة 282 من قانون الضرائب المباشرة والرسوم المماثلة.

[10] فطيمة بن عبد العزيز ، فاطمة الزهراء قاسي ، عناصر المالية المحلية والرقابة عليها، مداخلة في إطار الملتقى الدولي الأول: اللامركزية الجبائية ودورها في تمويل الجماعات المحلية، واقع واستشراف، جامعة سعد دحلب، البليدة 10–11 جوان 2013.

[11] العربي غويني، إصلاح الإدارة المحلية كطريق لتحقيق التنمية المحلية في الوطن العربي مع الإشارة لحالة الجزائر، النشر الجديد الجامعي ، الجزائر، 2016، ص 41.

[12] ابتسام عميور، نظام الوصاية الإدارية ودورها في ديناميكية الأقاليم، مذكرة الماجستير في الحقوق، فرع الإدارة العامة وتسيير الأقاليم، قسنطينة، 2012، ص 51.

[13] محمد رحموني، مصادر مالية مزانية البلدية في التشريع الجزائري، مجلة القانون والمجتمع، المجلد 01، العدد01، تصدر عن مخبر القانون والمجتمع جامعة أدارار، 2014، ص 197.

[14] المرسوم التنفيذي 86–266 المؤرخ في 04 نوفمبر 1986، الجريدة الرسمية عدد 45، المؤرخة في 05 نوفمبر 1986، ص 1838.

[15] المادة 7 من المرسوم التنفيذي 14–166 المؤرخ في 24 مارس 2014، يتضمن إنشاء صندوق التضامن والضمان للجماعات المحلية ويحدد مهامه وتنظيمه وسيره، الجريدة الرسمية عدد 19 المؤرخة في 02 أفريل 2014، ص 5.

[16] القرار الوزاري رقم 1207، المؤرخ في : 2014/10/20، الذي يحدد كيفيات حساب تخصيص الخدمة العمومية لسنة 2014.

[17] المادة 12 من المرسوم التنفيذي 14–166، سالف الذكر، ص 06.

[18] محمد رحموني ، مرجع سابق، ص 193.

[19] تلجأ البلدية إلى الاقتراض من أجهزة مصرفية عمومية ويعد الصندوق الوطني للتوفير والاحتياط من بين أهم المصارف المكلفة بإبرام عقود القروض مع البلديات، وبعد إلغاء مبدأ التخصيص المصرفي تعددت الأجهزة التي تبرم عقود مع الجماعات الإقليمية.

[20] المادة 56 من قانون البلدية، في حين حددت المادة 57 اجل 31 يوما للوالي من تاريخ المداولة بالولاية للإعلان عن قراره.

[21] رحمة شكلاط، إشكالية التمويل المركزي واستقلالية الجماعات المحلية، المجلة النقدية للقانون والعلوم السياسية، العدد الأول، كلية الحقوق العلوم السياسية، جامعة مولود معمري تيزي وزو، 2011، ص 104.

[22] جمال يرقي، الجباية المحلية والصندوق المشترك للجماعات المحلية في الجزائر ودورها في التنمية المحلية، مجلة دراسات افريقية ، ص 68.

[23] نصر الدين بن شعيب، مصطفى شريف ، الجماعات المحلية ومفارقات التنمية المحلية في الجزائر، مجلة الباحث ، العدد الأول، الجزائر ، ص 165.

[24] نور الدين يوسفي، الجباية المحلية ودورها في تحقيق التنمية المحلية في الجزائر، دراسة تقيمية للفترة 2000-2008 مع دراسة حالة ولاية البويرة، مذكرة ماجستير في العلوم الاقتصادية، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير والعلوم التجارية، جامعة البويرة، 2010، ص 145.

[25]سليم صمودي، الجماعات المحلية في مواجهة تحدي الانتقال من التنمية المحلية إلى الاقتصاد المحلي، دار علي بن زيد، بسكرة، الجزائر، الطبعة الأولى، 2017، ص 108.

[26] وذلك حسب احصائيات المديرية العامة للوظيفة العمومية لسنة 2014، متاحة على الموقع http://www.dgfp.gov.dz تاريخ الزيارة: 2017/01/24.

[27] سليم صمودي، مرجع سابق، ص 18.

[28] سمية مروان، الحكومة الالكترونية ودورها في تحسين أداء الإدارات الحكومية، مكتبة القانون والاقتصاد، الطبعة الأولى، الرياض، المملكة العربية السعودية، 2014، ص 71.

[29] نور الدين حاروش وآخرون، الخدمة العمومية المحلية كمؤشر للتنمية المستدامة، دار الأمة، الجزائر، 2017، ص 23.

[30] العربي بوعمامة ورقاد حليمة، الاتصال العمومي والإدارة الالكترونية رهانات ترشيد الخدمة العمومية، مجلة الدراسات والبحوث الاجتماعية، العدد09، جامعة الوادي، 2014، ص 38.

[31] نعيم إبراهيم الظاهر، الطريق نحو الحكومة الالكترونية، رؤية متكاملة، عالم الكتاب الحديث، الأردن، 2014، ص 14

[32] محمد بن عزة، عبد اللطيف شليل، أثار برامج الإنفاق العام على النمو الاقتصادي، المجلة الجزائرية للاقتصاد والإدارة، العدد05، 2014، ص 51.

[33] العربي بوعمامة ورقاد حليمة، الاتصال العمومي والإدارة الالكترونية رهانات ترشيد الخدمة العمومية، مجلة الدراسات والبحوث الاجتماعية، العدد09، جامعة الوادي، 2014، ص 38.

[34] عمر موسى جعفر القريشي، أثر الحكومة الالكترونية في الحد من ظاهرة الفساد الإداري، منشورات الحلبي الحقوقية، الطبعة الأولى، لبنان، 2015، ص 81.

[35] عبد الحكيم بن أحمد الفارسي، تجربة بلدية مسقط في تحسين الخدمات والتنمية الرقمية المتكاملة، ورقة عمل مقدمة في مؤتمر: دور الحكومة الالكترونية في تحقيق الإدارة الرشيدة، مسقط 12-14 ديسمبر 2010، مجلة الإداري، العدد127، معهد الإدارة العامة، سلطنة عمان،2011، ص 138.

[36] إيمان عبد المحسن زكي، الحكومة الالكترونية مدخل إداري متكامل، المنظمة العربية لتنمية الإدارية، القاهرة، 2009، ص 69.

[37] عادل حرحوش الفرجي، الإدارة الالكترونية مرتكزات فكرية ومتطلبات تأسيس العملية، الطبعة الثانية، المنظمة العربية للتنمية الإدارية، القاهرة، 2010، ص 156.

[38] غسان فيصل عبد، معوقات تبني الحكومة الالكترونية، دراسة لآراء عينة من موظفي عدد من الدوائر الحكومية في محافظة صلاح الدين، مجلة تكريت للعلوم الإدارية والاقتصادي، المجلد 3، العدد 8، جامعة تكريت، 2007، ص 6.

[39] محمد القدوة، الحكومة الالكترونية والإدارة المعاصرة، دار أسامة للنشر والتوزيع، الأردن، 2010، ص 40.

[40] نوال بوكعباش، تأثير تنمية الموارد على تنمية الإدارة المحلية في الجزائر، دراسة حالة ولاية جيجل، رسالة ماجستير في العلوم السياسية والعلاقات الدولية، كلية العلوم السياسية والإعلام،جامعة الجزائر 3، 2010-2011، ص 69.

[41] نور الدين حامد ونور الهدى بورغدة، أثر تطبيق الإدارة الالكترونية على فعالية الأداء الوظيفي بدائرة الموارد البشرية بمؤسسة تكرير البترول – سونطراك سكيكدة، مجلة الأصيل للبحوث الاقتصادية والإدارية، العدد2،جامعة عباس لغرور خنشلة، 2017، ص 187.

[42] فتيحة فرطاس، عصرنة الإدارة العمومية في الجزائر من خلال تطبيق الإدارة الالكترونية ودورها في تحسين الخدمة المواطنين، مجلة الاقتصاد الجديد، المجلد 02، العدد15، 2016، ص 313- 314.

[43] سهام موسي، مساهمة في بناء نموذج قياس اثر المحاذاة الاستراتيجية لتكنولوجيا الانترنت على اداء المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، دراسة عينة من المؤسسات الصغيرة والمتوسطة بالمنطقة الصناعية العلمة ولاية سطيف، اطروحة دكتوراه تخصص علوم التسيير، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة محمد خيضر بسكرة، 2013-2014، ص 136.

[44] على محمد، مدى فاعلية دور الجماعات المحلية في ظل التنظيم الإداري الجزائري، مذكرة ماجستير تخصص قانون الإدارة المحلية، كلية الحقوق والعلوم السياسية، جامعة أبو بكر بلقايد، تلمسان، 2011-2012، ص 112.

[45] العياشي عجلان، آليات ترشيد الأداء التمويلي لصندوق التضامن والضمان للجماعات المحلية لتعزيز التمويل المستدام للتنمية التشاركية المحلية، أعمال الملتقى الوطني الأول حول التسيير المحلي بين إشكاليات التمويل وترشيد قرارات التنمية المحلية – البلديات نموذجا- يومي 8-9 نوفمبر 2016، ص 27.

[46] حليمة بزار، الحكومة الالكترونية، عرض وتقييم تجربة الحكومة الالكترونية البحرينية، مجلة الشريعة والاقتصاد، المجلد 7، العدد 13، ص 183.

[47]علاء عبد الرزاق السالمي، الإدارة الالكترونية، دار وائل للنشر، الأردن، 2008، ص 38.

[48] أحمد أمين فورار، الديمقراطية التشاركية وأدواتها الرقمية منطلقات نظرية وتطبيقات عملية، مجلة البحوث والدراسات، المجلد 15، العدد01، 2018، ص 284.

[49] علاء عبد الرزاق السالمي، مرجع سابق، ص 38.