

## الرؤية المستقبلية لتطبيق الإدارة الإلكترونية بالجزائر في ظل تجارب عالمية The future vision of the application of the electronic management in Algeria in shade of world experiences

نسرين سماويل<sup>1</sup>؛ لحسن دردوري<sup>2</sup>

<sup>1</sup> مخبر العلوم الاقتصادية، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة محمد خيضر

بسكرة (الجزائر)، [nesrine.smail@univ-biskra.dz](mailto:nesrine.smail@univ-biskra.dz)

<sup>2</sup> جامعة محمد خيضر بسكرة (الجزائر)، [lahcene\\_dardouri@yahoo.fr](mailto:lahcene_dardouri@yahoo.fr)

تاريخ الاستلام: 2020-04-29	تاريخ القبول: 2020-05-29
<p><b>ملخص</b></p> <p>تناولت الدراسة تحديد الرؤية المستقبلية للجزائر في تطبيق الإدارة الإلكترونية، من خلال عرض بعض التجارب العالمية. وجاءت هذه الدراسة إثر الاهتمام الكبير الذي حظي به موضوع الإدارة الإلكترونية كنموذج في الدول المتقدمة والنامية على حد سواء، للتشجيع على التواصل والتعامل مع المؤسسات الحكومية إلكترونياً. وتوصلت الدراسة إلى نتائج مهمة تدل على أن الإدارة الإلكترونية أداة مهمة في تحسين عمل الإدارات والرفع من كفاءتها، مما يستوجب الفهم والتعمق وتوفير كافة الموارد والإمكانات للمضي خطوة للأمام وتحقيق التميز والسبق التنافسي في مجال التحول الإداري الإلكتروني.</p> <p><b>الكلمات المفتاحية:</b> الإدارة الإلكترونية، البلدية الإلكترونية، الخدمة الإلكترونية، الصحة الإلكترونية، تجارب عالمية، الجزائر.</p> <p><b>تصنيفات JEL : M15</b></p>	<p><b>Abstract:</b></p> <p>This study came because of the great importance given to the topic of the electronic management As a modal in both developed and developing countries To encourage on communicating and dealing electronically with the government institutions.</p> <p>The study came out with important results that the electronic management is an essential tool in improving the work of departments and raising their efficiency which requires understanding and depth and providing all resources and capabilities to move forward and achieve excellence and competitive precedence in the field of electronic administrative transformation</p> <p><b>Keywords:</b> Electonic management, Electronic municipality, Electronic service, Electronic health, Global experiences, Algeria.</p> <p><b>JEL Classification Codes: M15</b></p>

\* المؤلف المرسل

## 1. مقدمة

شهد العالم في السنوات القليلة الماضية تغييرات عديدة من أهمها الثورة التكنولوجية، خاصة في مجال تقنية الاتصالات، وإنتاج الكميات الكبيرة من المعلومات والمعارف القادرة على النمو المتزايد، كما أصبح المستقبل مرهونا بالقدرة على اختزان المعلومات واسترجاعها وبثها بكفاءة عالية، واستخدام شبكة الإنترنت، والاعتماد على البريد الإلكتروني، وتزايد المواقع التي تقدم خدماتها على الشبكة العالمية، كما دخلت التقنيات الرقمية كافة مجالات الحياة سواء في وسائل الاتصال مع الآخرين أو الاتصال مع الآلة.

ولهذا، تسعى معظم الدول على غرار الجزائر إلى تطبيق الإدارة الإلكترونية باعتبارها منهجية إدارية جديدة تقوم على الاستيعاب والاستخدام الواعي لتقنيات المعلومات والاتصالات في ممارسة الوظائف الأساسية للإدارة في منظمات عصر العولمة والتغيير المستمر، كما أنها نظام افتراضي يمكن المؤسسة من تأدية التزاماتها لجميع المستفيدين باستخدام التقنيات الإلكترونية المتطورة متجاهلة عنصري الزمان والمكان مع تحقيق الجودة، وأن الإدارة الإلكترونية تمثل الاستخدام الفعال لجميع تقنيات المعلومات والاتصالات، وذلك لتسهيل العمليات الإدارية اليومية سواء داخل المؤسسة أو بينها وبين المؤسسات الأخرى أو مع المعنيين.

### إشكالية الدراسة

يمكن طرح إشكالية الدراسة كالاتي:

**ما الرؤية المستقبلية للجزائر في تطبيق الإدارة الإلكترونية في ظل التجارب**

**العالمية؟**

ينبثق على التساؤل الرئيسي الأسئلة الفرعية التالية:

- فيما تتمثل متطلبات تطبيق الإدارة الإلكترونية؟

- كيف استفادة الجزائر من التجارب العالمية في مجال التحول الإداري

الإلكتروني؟

ومن اجل الإجابة على إشكالية الدراسة، تم وضع الفرضية التالية: تواجه الإدارة

الجزائرية الإلكترونية تحديات في عدة مجالات.

## هدف الدراسة

تهدف هذه الدراسة أساسا إلى التعرف على الواقع الفعلي لتطبيق الإدارة الإلكترونية في بعض الدول العالمية، مع إمكانية استفادة الجزائر منها والتمكن في مجال التحول الإداري الإلكتروني.

## منهجية الدراسة

تعتمد الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي المبني على جمع البيانات من مصادرها باستخدام الدوريات والمؤتمرات. بداية بتقديم مفاهيم نظرية حول الإدارة الإلكترونية، يلي ذلك أهم التجارب العالمية في تطبيق الإدارة الإلكترونية، والجزء الذي خصص بالرؤية المستقبلية للإدارة الإلكترونية في الجزائر. لنخلص في الأخير لمناقشة النتائج وتقديم الاقتراحات.

## 2. ماهية الإدارة الإلكترونية

تعد الإدارة الإلكترونية من أهم معالم الإدارة الحديثة والرشيده، فهي تعبر عن رؤية مستقبلية لعالم تكون فيه المعلومات والعلاقات البشرية ككل متجسدة في بنية تحتية رقمية عالية وكفيلة بتحقيق الكفاءة والفعالية في شتى المجالات. وسيتم التعرف على الإدارة الإلكترونية من حيث العناصر التالية:

### 2-1 تعريف وخصائص الإدارة الإلكترونية

تعددت التعاريف المتعلقة بمصطلح الإدارة الإلكترونية بتعدد الباحثين والمهتمين بهذا المجال، فهناك من عرفها بأنها: "تنفيذ الأعمال والمعاملات التي تتم بين طرفين أو أكثر سواء من الأفراد أو المؤسسات من خلال استخدام شبكات الاتصالات الإلكترونية" (موسى، قريشي، 2011، ص89) وآخرون قاموا بتعريف الإدارة الإلكترونية بأنها: "محصلة من الأنظمة المعلوماتية والاتصالية والإلكترونية المدمجة، داخل دائرة مقننة أعمال أو أنشطة تخص كافة الأعمال الإدارية والمكتبية في المنظمات المعاصرة" (السويدان وآخرون، 2010، ص253) كما عرفت أيضا بأنها: "استراتيجية إدارية تعمل على تحقيق خدمات أفضل للعملاء والشركات من خلال التوظيف الأمثل للموارد المالية والبشرية في إطار إلكتروني تحقيقا للأهداف وبالجودة المطلوبة". (المدادحة، الكساسبة، 2016، ص123)

**مما سبق، نستنتج أن الإدارة الإلكترونية إنجاز المعاملات الإدارية وتقديم الخدمات العامة عبر شبكة الإنترنت أو الإنترنت بدون أن يضطر العملاء من الانتقال**

إلى الإدارات شخصيا لإنجاز معاملاتهم مع ما يترافق من إهدار للوقت والجهد والطاقات، فهي تقوم على مفهوم جديد ومتطور يتعدى المفهوم الحديث بمعنى "اتصل ولا تنتقل" وينقله خطوة إلى الأمام بحيث يصبح "ادخل على الخط ولا تدخل في الخط".

تجدر الإشارة إلى أن للإدارة الإلكترونية جملة من الخصائص نذكر منها:  
(عشور، 2009، ص19)

- **زيادة الإتقان:** الإدارة الإلكترونية كآلية عصرية في عمليات التطوير الإداري والتغيير التنظيمي تمثل منعرجا حاسما في شكل المهام والأنشطة الإدارية التقليدية، وتتطوي على مزايا أهمها المعالجة الفورية للطلبات، والدقة والوضوح التام في انجاز 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:** 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:** هي محصلة لوجود الرقابة الإلكترونية، التي تضمن المحاسبة الدورية على كل ما يقدم من خدمات.

## 2.2 أهمية ومبادئ الإدارة الإلكترونية

تكتسي هذه المنظومة أهمية بالغة في كل مجتمع ولكل إدارة ولكل مواطن، لأن الأمر هنا يتعلق بترقية مستوى الخدمات المقدمة للمواطن وتحسين الصورة النمطية للإدارة التي أثقلت كاهل المتعاملين وكلفتهم مالا يطيقون من جهد مادي ومعنوي، وبالتالي فكف عناء التنقل عنهم بالإضافة إلى الاستغناء عن المعاملات الورقية وإحلال المكتب الإلكتروني باستخدام تكنولوجيا المعلومات وتحويل الخدمات العامة إلى إجراءات مكتبية، تتم معالجتها حسب خطوات متسلسلة منفذة سابقا، مما

يساهم في تحقيق معادلة الشفافية والحكم الراشد والقضاء على مظاهر المحسوبية والرشوة في الفساد الإداري. (بغريش، 2017، ص384)

يمكن إبراز أهم المبادئ التي تركز عليها الإدارة الإلكترونية في النقاط التالية: (أيت مهدي، 2017، ص36)

- **تقديم أحسن الخدمات للمواطنين:** وهذا الاهتمام بخدمة المواطن يتطلب خلق بيئة عمل فيها تنوع في المهارات والكفاءات المهيأة مهنيا لاستخدام التكنولوجيا الحديثة؛

- **التركيز على النتائج:** اهتمام الإدارة الإلكترونية ينصب على تحويل الأفكار إلى نتائج مجسدة في أرض الواقع؛

- **سهولة الاستعمال والإتاحة للجميع:** إن نظام الإدارة الإلكترونية يقوم على أساس سهولة الاستعمال بحيث يمكن ربط الاتصال بين الجمهور والإدارات الحكومية بسهولة وإتمام الإجراءات بسلاسة وبساطة؛

- **التغير المستمر:** الإدارة الإلكترونية تسعى بانتظام لتحسين وإثراء ما هو موجود ورفع مستوى الأداء، سواء بقصد إرضاء الزبائن أو بقصد التفوق في مجال المنافسة. وفي جميع الحالات، فإن الزبون هو المستفيد الأول من هذا التحسين المستمر والمتواصل؛

- **تخفيض التكاليف:** يساعد الاستثمار في تكنولوجيا المعلومات وتعدد المنافسين على تقديم الخدمات بأسعار زهيدة، ينتج عنهما تخفيض التكاليف ورفع مستوى الأداء وتوسيع نطاق الخدمات إلى عدد معتبر من المشاركين الذين يستفيدون من الخدمات بأسعار منخفضة كلما كثر عددهم.

### 3.2 متطلبات تطبيق الإدارة الإلكترونية وعوائقها

يقتضي التحول نحو تطبيق الإدارة الإلكترونية توفر متطلبات عديدة، نذكر من أهمها: (عبان، 2016، ص73)

- **المتطلبات الإدارية:** والتي تنحصر في وضع استراتيجيات وخطط التأسيس، وتوفير البنية التحتية للإدارة الإلكترونية، إضافة إلى تطوير التنظيم الإداري والخدمات والمعاملات الحكومية وفق تحول تدريجي مع توفر مطلب

الكفاءات والمهارات المتخصصة والإصلاح الإداري إلى جانب وضع التشريعات القانونية اللازمة لتطبيق الإدارة الإلكترونية قبل التطبيق؛

- **المتطلبات الاقتصادية والاجتماعية:** إذ تشمل العمل على خلق تعبئة اجتماعية مساعدة ومستوعبة لضرورة التحول للإدارة الإلكترونية، وعلى دراية كافية بمزايا تطبيق الوسائل التقنية في الأجهزة الإدارية، مع الاستعانة بوسائل الإعلام، وجمعيات المجتمع المدني في دعم اللقاءات والندوات والتجمعات التحسيسية الخاصة بنشر فوائد تطبيق الإدارة الإلكترونية؛

- **المتطلبات البشرية:** يعتبر العنصر البشري أهم الموارد التي يمكن استثمارها لتحقيق النجاح في أي مشروع وفي أي منظمة، فلذلك هو ذو أهمية بالغة في تطبيق الإدارة الإلكترونية، حيث يعتبر هو المنشأ للإدارة الإلكترونية، فهو الذي اكتشفها ومن ثم طورها وسخرها لتحقيق أهدافه التي يصبوا إليها؛

- **المتطلبات التقنية:** يشكل هذا المحور حجر الأساس لموضوع الإدارة الإلكترونية، حيث يمثل الأجهزة والتقنيات اللازمة لإنجاح المشروع ويتم من خلالها تمثيل المعلومات ونقلها إلكترونياً مع ضمان سريتها ودقتها، وتنفيذ المعاملات والخدمات عن بعد باستخدام الشبكات الإلكترونية مما يضمن صحتها ومصداقيتها.

من بين العوائق التي يمكن أن تعيق عملية تطبيق الإدارة الإلكترونية نجد: (كريم، 2008، ص48)

- التخبط السياسي، والذي يمكن أن يؤدي إلى مقاطعة مبادرة الإدارة الإلكترونية في بعض الأحيان وتبديل وجهتها، ويشكل هذا العنصر خطراً كبيراً على مشروع الإدارة الإلكترونية؛

- عدم توفر الموارد اللازمة لتمويل مبادرة الإدارة الإلكترونية لاسيما في حال تدني العائدات المالية الحكومية؛

- تأخير متعمد أو غير متعمد في وضع الإطار القانوني والتنظيمي المطلوب، والذي يشكل أساساً لأي عملية تنفيذ للإدارة الإلكترونية؛

- الكوارث الوطنية الناجمة عن نزاع إقليمي والتي يمكنها تعطيل البنية التحتية لفترة من الزمن، مما من شأنه أن يعيق تنفيذ استراتيجيات الإدارة الإلكترونية؛
- مقاومة هائلة للتغيير من قبل الموظفين الحكوميين الذي يخشون على عملهم المستقبلي بعد تبسيط الإجراءات وتنظيم العمليات الحكومية؛
- عدم استعداد المجتمع لتقبل فكرة الإدارة الإلكترونية والاتصال السريع بالبنية التحتية المعلوماتية الوطنية عبر الانترنت، نظرا للأزمات الاجتماعية الاقتصادية خاصة إذا كانت هذه العملية مكلفة ماديا؛
- نقص في القدرات على صعيد قطاع تكنولوجيا المعلومات والاتصالات محليا أو دعم غير كاف من قطاع التكنولوجيا المعلومات والاتصالات الدولي للجهود الحكومية الرامية إلى تنفيذ تطبيقات الإدارة الإلكترونية.

### 3. أهم التجارب العالمية في تطبيق الإدارة الإلكترونية

نجاح تطبيق الإدارة الإلكترونية إلى مدى ملاءمتها للواقع الفعلي وانعكاسها الإيجابي على الأعمال الحكومية، فقد توجهت العديد من الدول المتقدمة لتبني هذا التطبيق تمهيدا للتحويل الإلكتروني وفرصة ممكنة للاستثمار والتطوير في المجال الإداري على وجه الخصوص، وكان من بينها ما يلي:

#### 1.3 تجربة الولايات الأمريكية للإدارة الإلكترونية

في سنة 1992 وضعت الإدارة الأمريكية استراتيجية لجعل الإدارة أذكى وأقل تكلفة وفاعلية، وأصبحت هذه الخطوة العنصر الهام في السياسة الاتحادية في القرن العشرين ووضعت البنية التحتية وأسس قانونية لتطبيق إدارة إلكترونية ناجحة، وقد تم التطبيق الفعلي للقوانين الخاصة بالإدارة الإلكترونية في سنة 2002 وذلك في جميع الوكالات والوزارات والهيئات العامة، وبهذا تعد الولايات المتحدة الأمريكية من أوائل الدول التي تبنت الإدارة الإلكترونية وقد أحرزت تقدما كبيرا وواسعا في هذا الميدان. ومن خلال مختلف مستويات الحكومة في الولايات المتحدة الأمريكية، نجدها قد طبقت قانونين ملزمين يفرضان استخدام الإدارة الإلكترونية وهما: قانون التخلص من الأعمال الورقية وقانون (كلنجر-كوهين) الذي يفرض على إدارات الحكومة وضع

الخدمات عبر الشبكة العنكبوتية، وهما يركزان على الاهتمام بمدى تحقيق النتائج المترتبة على استثماراتهما في مجال تقنية المعلومات. (عقبى، عاشور، 2018، ص 234) وقد أشار التقرير الربع سنوي الأول للعام 2004، الصادر عن هيئة الخدمات الإلكترونية التي تطرحها الولايات الأمريكية على مواقعها، حيث تتيح هذه الأخيرة إمكانية التوصل السهل للخدمات الإلكترونية في مجالات متنوعة مثل الأحوال المدنية، التنقل والهجرة، الرعاية الصحية، الضرائب، نذكر منها: (عشور، 2014، ص ص 466-468)

- **بطاقة الفئات:** إذ يعتمد تصنيف الروابط في المواقع على نظام البطاقات، حيث تحتوي البوابة الإلكترونية للحكومة الأمريكية على أربع بطاقات (قطاع الأعمال، موظفي الحكومة، التعامل بين الدوائر الحكومية) غير أن البطاقة الأولى التي تظهر عند دخول البوابة هي بطاقة المواطن، وهذا يدل على استهداف المواطنين بالدرجة الأولى، وفق برنامج الإدارة الإلكترونية، وانسجاماً مع المبادئ العامة للحكومة الإلكترونية (المواطن أولاً)؛

- **خدمات التقاعد والرعاية الصحية:** صمن إطار الارتقاء بالخدمات المقدمة للمواطن وتسهيلها، أصبح بإمكان فئة المواطنين الأمريكيين وهم المتقاعدون، أو الذين يوشكون على التقاعد الاطلاع على حقوقهم التقاعدية، وذلك من خلال حسابات الضمان الاجتماعي الخاصة بهم؛

- **خدمات محاكم البلدية:** وتضطلع هذه المحاكم بتقديم خدمات إلكترونية للمواطنين، سواء المتعلقة بدفع الغرامات، خدمات استرجاع المبالغ، لائحة الاتهام وغيرها، كما أنها تعطي فرصة تقديم المعلومات عن طريق الهاتف وكذلك إرسال المعلومات والبيانات إلكترونياً؛

- **خدمات البحث عن الوظائف:** فعن طريق تصفح موقع الموارد البشرية يستطيع المواطن الأمريكي البحث عن الوظائف المطلوبة، ويستطيع التحري عن مسابقات التوظيف مباشرة؛

- **فهرس المؤسسات الحكومية:** حيث تعرض الحكومة الأمريكية عبر بوابتها الإلكترونية فهرس كامل للمؤسسات الحكومية في الولايات المتحدة الأمريكية، سواء الفيدرالية أو المحلية أو الإقليمية، وحتى الدولية بما فيها السفارات، ويراعي الترتيب الأبجدي أو التخصص الوظيفي أو الموقع الجغرافي



عند استعراض مواقع هذه المؤسسات، فلا يجد المواطن عناء في الوصول إلى المؤسسة الحكومية المطلوبة.

### 2.3 تجربة دبي للإدارة الإلكترونية

تسعى دبي إلى إيجاد حكومة افتراضية من خلال توفير خدمات إلكترونية وذكية ذات جودة عالية وتركيز واسع على العملاء، وتقديمها إلى الأفراد والشركات والدوائر الحكومية، وكذلك العمل على ترويج تبني الخدمات الإلكترونية عبر انتهاج الأسلوب الأمثل للتعامل مع العملاء. (حططاش، 2017، ص458)

يعود إنشاء حكومة دبي الإلكترونية إلى عام 2000 ومن ثم بموجب القانون إنشاء الحكومة الإلكترونية رقم (7) سنة 2009، أعلن من قبل حاكم دبي تم إنشاء دائرة الحكومة الإلكترونية لإمارة دبي، يقع مقر الدائرة في ديوان حاكم دبي.

تتألف حكومة دبي الذكية من 7 إدارات: إدارة الدعم المؤسسي، إدارة الاستراتيجية والحوكمة، إدارة الاتصال والتطوير، إدارة البنية التحتية، إدارة النظم تخطيط، إدارة الخدمات الإلكترونية، إدارة أمن المعلومات. تتحدد مهام واختصاصات الدائرة كما يلي:

- تحديد الاستراتيجية العامة للإدارة الإلكترونية وتوفير القيادة والتوجيه والإشراف على عمليات التحول الإلكتروني على مستوى الجهات الحكومية؛

- وضع الإطار الهيكلي والسياسات والمعايير لإدارة تقنية المعلومات وأمنها وتوفير الخدمات الإلكترونية وإدارة المعرفة ورأس المال البشري وفق أفضل الممارسات العالمية؛

- تحديد المبادرات الاستراتيجية التي تحقق مستوى عال من التكامل في الإجراءات الحكومية وتسهم في تطوير المجتمع الرقمي، وتوفير الإشراف والتنسيق والمتابعة اللازمة لتنفيذها؛

- مراجعة خطط وميزانيات الجهات الحكومية المتعلقة بتقنية المعلومات والخدمات الإلكترونية وتقديم التوصيات اللازمة بشأنه؛

- اقتراح التشريعات اللازمة لتسهيل عملية التحول الإلكتروني وتمكين الحكومة من الاستفادة القصوى من التقنيات الحديثة؛

- توفیر خدمات نظم معلومات ذات طبیعة مشتركة ومنها نظم المالية والمشتريات والعقود والمخازن والموارد البشرية والصيانة وإدارة المشاريع ونظم الترابط والتكامل الإلكتروني ونظم دعم اتخاذ القرار؛
- توفیر خدمات حاسوبية مشتركة وشبكات موحدة للمعلومات، والإشراف على تشغيلها والمحافظة على مستوى أدائها واتخاذ الإجراءات اللازمة لضمان حمايتها من أية اختراقات داخلية أو خارجية؛
- التنسيق والإشراف على حملات التوعية التي تستهدف شرائح المجتمع المختلفة لتعزيز مستوى استخدام الأنظمة والخدمات الإلكترونية التي تقدمها الحكومة بوسائل تقنية متطورة؛
- التواصل مع الجهات الحكومية وتقديم الدعم اللازم لها لتمكينها من الاستفادة القصوى من الخدمات المشتركة؛
- تقديم أكثر من 600 خدمة عبر الإنترنت؛
- توفیر 70 % من الخدمات بصورة إلكترونية مع حلول 2005؛
- تعداد أكثر من 600 خدمة يتم تقديمها للمواطن والمقيم في دبي، عبر شبكة الإنترنت وفي شتى الميادين من أمن ومرور ووثائق شخصية وصحة وتأثيرات زيارة وسياحة ونقل وأملاك عقارية ونشاطات تجارية وغيرها؛
- نسبة استخدام الهاتف النقال في دبي فاقت 65% من مجموع السكان، وهناك توقع في أن يتجاوز عدد مستخدمي نظام الواب WAP 137 ألف شخص، فإن السلطات تهدف إلى تسخير هذه الوسيلة لتمير معلوماتها بهذه الطريقة التي يبدو أنها تلقى استحسانا من قبل المستخدمين؛
- تهدف الحكومة الإلكترونية عبر بوابتها إلى توفیر أكثر من 3000 برنامج تدريبي تفاعلي بالصوت والصورة ضمن ما يعرف بمشروع التعليم الإلكتروني.

### 3.3 تجربة فنلندا للإدارة الإلكترونية

فنلندا واحدة من أكبر الدول الأوروبية مساحة وعدد سكانها حوالي 1.5 مليون نسمة، تعتبر فنلندا من أكثر الدول الأوروبية تطورا في مجال تقنية المعلومات والاتصالات. يوجد في فنلندا 444 مدينة وبلدة ويعمل في بلديتها أكثر من 43 ألف موظفا يقدمون الخدمات لمواطنيها. (تمار، عثمان، 2018، ص24)

ويعتبر مشروع الإدارة الإلكترونية في فنلندا جزءا من مشروع ضخم لإعادة تشكيل الإدارات العامة في فنلندا. وقد أطلق المشروع في عام 1990 بهدف تحسين مستوى الخدمات الحكومية المقدمة للمواطنين.

بدأت الحكومة الفنلندية مشروعها بإطلاق مفهوم النافذة الحكومية الواحدة وذلك بإنشاء مراكز خدمات حكومية موحدة. بحيث يتم تجميع كافة الدوائر الحكومية في مبنى واحد ليتمكن المواطن من انجاز كافة معاملاته من مكان واحد.

وفي عام 1993م كان هنالك 18 مركز خدمات يعمل على تقديم مجموعة، وبعد أن حققت التجربة النجاح المطلوب تم زيادة عدد المراكز لتصل إلى 145 مركزا عام 2000.

ويوجد في فنلندا 444 بلدية تنفق ما مجموعه 720 مليون يورو سنويا على تقنية المعلومات والاتصالات، تقدم البلديات الفنلندية الخدمات الأساسية والتي تتعلق في التعليم والرعاية الصحية ومراقبة استخدام الأراضي والمباني وتوفير المياه والطاقة.

### 4.3 تجربة الهند للإدارة الإلكترونية

تعد تجربة الهند رائدة رغم أن موارد الدولة تعتبر ضئيلة، إضافة إلى أن الهند من الدول التي تعاني فقرا شديدا، إلا أنه رغم المثبطات حققت نجاحا في صناعة المعلوماتية والأخذ بأسباب الإدارة الإلكترونية. ومن بين المحاور التي ركزت عليها في إنجاح ذلك نذكر: (باري، 2014، ص ص 112-113)

- **محور التشريعات والقوانين:** حيث أصدرت الهند في 2000 قانونا منظما لاستخدام شبكة المعلومات، حيث يضبط هذا القانون المعاملات الإلكترونية، كما يحدد عقوبات واضحة للجرائم الإلكترونية؛

- **المحور الفني والتقني:** بجانب إنشاء العديد من الهيئات التي تشرف فنيا على المشروع مثل مركز الإدارة الإلكترونية ومهمته نشر ثقافة المعلوماتية،

وكذا الحكومة الذكية على كل مستويات الإدارات، إضافة إلى تعيين مديرين لتقنية المعلومات على مستوى كل الإدارات؛

- **بوابات حكومية للولايات:** في هذا الإطار أنجزت الولايات الهندية شبكة للبيانات والاتصال، من خلالها توفر خدمات عامة للمواطنين، فهؤلاء يمكنهم انجاز العديد من الخدمات مثل تسديد الفواتير، إصدار الشهادات والتراخيص، كما أن هناك العديد من الخدمات التي تتوفر إلكترونياً لعموم المواطنين والإدارات.

#### 4. تحليل النتائج

الجزائر إحدى الدول النامية التي تحاول تنفيذ هذا المشروع، حتى تتمكن من الاستفادة من الإيجابيات التي يدرها هذا المشروع سواء على الحكومة أو على المتعامل، حيث أطلقت من خلال وزارة البريد وتكنولوجيات الإعلام والاتصال، أحد الملفات الكبرى وهو مشروع برنامج الجزائر الإلكترونية 2008-2013، الذي تم التشاور فيه مع المؤسسات والإدارات العمومية والمتعاملين الاقتصاديين العموميين والخواص والجامعات ومراكز البحث، والجمعيات المهنية التي تنشط في مجال العلوم وتكنولوجيات الإعلام والاتصال، إذ شارك أكثر من ثلاث مائة شخص في طرح الأفكار ومناقشتها خلال ستة أشهر، وتضمن 13 محورا تحدد الأهداف الرئيسية والخاصة والمزعم إنجازها قبل 2013، وهي كما يلي: (بن صغير، 2016)

- تسريع استعمال تكنولوجيا الإعلام والاتصال في الإدارة العمومية؛
- تسريع استعمال تكنولوجيا الإعلام والاتصال على مستوى المؤسسات؛
- تطوير الآليات والإجراءات التحفيزية الكفيلة بتمكين المواطنين من الاستفادة من تجهيزات وشبكات تكنولوجيا الإعلام والاتصال؛
- دفع تطور الاقتصاد المعتمد على المعرفة؛
- تعزيز البنية الأساسية للاتصالات ذات التدفق السريع وفائق السرعة؛
- تطوير القدرات البشرية؛
- تدعيم البحث في مجال التطوير والإبداع؛
- تأهيل الإطار القانوني سواء التشريعي والتنظيمي؛
- الموارد المالية.

ومن أجل بدء تنفيذ برنامج تحديث وعصرنة الإدارة العمومية، وإدخال تكنولوجيات الإعلام والاتصال قامت الحكومة بتنصيب لجنة تضم ممثلين عن جميع

الوزارات، بالإضافة إلى خبراء في تقنيات الإعلام والاتصال سميت باللجنة الإلكترونية، وهي تحت إشراف رئيس الحكومة، حيث تم بدأ تطبيق برنامج الحكومة الإلكترونية بالجزائر، وتم تحقيق العديد من العمليات منها:

– تنصيب شبكة حكومية داخلية، وهي نظام شامل يتضمن مجموعة الوسائل الحديثة للاتصال على مستوى الحكومات العالمية؛

– كذلك على المستوى الوظيف العمومي، وعلى مستوى مصلحة الموارد البشرية تم وضع برنامج IDARA.

وكنموذج لتطبيق الحكومة الإلكترونية في الجزائر، أخذت وزارة الداخلية والجماعات المحلية على عاتقها عملية تقنين الخدمات الإلكترونية بإطلاق ورشة كبرى لعصرنة الإدارة المركزية والجماعات المحلية، وذلك بالوضع التدريجي لنظام وطني لتعريف المؤمن يركز على المحاور التالية:

– إطلاق بطاقة التعريف الوطنية البيومترية والإلكترونية؛

– إنشاء البريد الإلكتروني وإطلاق جوازات السفر الإلكترونية والبيو مترية؛

– إعطاء نظام تسيير ومتابعة الملفات القضائية؛

– إعداد شبكة الصحة الجزائرية مع ربط مختلف المؤسسات الصحية؛

– إعطاء نظام الدفع البنكي والحسابات البريدية، بالإضافة لإنشاء موزعات بنكية، وتوزيع بطاقات السحب والدفع الإلكتروني؛

– إنشاء شبكة أكاديمية وبحثية تربط مجموعة مؤسسات التكوين العالي؛

– التسجيل الجامعي الأولي للحاملين الجدد لشهادة البكالوريا، وشبكة للاطلاع على نتائج امتحانات شهادتي البكالوريا والتعليم المتوسط؛

– إنشاء مركز الدراسات والأبحاث في تكنولوجيات الإعلام والاتصال كنقطة اتصال للبحث.

### مشاريع الإدارة الإلكترونية بالجزائر

في إطار تطبيق برنامج الحكومة الإلكترونية (2009-2013)، بادرت الجزائر بالعديد من المشاريع التي تخص بها بعض المناطق في البداية كتجارب ليتم تعميمها فيما بعد، ومن هذه المشاريع:

مشروع البلدية الإلكترونية: من مشاريع الحكومة الإلكترونية بالجزائر رقمنة

مصلحة الحالة المدنية وإنشاء 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. ودشنت أول بلدية الكترونية بالجزائر يوم 2011/03/14 بالمقر الفرعي الإداري في باتنة (شرق الجزائر)، وأصدرت أول شهادة ميلاد 12 في بضع ثوان على مستوى الشباك الالكتروني، وهي تقنية تجسد أيضا إمكانية إعداد وتسليم الوثائق على مستوى فروع البلدية دون أن يضطر المواطن للتنقل إلى المقر الرئيسي للحالة المدنية، وتستطيع أيضا إصدار في نفس الظروف شهادات الزواج والوفاة في انتظار تمديد العملية إلى كافة الوثائق. (حاج سعيد، 2015، ص ص 22-23)

**مشروع جواز السفر وبطاقة التعريف البيومترين:** أعلنت وزارة الداخلية والجماعات المحلية في 2011/12/28 عن إطلاق المرحلة الأولى بإصدار جواز السفر البيومترية الالكتروني بداية من 2012/01/02 على مستوى 47 دائرة بعواصم الولايات بالمقاطعة الإدارية لحسين داي بالجزائر العاصمة. وأضاف ذات المصدر أن هذه الدوائر تم تعيينها كمواقع نموذجية للشروع في هذه العملية والتي تعمدت تدريجيا على جميع المقاطعات والدوائر ويهدف مشروع جواز السفر وبطاقة التعريف البيومترين إلى عصرنة وثائق الهوية والسفر، حيث أصبحت بطاقة التعريف الوطنية البيومترية والالكترونية (CNIBE) وثيقة مؤمنة تماما ذات شكل أكثر مرونة تضمن للمواطنين القيام بمختلف الإجراءات اليومية. في ما يتعلق بجواز السفر الالكتروني البيومترية هو وثيقة هوية سفر مؤمنة قابلة للقراءة أليا، ويكون مطابقا للمعايير المملاة من طرف المنظمة الدولية للطيران المدني (OACI) ومن جهتها أصدرت وزارة الداخلية والجماعات المحلية في العدد 45 من الجريدة الرسمية قرار وقعه الوزير يضبط قائمة الوثائق الخاصة بملف بطاقة التعريف الوطنية وجواز السفر البيومترين، والجديد فيه أنه بالإمكان تحميل الاستمارة من موقع وزارة الداخلية على شبكة الانترنت وإرسالها عن طريق البريد الالكتروني في خطوة مهمة لتجسيد مشروع الجزائر الالكترونية وتعميم استعمال الوسائط الالكترونية في المعاملات الإدارية.

**مشروع الصحة الالكترونية:** نظرا لأهمية استعمال التكنولوجيات الحديثة في المجال الطبي ويهدف النفاذ إلى المعلومات الطبية ومصادر المحتوى الملائمة

للظروف المحلية اهتمت الجزائر بهذا الجانب من خلال رقمنة جزئية لمؤسساتها الصحية، وكذا إنشاء قواعد معطيات وطنية للخدمة الطبية، وقد عملت الجزائر على إنشاء عدة مشاريع هامة وأساسية بهدف إقامة منظمة عصرية في المجال الصحي ونذكر منها:

- نظام يسهر على الوقاية الوبائية؛
- الطب عن بعد الذي أصبح ضرورة ملحة بهدف فك العزلة عن المناطق المحرومة من الأطباء المختصين؛
- التكوين المتواصل عن بعد؛
- الاتصال بمختلف أشكاله كتحويل الملفات والرسائل.

هذه المشاريع حسب مستشار وزارة الصحة أعطت ديناميكية كبيرة لاستعمال تكنولوجيات الإعلام والاتصال داخل المستشفيات حيث أصبح من الممكن مراقبة الموارد البشرية، الميزانية، الأدوية، بالإضافة إلى تسيير التجهيزات الطبية والمؤسسات التابعة لقطاع الصحة، ومن ثم جاءت فكرة شبكة "صحة الجزائر". (بسام، 2011، ص174)

**مشروع السجل التجاري الإلكتروني:** تشرع الحكومة الجزائرية على دراسة مشروع إطلاق السجل التجاري الإلكتروني محدد الصلاحية من سنة إلى ثلاثة سنوات على الأكثر، وتعمل وزارة التجارة على دراسة المشروع، حيث أعلن وزير التجارة مصطفى بن بادة عن عملية إعادة هيكلة السجل التجاري، عن طريق وضع السجل التجاري الإلكتروني والذي هو عبارة عن بطاقة مغناطيسية محددة الصلاحية، وأضاف بأنه سيساهم في الحد من مظاهر التحايل والممارسات التجارية غير القانونية والغش التجاري والاقتصادي. وحسب الوزير فإن مشروع السجل التجاري يدخل ضمن إطار مشروع الحكومة الإلكترونية وسيتم بالتنسيق مع مؤسسة بريد الجزائر. (وزارة التجارة الإلكترونية).

### تقييم مدى جاهزية الإدارة الجزائرية الإلكترونية

ربما يصعب تقييم هذا المشروع كلية، إلا أن الباحثون قاموا بتقييمه ببعض ماتم إنجازه من خلال النقاط التالية: (جاري وآخرون، ص ص 349-350)

- ففيما يخص البلدية الإلكترونية، بالرغم أنه تم تقريبا رقمنة كل الوثائق المتعلقة بالحالة المدنية إلا أن التأخر الكبير الذي عرفته العملية بالإضافة إلى

وجود عدة أخطاء إلى جانب الانقطاع المتكرر للتزويد بالإنترنت في الكثير من البلديات والبلديات النائية على وجه الخصوص؛

- أيضا مشروع جواز السفر البيومتري فقد تأخرت الأمور كثيرا وإن كان حاليا يعتبر الوضع مقبولا عكس بطاقة التعريف الوطنية البيومترية والبطاقة الذهبية والتي يسير مشروعها بخطى ثقيلة، بالإضافة إلى أن نسبة كبيرة من الجزائريين لم يحصلوا بعد عليها، وربما زاد الأمر استغرابا أن الكثير من المصالح رفضت هذه البطاقة على غرار الموثقين مثلا؛

- أيضا عرف مشروع الرئيس "حاسوب لكل أسرة" فشلا ذريعا، وهذا لعدة أسباب معقدة وشائكة صعبت معرفة من وقف في وجه المشروع، وسرع إلغاء الحكومة للقروض الاستهلاكية في قانون المالية التكميلي لسنة 2009؛

- واستنادا لتقرير إدارة الشؤون الاقتصادية والاجتماعية التابع لمنظمة الأمم المتحدة، في مؤشر "الحكومة الإلكترونية" حسب استطلاع عام 2016، فإن الجزائر لا تزال تحقق مستويات منخفضة في مؤشرات تنمية الحكومة الإلكترونية على مدى الستة سنوات الأخيرة.

## 5. خاتمة

من خلال عرض وتحليل الواقع الفعلي لتطبيق الإدارة الإلكترونية في بعض الدول العالمية، والتعرف على إمكانية استفادة الدولة الجزائرية والتمكن في مجال التحول الإداري الإلكتروني، يمكن أن نجمل أهم الاستنتاجات والتوصيات في النقاط التالية:

### النتائج

نذكر أهمها فيما يلي:

- الإدارة الإلكترونية هي نتيجة لتطورات تكنولوجيا الإعلام والاتصال؛
- ضرورة الارتكاز على الجانب البشري لأنه هو الأساس في ذلك، سواء المسيرين للمواقع الإلكترونية أو الأشخاص المتقبلين لهذه الخدمات، لهذا يجب وضع الخطط اللازمة لتأهيل وتدريب الموظفين ومتابعة بما يتلاءم مع استخدام التقنيات الحديثة وتطبيق أسلوب الإدارة الإلكترونية، وذلك من خلال تنفيذ الندوات والتدريبات اللازمة؛



- إن الإدارة الإلكترونية تعمل على توفير قاعدة للبيانات تتيح للأفراد والمستثمرين كل حسب احتياجاته؛
- التحول الإداري الإلكتروني في الجزائر جاء لتوفير الوقت وتحديث الإدارة وهياكلها والقضاء على اكتظاظ المواطنين؛
- يجب الاهتمام بكافة أنواع الأمن المعلوماتي لحماية البيانات والمعلومات الخاصة وبالمواطنين في كافة التعاملات الإلكترونية.
- التوصيات:** انطلاقا من النتائج المتوصل إليها، فإننا نقترح التوصيات التالية:
- تأسيس بنية تحتية حديثة للاتصالات والمعلومات على مستوى الدولة؛
- زيادة الاهتمام بالعاملين وإقامة الدورات التدريبية في مجال الإدارة الإلكترونية وعرض تجارب الدول الناجحة في هذا المجال، وذلك للرفع من مهاراتهم الوظيفية وأدائهم الإداري؛
- العمل على ترسيخ مفهوم التطوير وتفعيله ضمن ثقافة المجتمع، لأن نجاح تطبيق الإدارة الإلكترونية يعتمد أساسا على مدى تكيف واستجابة مختلف الأطراف الفاعلة له؛
- ضرورة وضع استراتيجية فعالة تضمن الانتقال السلس والأمن نحو الإدارة الذكية؛
- ضرورة نشر ثقافة الإدارة الإلكترونية لدى المواطن وحثه على التوجه التدريجي نحو هذا النمط من المعاملات.

## 6. قائمة المراجع

- أحمد شريف بسام، (2011)، واقع الحكومة الإلكترونية في الدول العربية (حالة الجزائر): دراسة وصفية تحليلية لتطبيقات تكنولوجيا المعلومات والاتصالات، رسالة ماجستير، جامعة الجزائر 3، الجزائر.
- أمال عقبي، نصر الدين عاشور، (2018)، الإدارة الإلكترونية رؤية مستقبلية في تطوير العمل الإداري: تجارب بعض الدول في العالم، مجلة المفكر، العدد 17، ص 234
- إيمان أيت مهدي، (2017)، تسيير الموارد البشرية في ظل الإدارة الإلكترونية، أطروحة دكتوراه، كلية العلوم الانسانية والاجتماعية، تخصص تنظيم وعمل، جامعة سطيف 2، الجزائر.

خديجة تمار، عبد الحكيم عثمان، (2018)، تجارب دولية في مجال الحكومة الإلكترونية ومستقبل الجزائر من ذلك، مجلة جيل العلوم الإنسانية والاجتماعية، مركز لبنان، العدد 47، ص 24

دانيا أكرم المدادحة، محمد مفضي الكساسبة، (2016)، أثر الإدارة الإلكترونية في تحقيق المزايا التنافسية، مجلة أداء المؤسسات الجزائرية، جامعة ورقلة، العدد 10، ص 123

عبد القادر عبان، (2016)، تحديات الإدارة الإلكترونية في الجزائر، أطروحة دكتوراه، كلية العلوم الانسانية والاجتماعية، تخصص إدارة وعمل، جامعة بسكرة، الجزائر.

عبد الكريم عشور، (2009)، دور الإدارة الإلكترونية في ترشيد الخدمة العمومية في الولايات المتحدة الأمريكية والجزائر، رسالة ماجستير، كلية الحقوق والعلوم السياسية، تخصص الديمقراطية والرشادة، جامعة قسنطينة، الجزائر.

عبد الكريم عشور، (2014)، دور الحكم الإلكتروني في مكافحة الفساد الإداري: الولايات المتحدة الأمريكية أنموذجاً، مجلة المفكر، جامعة بسكرة، (11)09، ص ص 466-468

عبد اللطيف باري، (2014)، دور ومكانة الحكومة الإلكترونية في الأنظمة السياسية المقارنة، أطروحة دكتوراه، كلية الحقوق والعلوم السياسية، تخصص التنظيمات السياسية والإدارية، جامعة بسكرة، الجزائر.

عبد الله حاج سعيد، (2015)، تقييم نظام الحكومة الإلكترونية في الجزائر، مجلة الإنسان والمجال، المركز الجامعي البيض، الجزائر، العدد 2، ص ص 22-23

عبد المومن بن صغير، (2016)، إشكالية تطبيق الحكومة الإلكترونية في الجزائر "المعوقات-الأفاق"، المركز الديمقراطي العربي، انظر للموقع الإلكتروني: <https://democraticac.de/?p=38171> بتاريخ 2020/01/17.

فاتح جاري وآخرون، متطلبات تحقيق حكومة إلكترونية مع عرض للحالة الجزائرية، مجلة الاقتصاد والتنمية البشرية، جامعة البليدة، (01)09، ص ص 349-350

فارس كريم (2008)، متطلبات تطبيق الإدارة الإلكترونية في مركز نظم المعلومات التابع للحكومة الإلكترونية في دولة قطر، رسالة ماجستير، تخصص إدارة الأعمال، الجامعة الافتراضية الدولية.

فاطمة السويديان وآخرون (2010)، مشروع الحكومة الإلكترونية في دولة الكويت بيت الزكاة، مجلة اقتصاديات شمال إفريقيا، جامعة الشلف، العدد 5، ص 253

موسى عبد الناصر، محمد قريشي، (2011)، مساهمة الإدارة الإلكترونية في تطوير العمل الإداري بمؤسسات التعليم الإداري، مجلة الباحث، جامعة بسكرة، العدد 09، ص 89  
نشيدة حططاش، (2017)، جودة الخدمة العمومية في ظل الحكومة الإلكترونية الذكية: تجربة حكومة دبي، مجلة رؤى اقتصادية، جامعة الوادي، العدد 12، ص 458  
وزارة التجارة الإلكترونية، السجل التجاري الإلكتروني، أنظر للموقع الإلكتروني: <http://www.mincommerce.gov.dz/arab> بتاريخ 2020/02/05.  
ياسمينه بغيريش، (2017)، الإدارة الإلكترونية بين الدوافع والأهداف، مجلة الباحث الاجتماعي، جامعة قسنطينة 2، العدد، ص 384