دور تكنولوجيا المعلومات والاتصالات في تحسين حكامة الإدارة المحلية في الجزائر

The role of ICT in improving of local administration governance in Algeria

بلية لحبيب

Bellia Lehbib

جامعة عبد الحميد بن باديس – مستغانم، الجزائر

University of Abdelhamid Ibn Badis – Mostaganem, Algeria

lehbib.bellia@univ-mosta.dz

تاريخ الاستلام: 2019/09/12 تاريخ القبول: 2019/09/15 تاريخ النشر: 2020/02/04

ملخص:

تعمل الكثير من الدول في العقود الأخيرة على تبني العديد من الإصلاحات الإدارية التي تهدف في مجملها إلى تحسين وترقية حكامة إدارتها العمومية. وفي سبيل تحقيق هذا الهدف، تلجأ هذه الدول إلى إدخال العديد من التقنيات الحديثة في تسيير وحكامة الإدارة الحكومية، ومن بينها الإدارة المحلية.

وفي هذا السياق، تسعى هذه الورقة إلى تسليط الضوء على جهود الجزائر في مجال استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصالات في الإدارة المحلية، وهذا من خلال إبراز الفوائد والمزايا التي يمكن أن تجنيها الإدارة المحلية جراء استخدامها لهذه الوسائل الحديثة، لا سيما فيما يتعلق بتحسين حكامتها.

وانطلاقا مما سبق، تبرز أهمية هذا الموضوع، بالنظر أولا إلى تزايد الاهتمام به في السنوات الأخيرة على الصعيدين المحلي والدولي، وثانيا بالنظر إلى الارتباط الوثيق بين استخدام الإدارة المحلية لتكنولوجيا المعلومات والاتصالات وتحسين حكامتها، ومن ثم تحقيق النجاعة والفعالية في أدائها، وبالتالي ترسيخ شرعيتها.

المؤلف المرسل: بلية لحبيب، **الإيميل:** lehbib.bellia@univ-mosta.dz

كلمات مفتاحية: تكنولوجيا المعلومات والاتصالات؛ الإدارة العمومية؛ الإدارة المحلية؛ الحكامة.

Abstract:

Many countries have, in recent decades, adopted administrative reforms to improve the governance of their public administration. To achieve this goal, these countries are using many modern techniques of management and governance of public administration, including local administration.

In this context, this article aims to highlight Algeria's efforts in the use of ICTs in local administration, by focusing on interests and benefits that local administration can derive from use of these modern means, particularly as regards the improvement of its governance.

From the foregoing, the importance of this topic is first apparent in view of its growing interest in recent years at the national and international levels, and in view of the close link between the use of ICT in local administration and the improvement of its governance, and therefore its performance, and consequently the consolidation of its legitimacy.

Keywords: Information and Communication Technologies (ICT); Public Administration; Local Administration; Governance.

مقدمة:

تمثل الإدارة العمومية بالنسبة للدول والحكومات الأداة التنفيذية التي تعتمد عليها في تحقيق سياساتها المختلفة في شتى المجالات. لذلك فإن تحقيق النجاعة في أداء هذه الإدارة من خلال تحسين حكامتها يعتبر من بين المسائل والغايات ذات الأولوية بالنسبة للحكومات.

وبقصد تحقيق تلك الغاية تعمل الحكومات في كل مرة إلى مواكبة التطورات والتحولات الحاصلة، خصوصا في قطاع إدارة الأعمال، من خلال إدخال تقنيات ووسائل حديثة في التسيير في إدارتها العمومية، ولعل أهمها في العقود الأخيرة تكنولوجيا المعلومات والاتصالات.

إن الجزائر، وعلى غرار الكثير من الدول، سعت وتسعى إلى توسيع استخدام هذه التكنولوجيا في إدارتها العمومية، خصوصا في الإدارة المحلية، باعتبارها الأقرب للمواطن وفي احتكاك مباشر ومستمر به.

وتتمثل الإشكالية المطروحة هنا في: إلى أي مدى يساهم استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصالات في تحسين حكامة الإدارة المحلية في الجزائر ؟

وللإجابة على هذه الإشكالية، نقترح الخطة التالية:

أولا- مفهوم تكنولوجيا المعلومات والاتصالات.

ثانيا- مظاهر حكامة الإدارة المحلية.

ثالثا- أثر تكنولوجيا المعلومات والاتصالات على حكامة الإدارة المحلية.

أولا- مفهوم تكنولوجيا المعلومات والاتصالات:

يرى الكثير من المفكرين أننا نعيش اليوم مرحلة مجتمع المعلومات الذي يعتمد على استثمار التكنولوجيات الحديثة في إنتاج المعلومات الوفيرة وإيصالها من أجل تقديم كافة الخدمات على نحو سريع وفعال[1]، فقد أضحت المعلومات عنصرا لا غنى عنه في أي نشاط نمارسه، فهي أساس البحوث العلمية، وقاعدة اتخاذ القرارات الصائبة، فمن يملك المعلومات الصحيحة في الوقت المناسب يستطيع التحكم في موارد الطبيعة والسيطرة عليها لتحقيق صالحه وصالح مجتمعه، حيث تبرز أهمية المعلومات في كل أوجه النشاط الإنساني، السياسية والاجتماعية، والاقتصادية، والعسكرية، والعلمية، والترفيهية.

ويرى الكثير من المراقبين أن مجتمع المعلومات هو البديل الجديد للمجتمع الصناعي الذي عايشناه معظم القرن العشرين، ويعتمد اقتصاد المعلومات على نظام هائل ومعقد يعتمد على التسهيلات التي أتاحتها التكنولوجيا في النصف الثاني من القرن العشرين، وتكمن طاقة هذا النظام في القدرة على جمع المعلومات، وتصنيفها، وتخزينها، واسترجاعها، وبثها بأكبر كميات ممكنة، لأكبر عدد ممكن من الأفراد، وفي اقل وقت ممكن مهما كانت المسافات.[2]

وفي هذا الصدد، يؤكد "ألفين توفلر" (Alvin Toffler) أن بروز سلطة المعرفة يمثل أحد أهم ملامح الموجة الثالثة التي يعيشها المجتمع العالمي في القرن الحادي والعشرين، حيث أصبحت المعرفة هي القوة الجديدة التي يمكن عن طريقها توليد المزيد من المعرفة، في الوقت الذي تقلصت فيه سلطة قوة الثروة، وأضحت المعرفة هي أساس المفاضلة بين المجتمعات البشرية، وأصبحت القدرات المعرفية هي التي تؤلف في العصر الحاضر أسس الاستقلال الجديد، وتحول العصر من عصر الإنتاج الضخم للسلع المادية إلى عصر الإنتاج الضخم للمعرفة، وتحول المجتمع من الثورة الصناعية إلى ثورة المعلومات، ومن اقتصاد يقوم على فلسفة العمالة إلى اقتصاد رأس ماله المعرفة التي أصبحت سلعة تجارية إستراتيجية، ويتميز هذا الاقتصاد بثلاثة عناصر: خلق وإعادة إنتاج المعرفة بكثافة، آليات لتبادل ونشر المعرفة، والاستخدام المكثف للتقنيات الجديدة.[3]

1- تعريف تكنولوجيا المعلومات والاتصالات:

تعرف تكنولوجيا المعلومات والاتصالات بأنها: "الأدوات والأساليب والطرق المستخدمة في تحويل المدخلات إلى مخرجات، أو هي أداة فاعلة تساعد في توفير المعلومات وإيصالها إلى المنظمات لانجاز وتطوير العمليات الإدارية في جميع المستويات التنظيمية، وتتضمن الأجهزة والمعدات والموارد البشرية والبرمجيات".[4]

2- عناصر تكنولوجيا المعلومات والاتصالات:

هناك أربعة عناصر أساسية لتكنولوجيا المعلومات والاتصالات وهي:[5]

أ- التجهيزات المادية للحاسوب: وتشمل الوحدات التالية:

- وحدات الإدخال.
- وحدات التخزين.
- وحدات الإخراج.

ب- البرامج: وتتضمن الآتي:

- برمجيات النظام كنظام تشغيل.
- البرامج التطبيقية المستخدمة في ميكنة العمل.
- أدوات تطوير البرامج كملفات البرمجة.

ج- نظام إدارة قواعد البيانات: ويعمل كوسيط بين البيانات المخزنة في القاعدة وبين مستخدمي هذه البيانات، والتي تساعدهم على استرجاع البيانات، ومعالجتها والحصول على المعلومات التي تدعمهم في اتخاذ القرارات المناسبة وفي الوقت المناسب.

د- تكنولوجيا الاتصالات: وتشمل مجموعة الشبكات المحلية والعالمية المستخدمة في توصيل البيانات والمعلومات كالإنترنت وما توفره من كفاءة وسهولة في تبادل المعلومات من أي مكان.

3- خصائص تكنولوجيا المعلومات والاتصالات:

هناك عدة خصائص لتكنولوجيا المعلومات والاتصالات تجعلها تتمتع بقدرات فائقة وتأثيرات كبيرة على شتى المجالات، وهي:[6]

أ- التفاعلية: أي أن المستعمل لهذه التكنولوجيا يمكن أن يكون في نفس الوقت مرسلا ومستقبلا. فالمعنيين بعملية الاتصال بإمكانهم تبادل الأدوار والمهام وهو ما يتمخض عنه نوع من التفاعل بين المتعاملين والمؤسسات والإدارات.

ب- اللاتزامنية: ونعني بذلك استقبال الرسالة في أي وقت يناسب المستخدم. فالمشاركون في الاتصال غير مطالبين باستخدام النظام في الوقت نفسه، ففي البريد الإلكتروني مثلا ترسل الرسالة (Message) ترسل مباشرة من المنتج إلى المستقبل ودون حاجة إلى تواجد أو حضور هذا الأخير (المستقبل) أثناء العملية.

ج- اللامركزية: وهي خاصية تسمح باستقلالية تكنولوجيا المعلومات والاتصالات. فالانترنت مثلا تتمتع باستمرارية عملها في الأحوال، فلا يمكن لأي جهة أن تعطل الانترنت على مستوى العالم بأسره.

د- قابلية التوصيل (Connectivity): وتعني إمكانية الربط بين أجهزة الاتصال المختلفة الصنع، وذلك بغض النظر عن الشركة أو البلد المنتج لهذه الأجهزة.

هـ- قابلية التحويل (Convertibility): وهي إمكانية نقل المعلومة من وسيط إلى آخر كتحويل الرسالة المسموعة إلى رسالة مطبوعة أو مقروءة.

و- اللاجماهرية (Demassification): وتعني إمكانية توجيه الرسالة الاتصالية إلى فرد واحد أو جماعة معينة، بدل توجيهها إلى جماهير ضخمة وهذا يعني إمكانية التحكم فيها حيث تصل مباشرة من المنتج إلى المستهلك.

ز- الشيوع والانتشار: وتعني قابلية هذه الشبكة للتوسع لتشمل أكثر فأكثر مساحات غير محدودة من العالم، بحيث تكتسب قوتها من هذا الانتشار المنهجي لنظامها المرن.

ح- العالمية والكونية: وتعني المحيط الذي تعيش فيه هذه التكنولوجيا حيث تأخذ المعلومات مسارات مختلفة ومعقدة تنتشر عبر مختلف مناطق محيط عملها، وهي تسمح مثلا لرأس المال أن يتدفق إلكترونيا، خاصة بالنظر على سهولة المعاملات التجارية التي يحركها رأس المال المعلوماتي ليسمح لها باختزال عائق المسافة والمكان على المستوى الدولي.

4- مزايا استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصالات:

يمكن تلخيص أهم المزايا والفوائد الناتجة عن استثمار تكنولوجيا المعلومات والاتصالات في المنظمات في الآتي:

- السرعة والفاعلية والمرونة في اتخاذ القرار بفعل تقنيات المعالجة السريعة والنقل السريع للمعلومات والبيانات.

- القوة الهائلة لتقنيات المعلومات في إعداد التقارير ومعالجة كم هائل من المعلومات في زمن قياسي مما يساعد في اتخاذ القرار.

- بناء بنك للمعلومات الإدارية يعطي حياة وديناميكية لاستثمار هذه المعلومات في تطوير بنية الإدارة.

- خروج المنظمة من واقع التشتت وبطء الحركة وعشوائية الكادر البشري الواسع إلى الديناميكية والمعرفة.[7]

- دعم الموقف التنافسي للمنظمة، وبناء مجموعة من العقبات التي تمنع دخول المنافسين إلى الأسواق.

- تقليص الكلف وذلك من خلال تحسين كفاءة العمليات، وتحقيق حالة من التعاون بين مختلف المستويات والوحدات التنظيمية.

- تحسين خدمة الزبون من خلال إمكانية استلام طلباته بواسطة الأجهزة والآلات.[8]

- جعل الاتصال أكثر سرعة و كفاءة وأقل كلفة بين المنظمة ومحيطها.

- إتاحة المعلومات الدقيقة للمنظمات بما يسمح لها باتخاذ القرارات الصائبة.

- المساعدة على لامركزية القرارات وانتهاج السبيل الأنجع للتسيير.

- تسمح للمنظمات بالاتصال المباشر والمستمر مع المتعاملين مما يساعد على بناء ثقة دائمة معهم.[9]

- تقديم الخدمات لفائدة المتعاملين بصورة مرضية وفي خلال 24 ساعة في اليوم، وطيلة أيام الأسبوع، بما في ذلك الإجازة الأسبوعية.

- تعميق مفهوم الشفافية والبعد عن المحسوبية.

- الحفاظ على سرية المعلومات وتقليل مخاطر فقدانها.[10]

- توفير نظام لتخزين واسترجاع ونقل كميات هائلة من المعلومات بأسهل الطرق.

- المساعدة في كشف الانحرافات في وقت مبكر بهدف وضع المعالجات الدقيقة لها.[11]

ثانيا- مظاهر حكامة الإدارة المحلية:

لقد أصبحت الحكامة من أولويات صانعي القرار في كافة أنحاء العالم، عند مناقشتهم وبحثهم في كيفية إدارة الشؤون الاقتصادية والمالية على المستوى العالمي، وفي كيفية إدارة الموارد الوطنية وتوزيعها، وفي تنظيم المؤسسات داخل الدولة وفي إدارتها، التي تضطلع بمهام التنمية وتتوخى رفاه الإنسان – المواطن كهدف أسمى لها.

1- مفهوم الحكامة:

إن ظهور مفهوم الحكامة ارتبط من جهة بالتغير الذي حدث في طبيعة دور الدولة، إذ لم تعد هذه الأخيرة هي الفاعل الرئيسي في صنع وتنفيذ السياسات العامة، بل أصبح هناك فاعلون آخرون مثل القطاع الخاص، ومنظمات المجتمع المدني، كما ارتبط من جهة أخرى بتطور علم الإدارة، وقد أخذ زخما أكثر بظهور مفهومي التسيير العمومي الحديث والجودة وارتباطه بهما.

أ- التعاريف المؤسساتية للحكامة:

مع نهاية الثمانينات وبداية التسعينات، طرحت المؤسسات المالية الدولية مفهوما متمثلا في (Governance) باللغة الإنجليزية أو (Gouvernance) باللغة الفرنسية وهذا بمناسبة مناقشتها لموضوع التنمية في العالم، حيث يعتبر البنك الدولي أول من وظف هذا المفهوم، إذ استعمله سنة 1989 عند تشخيصه للأزمة الاقتصادية في إفريقيا الذي ضمنه في تقريره المعنون ب: "إفريقيا جنوب الصحراء من الأزمة إلى النمو المستدام" والذي تضمن السمات العامة للحكم وأساليب الحكم والإدارة في دول هذه المنطقة، وابتداء من هذا التاريخ انتشر استخدامه في مختلف الأوساط الأكاديمية الغربية والمؤسسات الدولية المهتمة بالتنمية.

وعلى غرار باقي المفاهيم الاجتماعية الأخرى التي تعتريها عدة إشكالات منهجية، منها إشكالية الترجمة، فقد أثار تحديد مصطلح دقيق باللغة العربية مقابل لهذا المفهوم جدلا كبيرا لاعتبارات سياسية ودينية ولغوية واقليمية مختلفة.[12]

وتبعا لما سبق فقد تعددت التعاريف التي تناولت مفهوم الحكامة، حيث يعرفها البنك الدولي بأنها: "الطريقة التي تباشر بها السلطة في إدارة موارد الدولة الاقتصادية والاجتماعية بهدف تحقيق التنمية."[13]

أما برنامج الأمم المتحدة الإنمائي (PNUD) فقد عرفها بأنها: "الحكم الذي يعزز ويدعم ويصون رفاه الإنسان، ويقوم على توسيع قدرات البشر وخياراتهم وفرصهم وحرياتهم الاقتصادية والاجتماعية والسياسية، لاسيما بالنسبة لأكثر أفراد المجتمع فقرا وتهميشا."

كما عرفها (PNUD) في تقرير التنمية الإنسانية العربية للعام 2002 على أنها: "ممارسة للسلطة الاقتصادية والسياسية والإدارية لإدارة شؤون بلد ما على جميع المستويات، وهي تتكون من الآليات والعمليات والمؤسسات التي يعبر من خلالها المواطنون والمجموعات عن مصالحهم ويمارسون فيها حقوقهم القانونية ويوفون بالتزاماتهم ويحلون خلافاتهم عن طريق الوساطة."[14]

وترى الوكالة الكندية للتنمية الدولية (ACDI) أن: "الحكامة تتضمن القيم والقواعد والمؤسسات والعمليات التي يحاول من خلالها الأفراد والمنظمات الوصول إلى أهداف مشتركة واتخاذ القرارات وبسط السلطة والمشروعية وممارسة السلطات."[15]

ب- التعريف التشريعي للحكامة:

إضافة إلى التعاريف المؤسساتية للحكامة، هناك تعريف قانوني تشريعي حيث أن المشرع الجزائري قد عرف الحكامة (الحكم الراشد) في القانون التوجيهي للمدينة[16]، وتحديدا

في المادة 2 منه حيث عرفه بأنه: "هو الذي بموجبه تكون الإدارة مهتمة بانشغالات المواطن وتعمل للمصلحة العامة في إطار الشفافية."

كذلك تحدث عنه في المادة 11، من نفس القانون، حيث ورد فيها: "يهدف مجال التسيير إلى ترقية الحكم الراشد عن طريق ما يأتي:

- تطوير أنماط التسيير العقلاني باستعمال الوسائل والأساليب الحديثة.
- توفير وتدعيم الخدمة العمومية باستعمال الوسائل والأساليب الحديثة.
- توفير وتدعيم الخدمة العمومية وتحسين نوعيتها."

وكخلاصة للتعاريف السابقة يمكننا القول بأن الحكامة هي: "مجموعة من القوانين والنظم والقرارات التي تهدف إلى تحقيق الجودة والتميز في الأداء عن طريق اختيار الأساليب المناسبة والفعالة لتحقيق خطط وأهداف المنظمة."[17]

ويجدر بنا هنا أن نشير إلى أنه في مقابل الحديث عن "أدوار جديدة للدولة في سياق العولمة"، و"إعادة اكتشاف الحكومة" و"التسيير العمومي الجديد" في دول الشمال، يتم الحديث عن مفهوم "الحكامة" بالنسبة لدول الجنوب، التي تتضمن في نظر المنظمات الدولية وحتى وكالات التعاون أبعادا أو متطلبات خاصة، مثل: الديمقراطية المحلية، المشاركة الشعبية عن طريق الجمعيات والمنظمات غير الحكومية، الشفافية في تسيير الميزانيات العامة ومكافحة الفساد.

فعلى سبيل المثال، اتفاقية الإتحاد الأوروبي تربط بشدة، في مادتها 130، سياسة التعاون ب"تطوير وتعزيز الديمقراطية ودولة القانون وباحترام حقوق الإنسان والحريات العامة."

وبالنسبة للبنك الدولي تعني الحكامة: "شأن خاص بالتسيير أو بالإصلاحات المؤسساتية في مجال الإدارة، اختيار السياسات، تحسين تنسيق وتوفير خدمات عمومية فعالة."[18]

2- أبعاد الحكامة:

حدد البرنامج الإنمائي للأمم المتحدة ثلاثة أبعاد تتفاعل فيما بينها وتتضافر لتحقيق الحكامة، وهي:

أ- البعد السياسي: يتمثل أساسا في تفعيل الديمقراطية من خلال العديد من الإجراءات المتمثلة في تنظيم الانتخابات الحرة والنزيهة وضمان المشاركة السياسية الواسعة وبناء دولة القانون وبروز صحافة مستقلة وبرلمان مسؤول.[19]

ب- البعد الاقتصادي والاجتماعي: يتمثل الشق الاقتصادي للحكامة في العمل على تحقيق إجراءات واتخاذ قرارات لها تأثير على النشاطات الاقتصادية للدولة وعلاقاتها الاقتصادية بالدول الأخرى وتهيئة المناخ الجيد والسياسات القوية التي تحقق المزيد من التنمية الاقتصادية وضمان تدفق المعلومات ومحاربة الفساد وإضفاء نوع من المرونة على القوانين التي تنظم النشاطات الاقتصادية[20]، فالمضمون المحوري للحكامة في المجال الاقتصادي هو انسحاب الدولة من هذا القطاع وإعادة تحديد وتعريف دورها وفتح المجال للحريات الاقتصادية. أما فيما يخص الشق الاجتماعي للحكامة فإنه يتعلق بإفساح المجال أمام نشوء مجتمع مدني فعال يعمل على بناء دولة تكرس الديمقراطية وتحترم حقوق الإنسان من خلال توسيع دائرة مشاركة الفرد والمجتمع في بناء مؤسساته والقدرة على إدارة واستيعاب مطالب مختلف الفئات الاجتماعية ومصالحها المتناقضة، فالهدف الأسمى هو تحقيق رفاهية المجتمع.

ج- البعد الإداري أو التقني: ويتضمن النظام الخاص بتنفيذ السياسات، ويهتم بالإدارة الجيدة للدولة والمجتمع، بالإضافة إلى التركيز على إدارة الأعمال.

مما سبق يتضح أن الحكامة تتضمن ثلاثة أبعاد مترابطة هي البعد السياسي المتعلق بطبيعة السلطة السياسية وشرعية تمثيلها، والبعد الاقتصادي –الاجتماعي المتعلق بطبيعة بنية المجتمع المدني ومدى حيويته واستقلاله عن الدولة من جهة، وطبيعة السياسات العامة في المجالين الاقتصادي والاجتماعي، وتأثيرها في المواطنين من حيث الفقر، ونوعية الحياة،

فضلا عن علاقتها مع الاقتصاديات الخارجية والمجتمعات الأخرى من جهة أخرى، والبعد الإداري التقني المتعلق بعمل الإدارة العامة وكفاءتها وفاعليتها[21]، وهو البعد الذي يهمنا وسنركز عليه في هذه الدراسة.

3- أطراف الحكامة:

فيما يتعلق بأطراف الحكامة فإنه إنطلاقا من الأبعاد السالفة الذكر يبدو أن مفهوم الحكامة أشمل من مفهوم الحكم فهو يتضمن بالإضافة إلى عمل أجهزة الدولة المتمثلة في سلطاتها التنفيذية والتشريعية والقضائية، عمل كل من المؤسسات غير الرسمية، ومنظمات المجتمع المدني، والقطاع الخاص.

إن جوهر الحكامة يتمثل في تبني نموذج لدور الدولة يقوم على مشاركة الدولة والقطاع الخاص والمجتمع المدني، حيث تكون الدولة لاعبا أساسيا حيث تضطلع بمهام وضع السياسات العامة في مختلف المجالات وتوزيع الموارد وتحفيز التكامل بين المجالين الاقتصادي والاجتماعي، وتعزيز المجتمع المدني ودفع القطاع الخاص نحو المشاريع الأكثر إنتاجية وذات القيمة المضافة.[22]

4- مبادئ الحكامة:

لقد إختلف المهتمون من هيئات ومتخصصين في تحديد المبادئ التي يقوم عليها مفهوم الحكامة كاختلاف التعاريف التي أعطيت لهذا المفهوم، وذلك بحسب وجهة النظر التي حكمت هذا المفهوم، وعموما تقوم الحكامة، خصوصا في ميدان الإدارة العمومية، على ثلاثة مبادئ هي:[23]

أ- الشفافية: أصبحت الشفافية من المصطلحات الشائعة والمتداولة في الوقت الحالي، بل تعد واحدة من المعايير العالمية المهمة في تصنيف الدول، إذ أنها آلية لقياس درجة تطبيق الحكامة في المجتمع، وبفضلها يمكن للأفراد الحصول على المعرفة والمعلومة التي

تمكنهم من اتخاذ القرارات ذات التأثير المشترك، وهي تعني: "الوضوح لما يجري ويدور داخل المؤسسات التي تدير الشأن العام مع سهولة تدفق المعلومات الدقيقة والموضوعية وسهولة استخدامها من قبل العاملين في المنظمة". إن هذا الوضوح يعني أن المواطنين خصوصا أولئك المستعملين لمرافق الإدارة العمومية يستطيعون وبكل سهولة الإفصاح لمسؤولي هذه المصالح عما يدور في ذهنهم وعن مشاكلهم واحتياجاتهم، مما يولد حوارا منتجا ما بين هؤلاء المسؤولين والمرتفقين (الزبائن)، وتشكل اللقاءات المفتوحة ما بين الطرفين فضاءات مناسبة للمرتفقين من شأنها أن تحفزهم على المشاركة كما تسهم في تعزيز قيم الحوار والتواصل البناء بين الطرفين، فديمقراطية الإدارة العمومية تحتم على الإدارة العمل، من خلال موظفيها، على إقامة حوار مفتوح ومستمر مع المواطنين حتى تكسب ثقتهم ورضاهم، باعتبار أن السلطات المخولة للإدارة هي في الأصل بتفويض من المواطنين أنفسهم.

ب- المشاركة: تعد المشاركة مكونا فاعلا من مكونات التنمية الإنسانية، إذ تسهم في عملية صنع القرارات التي تؤثر في حياة المواطنين من خلال مؤسسات شرعية تقوم على حرية التنظيم والتعبير، وينبغي على جميع الأفراد أن يكون لهم صوت في عملية صنع القرار، إما بصورة مباشرة أو عن طريق المؤسسات الوسيطة، وهذه المشاركة لا بد أن تكون مبنية على حرية تكوين الجمعيات، وبذلك فإنه لابد أن تحتوي الحكامة على مضامين المشاركة لمساندة الحكومة كنموذج فاعل في صنع السياسات العامة.

كما أن التطور الديمقراطي والانفتاح الاقتصادي يستدعيان مشاركة المجتمع المدني في تسيير شؤون المجتمع، ومشاركة فعلية للمواطنين المستفيدين في كل نشاطات الإدارة لاسيما في اتخاذ القرارات، إضافة إلى أن دعم الحركة الجمعوية من شأنه خلق قنوات تشاور بين الإدارة والمواطن ومن ثم تحسين العلاقات بين الطرفين، وتجسيد احترام الحقوق والحريات في إطار دولة القانون. لذلك، فإن تحسين العلاقة بين الإدارة والمواطن تفرضه الثقافات الجديدة لحقوق الإنسان إذ أصبح الآن حق المواطن في الإعلام والحصول على المعلومات والوثائق

الإدارية وعلى تعليل القرارات الإدارية من بين الحقوق التي تندرج تحت ما يسمى بالجيل الثالث لحقوق الإنسان تحت غطاء ما نسميه بالحق في المعرفة.[24]

ج- المساءلة: يعرف برنامج الأم المتحدة الإنمائي المساءلة على أنها: "الطلب من المسؤولين تقديم التوضيحات اللازمة لأصحاب المصلحة حول كيفية استخدام صلاحياتهم وتصريف واجباتهم، والأخذ بالانتقادات التي توجه لهم وتلبية الطلبات الموكلة لهم، وتحمل بعض المسؤولية عن الفشل وعدم الكفاءة أو عن الخداع أو الغش".[25]

وتعد معظم المجتمعات الديمقراطية المساءلة الوجه الآخر للقيادة، وبدون المساءلة تكون القيادة دكتاتورية، وهي التزام يلزم الآخرين بالمحاسبة أو الإجابة عن المسؤولية التي تم إسنادها لهم.

إن دمقرطة الحياة السياسية والمكانة المهمة للحركة الجمعوية تعنيان أن الإدارة اليوم لا يمكن أن تستمد مشروعيتها حصريا من سلطة الدولة بل من نجاعتها وفعاليتها. إذن فالمسألة تكمن في البحث عن نمط للتنظيم ومناهج للعمل أكثر قابلية لجعل الإدارة أكثر قربا من المؤسسات والمواطنين من جهة، وأقل كلفة وبالتالي أكثر نجاعة من جهة أخرى.

إن الانتقال من ثقافة قائمة على واجب ضمان خدمة عمومية إلى ثقافة الالتزام بأداء خدمة عمومية ذات جودة، بأقل كلفة، في ظل علاقة مع المواطن-الزبون وليس مجرد مرتفق، تتطلب تغييرا حقيقيا في الممارسات والأفكار.[26]

إن التطور الذي حققته الدول الكبرى إنما يعزى في جانب كبير منه إلى الإدارة التي تسير بطرق حديثة وعلمية تتخذ من الفعالية والسرعة والعدالة مبادئ رئيسية لها، طالما أن هدف الدولة هو خدمة المجتمع، وتحقيق أهدافه وراحته وتوفير كل الظروف المناسبة والملائمة له، وتقديم الخدمات الضرورية التي يحتاجها الفرد والمجتمع في كافة مناحي الحياة.[27]

وفي هذا الصدد، يمكن للإدارة أن تخلق إطارا مناسبا لتطوير الإدارة بالأهداف عن طريق مساعي الجودة، إذ تحدد الإدارة أهدافها آخذة بعين الاعتبار طموحات المرتفقين من خلال التقيد أحيانا بالتزامات شكلية تجاههم، فقد أخذ هذا المسعى شكل مواثيق (ميثاق المرتفقين بفرنسا، ميثاق المستعملين في بلجيكا، ميثاق المواطنين في إيطاليا) أين تم التنصيص على مبادئ عامة توجه سلوك الإدارة تجاه المرتفقين والمواطنين. إن تبني مسعى الجودة على مستوى الإدارات، يأخذ بعدا أكثر تجسيدا يفرض تفكيرا في العمق حول حاجيات الجمهور وحول طرق تحسين جودة الخدمة.[28]

ثالثا - أثر تكنولوجيا المعلومات والاتصالات على حكامة الإدارة المحلية:

من أجل إبراز أثر تكنولوجيا المعلومات والاتصالات على حكامة الإدارة المحلية، سنتطرق إلى مبررات ودوافع استخدام هذه التكنولوجيا (الإدارة الإلكترونية)، ومزاياها، علاوة على مساعي الحكومة الجزائرية لإدخال هذه التكنولوجيا في الإدارة.

1- مبررات ودوافع استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصالات (الإدارة الإلكترونية):

إن التحديات التي تواجهها الدول، لا سيما دول العالم الثالث، ومن بينها الجزائر، فيما يتعلق بتحسين حكامة مؤسساتها وإداراتها العمومية، ومنها الإدارة المحلية، تفرض عليها ضرورة إدخال وتبني وسائل حديثة في التسيير، ولعل أهمها تكنولوجيا المعلومات والاتصالات.

إن استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصالات في نشاط الإدارة يؤدي إلى ظهور نمط جديد في الإدارة يعرف بالإدارة الإلكترونية، مما يؤدي إلى تغير صورة الإدارة من الشكل التقليدي المتميز بعدد كبير من الشبابيك إلى إدارة في شكل موقع إنترنت أو بوابة إلكترونية

تقدم خدمات عن بعد للمرتفق الذي يمكنه أن يدخله في أي وقت، مما يسمح بإضفاء شفافية أكبر على علاقة الإدارة بالمواطن.[29]

أ- تعريف الإدارة الإلكترونية: الإدارة الإلكترونية مصطلح إداري يقصد به: "ميكنة جميع مهام المؤسسة الإدارية ونشاطاتها، بالاعتماد على جميع تقنيات المعلومات الضرورية، للوصول إلى تحقيق أهداف الإدارة الجديدة". وهي مجموعة من العمليات التنظيمية تربط بين المستفيد ومصادر المعلومات بواسطة وسائل إلكترونية لتحقيق أهداف المنظمة من تخطيط وإنتاج وتشغيل ومتابعة وتطوير.[30]

كما تركز هذه الإدارة على عدة مظاهر منها عدم وجود علاقة مباشرة بين طرفي المعاملة، وإمكانية تنفيذ كافة المعاملات إلكترونيا، والاستخدام المكثف لتكنولوجيا المعلومات والاتصالات وتحويلها لتكون الوسيط الأساسي في التعامل. وتعرف الإدارة الإلكترونية بأنها: "القيام بمجموعة من الجهود التي تعتمد على تكنواوجيا المعلومات لتقديم المنتجات لطلابها من خلال الحاسب الآلي والسعي لتخفيف حدة المشكلات الناجمة عن تعامل طالب المنتجات مع الأفراد بما يسهم في تحقيق الكفاءة والفعالية في الأداء".[31]

كما تعرف بأنها: "إستراتيجية إدارية لعصر المعلومات، تعمل على تحقيق خدمات أفضل للمواطنين والمؤسسات ولزبائنها، مع استغلال امثل لمصادر المعلومات المتاحة من خلال توظيف الموارد المادية والبشرية والمعنوية المتاحة في إطار إلكتروني حديث من اجل استغلال أمثل للوقت والمال والجهد وتحقيقا للمطالب المستهدفة وبالجودة المطلوبة".[32]

وتعرف كذلك بأنها: "تحويل الأعمال والخدمات الإدارية التقليدية والإجراءات الطويلة والمعقدة باستخدام الورق إلى أعمال إلكترونية تنفذ بسرعة عالية ودقة متناهية". كما تعرف بأنها: "أداء العمليات بين مجموعة من الشركاء من خلال استخدام تقنية معلومات متقدمة من أجل زيادة كفاءة وفعالية الأداء".[33]

ب- أبعاد الإدارة الإلكترونية: تتمثل أبعاد الإدارة الإلكترونية فيما يلي:[34]

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

- **إدارة عن بعد:** حيث يتم استخدام الاتصال الإلكتروني والهاتف المحمول والهاتف الدولي والمؤتمرات الإلكترونية وغيرها من وسائل الاتصال الحديثة.

- **الإدارة بالزمن المفتوح:** حيث العمل 24 ساعة متواصلة دون الارتباط بالليل والنهار.

- **إدارة بلا تنظيمات جامدة:** فالعمل يتم من خلال المؤسسات الشبكية والمؤسسات الذكيةالتي تعتمد على صناعة المعرفة.

ج- دوافع تحول الإدارة العمومية إلى أسلوب الإدارة الإلكترونية: يمكن اختصار أهم الدوافع والمبررات التي تدفع الإدارة العمومية إلى تبني أسلوب الإدارة الإلكترونية فيما يلي:[35]

- تردي مستوى خدمات كثير من الإدارات العمومية وتعقيدها إلى الدرجة التي تستدعي الحاجة إلى تبسيط إجراءاتها، وجعلها أكثر سلاسة ومرونة، وتسهيل تقديمها للمواطنين.

- حاجة الإدارة العمومية إلى المزيد من الثقة بينها وبين المرتفقين، ورغبتها في تهيئة أجواء من الشفافية في مصالحها، مما يتوجب عليها التوجه إلى الإدارة الإلكترونية، بالنظر إلى ما تتمتع به من الحياد والموضوعية والانضباط، مما يساهم في تغيير وجهة النظر السائدة لدى المواطن، وتعديل الصورة الذهنية النمطية السلبية لديه تجاه الإدارة العمومية.

- حاجة الإدارة العمومية إلى تنمية إطاراتها، وتأهيلها بعلوم التقنية الحديثة للاعتماد عليها في إدارة برامج التنمية الوطنية، ولن يتم ذلك إلا بتوفير البنية الأساسية التقنية لتلك الإطارات من شبكات وقواعد معلومات.

- الثقل الذي يميز الإدارة العمومية التقليدية في تقديم خدماتها للمرتفقين مما يستلزم تبني الإدارة الإلكترونية التي تختصر وقت تنفيذ المعاملات الإدارية المختلفة، وتسهل الاتصال بين إدارات الأجهزة الحكومية ومنظماتها، وتوفر الدقة والوضوح في العمليات الإدارية.

- تشتت البيانات والمعلومات في الإدارة العمومية التقليدية بين الكثير من السجلات والوثائق والأرشيف، الأمر الذي يعيق ويثقل عملية اتخاذ القرار فيها، مما يستدعي تجميع تلك البيانات والمعلومات من مصادرها الأصلية، ولن يتم ذلك إلا من خلال الإدارة الإلكترونية وتوفير البيانات للمستفيدين بصورة فورية، والحد من معوقات اتخاذ القرار.

- هشاشة الثقافة التنظيمية لدى العاملين في الإدارة العمومية التقليدية، مما يستوجب تبني الإدارة الإلكترونية التي من شأنها دعم الثقافة التنظيمية لدى العاملين كافة وزيادة الترابط بين الإدارة العليا والوسطى والعاملين.

2- مزايا إستخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصالات في الإدارة المحلية:

إن إدماج تكنولوجيا المعلومات والاتصالات في الإدارات العمومية، ومنها الإدارة المحلية، من شأنه أن يوفر فرصا حقيقية وثمينة لتحسين أداء وحكامة الإدارة وخدماتها الموجهة للمرتفق، نظرا لما تتيحه هذه التكنولوجيا من العديد من المزايا، وهي:

- تقديم خدمات عن بعد دون تنقل إلى الشبابيك، وبدخول سهل يسمح بتجاوز المسافات الجغرافية وأوقات الفتح والغلق.

- تحسين خدمات الإدارة من حيث جودتها.

- إمكانية تسوية الكثير من المعاملات الإدارية، وتوجيه وإعلام المرتفق وإطلاعه على كافة المعلومات المتعلقة بها.[36]

- تقليص المسافات بين الإدارة والمرتفقين (إدارة بلا مكان).

- السرعة في إنجاز المهام وتقديم الخدمات (إدارة بلا زمان).

- استبدال الأرشيف والرزم الورقية بقاعدة المعلومات الإلكترونية (إدارة بلا أوراق).

- إضفاء مزيد من الشفافية وتدعيم مصداقية العمل والخدمات الالحكومية إذ لا مجال للتعقيدات البيروقراطية ووضوح الخدمة العمومية.

- توطيد الحكم الراشد باعتبار أن تطبيق الإدارة الإلكترونية يدعم عدة مبادئ تعتبر مرتكزات للحكم الراشد كالشفافية، والمساءلة، والبساطة، والرقابة، وسرعة الاستجابة.

- الحفاظ على سرية المعاملات وخصوصية الأفراد.[37]

3- مساعي الحكومة الجزائرية لإدخال تكنولوجيا المعلومات والاتصالات في الإدارة:

إن اضطلاع الإدارة العمومية بمهام المرفق العام، يجعلها أمام تحد صعب، فمن جهة، يجب أن تكون قادرة على القيام بمهام الخدمة العمومية بفعالية، ومن جهة أخرى، يتطلب منها ترشيد تسييرها لتحقيق الفاعلية، وذلك بتحسين جودة الخدمات المقدمة للجمهور في أقصر وقت ممكن وبأقل تكلفة، وهنا تظهر أهمية تكنولوجيا المعلومات والاتصالات. ومن أجل إبراز الأهمية والمكانة التي توليها السلطات العمومية، وإن كان على مستوى الخطاب، لهذه التكنولوجيا لا بد من استعراض بعض النصوص ذات العلاقة.

وفي هذا الصدد، نجد أن من بين الأسباب التي سيقت لتبرير سن القانون الأساسي العام للوظيفة العمومية المتضمن في الأمر رقم 06-03 المؤرخ في 15 جويلية 2006[38]، تلك التي لها علاقة بعصرنة الوظيفة العمومية، لا سيما تكييف عمليات الوظيفة العمومية مع المعطيات والمتغيرات السياسية والاجتماعية والاقتصادية والعلمية والتكنولوجية الجديدة.[39]

في نفس السياق، نذكر كذلك مبادرة الحكومة إلى إنشاء المرصد الوطني للمرفق العام بموجب المرسوم الرئاسي رقم 16-03 المؤرخ في 7 جانفي 2016[40]، والذي كلف بالعديد من المهام، من بينها دراسة واقتراح كل تدبير من شأنه المساهمة في قيام الإدارات والمؤسسات والهيئات العمومية بتنفيذ برنامجها الخاص بعصرنة المرفق العام، حيث يقترح كل تدبير من شأنه أن يحفز تطوير الإدارة الالكترونية بإدخال التكنولوجيات الحديثة للإعلام والاتصال وتعميمها.

وفيما يتعلق بالحكومة، فقد حمل مشروع عمل الحكومة من أجل تنفيذ برنامج رئيس الجمهورية، العديد من الإجراءات والتدابير التي ترمي إلى إدخال تكنولوجيا المعلومات والاتصالات في الإدارة عموما، والمحلية على الخصوص.

وفي هذا الإطار، فقد ورد في الفصل الثالث من هذا المشروع تحت عنوان مواصلة عصرنة الحكامة، أن من بين ما ستعمل عليه الحكومة في المقام الأول: الحكامة الإقليمية والإدارية[41]: "فيما يخص تحسين تسيير الجماعات المحلية: تطوير التسيير الإلكتروني للبلدية؛ وفيما يخص عصرنة الإدارة العمومية وتحسين جودة المرفق العام: فقد بذلت جهود معتبرة من أجل عصرنة الإدارة العمومية والمرفق العام، وستتواصل هذه الجهود، لاسيما من خلال:

- تكوين مستخدمي الإدارة العمومية وتجديد معارفهم، وكذا عصرنة المرافق العمومية وإدخال الإعلام الآلي فيها؛

- الإسراع في عملية وضع وتداول الوثائق والمستندات الإدارية المعصرنة **(**بطاقة التعريف الوطنية وجواز السفر البيومتريين**)** بما في ذلك على مستوى المراكز الدبلوماسية والقنصلية في الخارج، وكذا العمل على الإدخال القوي لبطاقة الترقيم الإلكتروني للسيارات ورخصة السياقة البيومترية الإلكترونية؛

- تطوير الخدمة العمومية الإلكترونية على مستوى الإدارات العمومية وكذا تعميم التصديق الإلكتروني."

كما جاء في هذا المشروع: في المقام الثاني: بعنوان تطوير مجتمع المعلومات[42]: "إن الجزائر انتهجت بعزم وحزم طريق ترقية التكنولوجيات الحديثة للإعلام، وتطوير مجتمع المعلومات، بحيث يعتبر ذلك ملازًما ضروريًا يرافق عملية عصرنة الحكامة في جميع الميادين، كما سيكون ذلك وسيلة لتسريع عملية تقدم بلادنا نحو مصاف البلدان الناشئة. وفي هذا السياق، فإن الحكومة التي ستسهر على ما يفضي إلى تجسيد مشروع القانون الذي يحدد القواعد العامة للبريد والاتصالات الإلكترونية المودع أمام البرلمان، وستعرض على هذا الأخير قريبا مشروع قانون يتعلق بالتجارة الإلكترونية. وستعمل أيضا في العديد من الاتجاهات:

أولا- فيما يتعلق بتطوير القدرات الرقمية والتدرج في استعمالها: ستسهر الحكومة خصوصًا على:

- التغطية الرقمية لمجموع التراب الوطني،

- تطوير النفاذ إلى التدفق العالي جدًا لمرافقة عصرنة الحكامة وتلبية حاجات جميع المستعملين، بما في ذلك الأعوان الاقتصاديين،

- التشجيع على تطور مزودي المرافق المحلية،

- مرافقة اللجوء المتزايد من الأعوان الاقتصاديين والماليين إلى استعمال تكنولوجيات الإعلام في إطار عصرنة تنظيمها وخدماتها.

- تحسين الوقاية من المخاطر وتأمين الهياكل القاعدية والشبكات الخاصة بالمواصلات السلكية واللاسلكية، وكذا إعداد ووضع إستراتيجية وطنية في مجال أمن منظومة الإعلام.

ثانيا- فيما يخص تحسين القدرات الوطنية التكنولوجية في ميدان تكنولوجيات الإعلام: ستعمل الحكومة على تشجيع مراكز البحث العلمي والبحث والتطوير لترقية لقدرات التكنولوجية للبلاد في مجال تكنولوجيات الإعلام، كما ستشجع نقل التكنولوجيا ضمن نفس هذه الدائرة.

ثالثا- وبخصوص ترقية مجتمع الإعلام: ستسهر الحكومة على مواصلة تعليم الإعلام الآلي وتعميم التكنولوجيات الجديدة للاتصال في جميع مستويات المنظومة الوطنية للتربية والتعليم والتكوين بكيفية تع جل بالبروز الفعلي لمجتمع الإعلام والرقمنة في بلادنا.

رابعا- وفيما يتعلق بالخدمات البريدية: ستعكف الحكومة على عصرنة القطاع البريدي من أجل سيره الأفضل ونوعية أحسن للخدمة، ومن أجل أكبر قدر من المساهمة الاقتصادية، لاسيما من خلال إعادة تأهيل المتعامل البريدي العمومي وتحفيزه وعصرنته."

وفي هذا السياق، يمكن ذكر العديد من الخدمات الإلكترونية التي تقدمها الجماعات المحلية للمواطنين على مستوى مصالحها، مثل:

- طلب شهادة الميلاد الأصلية 12 خاصة (S12).

- طلب بطاقة التعريف الوطنية البيومترية الإلكترونية، مع متابعة مراحل معالجة الطلب.
- طلب جواز السفر البيومتري، مع متابعة مراحل معالجة الطلب.
- رقمنة الحالة المدنية.
- رقمنة رخص السياقة.
- رقمنة البطاقات الرمادية.

خاتمة:

من خلال ما سبق يتضح جليا أن استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصالات لم يعد مسألة رفاهية بالنسبة للمنظمات الصناعية والخدمية، ومن بينها الإدارة العمومية، بل أضحى أمرا حتميا يتعين عليها الأخذ به، بالنظر من جهة للثورة التي يعرفها ميدان المعلومات والاتصالات، وبالنظر إلى التحديات التي باتت تعرفها البيئة الداخلية والخارجية لهذه المنظمات.

كما اتضح أن تكنولوجيا المعلومات والاتصالات تساهم إلى حد كبير في تحسين حكامة الإدارة العمومية، بصفة عامة، والإدارة المحلية في الجزائر بصفة خاصة، وهذا بالنظر إلى المزايا والفوائد العديدة التي توفرها للمنظمات التي تستخدمها، لا سيما من حيث جودة الخدمات التي تقدمها هذه المنظمات، وسرعتها، وتبسيط إجراءاتها، وشفافيتها، وغيرها من الإيجابيات.

في الأخير، فإن الأكثر من ذلك كله هو أن مساهمة تكنولوجيا المعلومات والاتصالات في تحسين حكامة الإدارة المحلية، ومن ثم تحقيق النجاعة والفعالية في أدائها، وبالتالي من شأنه أن يقود إلى ترسيخ وتوطيد شرعية هذه الإدارة، على اعتبار أن قيام هذه الأخيرة بمهامها ووظائفها، على أحسن وجه، هو مبرر وسبب وجودها.

الهوامش:

[1]- حسن عماد مكاوي، **تكنولوجيا الاتصال الحديثة في عصر المعلومات**، ط. 2، القاهرة: الدر المصرية اللبنانية، 1997، ص. 15.

[2]- **نفس المرجع**، ص ص. 17-18.

[3]- أشرف السعيد أحمد محمد، **الجودة الشاملة في المؤسسات التعليمية بين رؤية ما بعد الحداثة والرؤية الإسلامية**، الإسكندرية: دار الجامعة الجديدة، 2008، ص ص. 64-66.

[4]- سيد سالم عرفة، **اتجاهات حديثة في إدارة التغيير**، عمان: دار الراية، 2012، ص. 102.

[5]- **نفس المرجع**، ص. 103.

[6]- محمد دريوش دحماني وعبد القادر ناصور، **التقنيات الحديثة كمدخل للأداء المتميز بالنسبة للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة**، الملتقى الدولي متطلبات تأهيل المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الدول العربية، جامعة حسيبة بن بوعلي، الشلف، الجزائر، 17 و18 أفريل 2006.

[7]- سيد سالم عرفة، **مرجع سابق**، ص. 109.

[8]- **نفس المرجع**، ص. 102.

[9]- محمد دريوش دحماني وعبد القادر ناصور، **مرجع سابق**.

[10]- لمين علوطي، **"الإدارة الإلكترونية للموارد البشرية"**، مجلة بحوث إقتصادية عربية، مركز دراسات الوحدة العربية، بيروت، العدد 42، ربيع 2008، ص ص. 143-152.

[11]- سيد سالم عرفة، **مرجع سابق**، ص. 102.

[12]- مكتب نائب رئيس البنك الدولي لمنطقة الشرق الأوسط وشمال إفريقيا، **تعريب لفظة "governance"**، مجلة إدارة الحكم :أخبار وأفكار، المجلّد1 ، العدد 1، نوفمبر 2007، ص 9.

[13]- حازم الببلاوي، **النظام الاقتصادي الدولي المعاصر**، الكويت: المجلس الوطني للثقافة والفنون والآداب، 2000، ص. 199.

[14]- برنامج الأمم المتحدة الإنمائي، المكتب الإقليمي للدول العربية، **تقرير التنمية الإنسانية العربية لعام 2002: خلق فرص للأجيال القادمة**، الأردن، 2002، ص. 101.

[15]- Isabelle Lacroix et Pier-Olivier St-Arnaud, "**La gouvernance: tenter une définition**", Cahiers de recherche en politique appliquée, Université de Sherbrooke, Canada, Vol. IV, Numéro 3, Automne 2012, p. 24.

[16]- الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية، **القانون رقم 06-06 المؤرخ في 20 فبراير 2006 المتضمن القانون التوجيهي للمدينة**، الجريدة الرسمية، العدد 15، المؤرخة في 2006/03/12، ص. 16.

[17]- محمد ياسين غادر، **محددات الحوكمة ومعاييرها**، المؤتمر الدولي العلمي تحت عنوان "عولمة الإدارة في عصر المعرفة"، جامعة الجنان- طرابلس، لبنان، 15-17 ديسمبر 2012، ص. 13.

[18]- Mohamed Cherif Belmihoub, **Efficacité institutionnelle et performances des entreprises: Essai sur la nouvelle gouvernance des rapports Etat – Entreprise**, Premier Séminaire scientifique international sur l'importance de la transparence dans la performance pour l'intégration à l'économie mondiale, Hotel Aurassi, Alger, 31 Mai- 02Juin 2003, p. 4.

[19]- وحيدة بورغدة، **حقوق الإنسان وإشكالية العلاقة الجدلية بين الحكم الراشد والتنمية الإنسانية**، مذكرة ماجستير، قسم العلوم السياسية والعلاقات الدولية، كلية العلوم السياسية والإعلامية، جامعة الجزائر، 2008، ص. 72.

[20]- سهيلة إمنصوران، **الفساد الاقتصادي وإشكالية الحكم الراشد وعلاقتهما بالنمو الاقتصادي**، مذكرة ماجستير، قسم العلوم الاقتصادية، كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير، جامعة الجزائر، 2006، ص. 113.

[21]- حسن كريم، **مفهوم الحكم الصالح**، في: إسماعيل الشطي وآخرون، **الفساد والحكم الصالح في البلاد العربية**، بيروت: مركز دراسات الوحدة العربية، 2004، ص. 96.

[22]- **نفس المرجع**، ص. 106.

[23]- يعقوب عادل ناصر الدين، **واقع تطبيق الحاكمية في جامعة الشرق الأوسط من وجهة نظر أعضاء الهيئتين التدريسية والإدارية العاملين فيها**، جامعة الشرق الأوسط - عمان، الأردن، 2012، ص. 5.

[24]- الحسن الوزاني الشاهدي، **تشخيص الاختلالات الرئيسية في علاقة الإدارة مع المواطنين**، مداخلة مقدمة ضمن فعاليات اليوم الدراسي حول جودة الخدمات العمومية، ولاية الدار البيضاء الكبرى- المغرب، 26ديسمبر 2003، ص ص. 1-2.

[25]- ذهبية الجوزي، **الحكم الراشد وجودة مؤسسات التعليم العالي في الجزائر**، رسالة دكتوراه، قسم علوم التسيير، كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير، جامعة الجزائر3، 2013، ص. 80.

[26]- Ahmed Rahmani, "**La gestion du potentiel humain dans la conduite du changement : Vers une organisation favorisant une GRH moderne et dynamique**", Revue IDARA N° 25, Ecole Nationale de l'Administration, Alger, 2003 p .201.

[27]- نذير زريبي، **"دور الإدارة الجزائرية في بعث قيم الشخصية الوطنية وأثره على التنمية الشاملة"**، مجلة العلوم الإنسانية، جامعة منتوري – قسنطينة، عدد 11، 1999، ص ص. 97-87.

[28]- Ahmed Rahmani, **op.cit.**, p. 206.

[29]- المدرسة الوطنية للإدارة، **ملتقى الحكم الراشد في الإدارة العمومية**، الجزائر: منشورات المدرسة الوطنية للإدارة، 2005-2006، ص. 77.

[30]- لمين علوطي، مرجع سابق، ص ص. 143-152.

[31]- محمد فلاق ورضوان أنساعد، **الإدارة الإلكترونية (مفهومها ومتطلبات تطبيقها): عرض تجارب لبعض الدول العربية**، المؤتمر الدولي حول متطلبات إرساء الحكومة الإلكترونية في الجزائر: دراسة تجارب بعض الدول، جامعة سعد دحلب، البليدة، الجزائر، 13 و14 ماي 2013.

[32]- **نفس المرجع**.

[33]- حسين بن محمد الحسن، **الإدارة الإلكترونية بين النظرية والتطبيق**، المؤتمر الدولي للتنمية الإدارية: نحو أداء متميز في القطاع الحكومي، معهد الإدارة العامة، الرياض، المملكة العربية السعودية، 1-4 نوفمبر 2009.

[34]- محمد فلاق ورضوان أنساعد، **مرجع سابق**.

[35]- حسين بن محمد الحسن، **مرجع سابق**.

[36]- المدرسة الوطنية للإدارة، **مرجع سابق**، ص. 77.

[37]- عبد اللطيف باري وعبد الكريم عشور، **"الحكومة الإلكترونية بين فرص النجاح ومعوقات التطبيق"**، مجلة العلوم الإنسانية، جامعة محمد خيضر، العدد 29، فيفري 2013، ص ص. 171-184.

[38]- الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية، **الأمر رقم 06-03 المؤرخ في 15 جويلية 2006 المتضمن القانون الأساسي العام للوظيفة العمومية**، الجريدة الرسمية، العدد 46، المؤرخة في 16 جويلية 2006، ص. 3.

[39]- مجلس الأمة، مجلة الفكر البرلماني، العدد 14، نوفمبر، 2006.

[40]- الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية، **المرسوم الرئاسي رقم 16-03 المؤرخ في 7 جانفي 2016 المتضمن إنشاء المرصد الوطني للمرفق العام**، الجريدة الرسمية، العدد 2، المؤرخة في 2016/01/13، ص. 13.

[41]- الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية، مصالح الوزير الأول، **مشروع عمل الحكومة من أجل تنفيذ برنامج رئيس الجمهورية**، سبتمبر 2017، ص ص. 14-15.

[42]- **نفس المرجع**، ص ص. 15-16.