

وزارة التعليم العالي و البحث العلمي

جامعة عباس لغرور- خنشلة -

كلية الحقوق و العلوم السياسية

نيابة العمادة للدراسات لما بعد التدرج  
والبحت العلمي و العلاقات الخارجية



قسم الحقوق

## الإدارة الإلكترونية ودورها في عصرنة الإدارة العمومية في الجزائر

( أطروحة مكملة لنيل شهادة دكتوراه الطور الثالث ( LMD ) في شعبة الحقوق )

- تخصص: قانون إداري و إدارة عامة -

إشراف الأستاذ الدكتور:

الطاهر زواقري

إعداد الطالب الباحث:

مريم ساري

### لجنة المناقشة

الإسم واللقب	الرتبة العلمية	الجامعة الأصلية	الصفة
محمد بوكماش	أستاذ التعليم العالي	خنشلة	رئيسا
الطاهر زواقري	أستاذ التعليم العالي	خنشلة	مشرفا ومقررا
إبراهيم ملاوي	أستاذ التعليم العالي	أم البواقي	عضوا ممتحنا
عبد المجيد لخذاري	أستاذ محاضر أ	خنشلة	عضوا ممتحنا
عبد الكريم تافرونت	أستاذ محاضر أ	خنشلة	عضوا ممتحنا
الطاهر غيلاني	أستاذ محاضر أ	باتنة 01	عضوا ممتحنا

السنة الجامعية: 2019-2020

# شكر وتقدير

تم هذا العمل المتواضع بتوفيق من الله ومعونه فالحمد لله حمدا كثيرا

أتقدم بجزيل الشكر لكل من:

أستاذي ومهربي الفاضل: الأستاذ الدكتور زواقري الطاهر

و الدكتور: قوتال ياسين.

على مساعدتي في إنجاز وتصويب هذا البحث

كما أتقدم بجزيل الشكر للأساتذة الكرام أعضاء لجنة التكوين كل باسمه وصفته على

كل الجهود المبذولة.

كما أتقدم بجزيل الشكر للأساتذة الأفاضل أعضاء لجنة المناقشة كل باسمه وصفته

ومقامه على قبولكم مناقشة هذا العمل المتواضع، وتقويم نقاط القصور فيه وتحمل

عناء التنقل.

أتقدم كذلك بجزيل الشكر لجميع أساتذتي الكرام بكلية الحقوق والعلوم السياسية.

الشكر موصول أيضا لجميع الطاقم الإداري بكليتي الحقوق والعلوم السياسية وكلية

الأحاديب واللغات.

# إهداء

أهدي ثمرة مجهودي لمن كان سببا فيه بعد الله عز وجل والداي الكريمين والذين  
أناز لي درج النجاح، حفظكما الله وأدامكما فخرا لي ورزقكما كل خير.

إلى سندي وعزوتي في الحياة أخواني وأخواتي.

إلى أزواج أخواتي وأبناءهم.

إلى كل أصدقائي وزملائي.

إلى كل أساتذتي الأفاضل، إلى كل من علمني حرفا فأناز به طريقي.

إلى كل من ساعدني من قريب أو من بعيد

إلى كل باحث وطالب علم.

إلى كل من يؤمن بأن التغيير يبدأ من نفسه قبل أي شيء آخر.

## قائمة المختصرات

1- ج ر : الجريدة الرسمية

2- ص : الصفحة.

3- ص ص : من الصفحة...إلى الصفحة...

4- ط : الطبعة.

5- د س ط : دون سنة طبع.

6- س : سؤال.

7- ج : جواب.

## Liste D'Abréviation

- 1 - **Jonce:** Journal officiel des Communautés européenne.
- 2 - **IDI :** ICT Development Index.
- 3 - **Jo:** Journal official
- 4 - **Op. Cit :** Opere Citato (Cité précédemment).
- 5 - **CIAQES :** La Cellule d'Assurance Qualité.

## مقدمة

تمثل الإدارة العمومية انعكاسا لمدى تقدم الدول أو تخلفها، لذلك فقد سعت الحكومة الجزائرية لتطوير وعصرنة الإدارات العمومية والعمل على تكييفها مع المفاهيم والأساليب الجديدة التي أفرزتها الثورة المعلوماتية والتطور التكنولوجي في المجال الإداري تحت ما يسمى بـ : " الإدارة الإلكترونية "، وهو ما فرضته الظروف الوطنية من جهة، والمتمثلة في ضعف المؤسسات الإدارية القائمة وانتشار البيروقراطية والفساد بشكل كبير مما خلق حالة من عدم الثقة بين المواطن والإدارة العمومية، والظروف الدولية من جهة أخرى باعتبار أن الدولة تمثل عضوا في المجتمع الدولي الذي أصبح يتنافس على استخدام أحدث الابتكارات في المجال الإداري، معتمدا في ذلك على التقنيات الحديثة في نظم المعلومات والاتصال والتي لعبت دورا رئيسيا في إحداث تحولات كبيرة في مجال الإدارة العمومية، حيث نتج عنها واقع إداري مختلف تراجعت فيه الكثير من المفاهيم الإدارية لتحل محلها مفاهيم جديدة مرتبطة بتكنولوجيا الإعلام والاتصال، كما تم تحيين العديد من المفاهيم التقليدية المتعلقة بالتسيير الإداري لتتلاءم مع هذا التحول.

كما أحدث هذا التحول تغييرا في أهداف الإدارة العمومية، والتي لم تعد مقتصرة على الأهداف التقليدية فقط مثل زيادة الإنتاج والأرباح في ظل عمل دوري وروتيني، بل أصبحت تهدف أيضا إلى زيادة القدرة على الإبداع والتميز والابتكار في ظل اعتماد التقنيات الحديثة التي أفرزتها الثورة المعلوماتية بعيدا عن روتين العمل المتبع في الإدارة التقليدية.

وباعتبار أن هذا التطبيق لا يمكن أن يتم دفعة واحدة بل يجب أن يتم عبر مراحل مختلفة، فقد شرعت الحكومة بداية في وضع مخططات تهدف من وراءها إلى تهيئة البيئة الإدارية وتطويرها، ليتم بعد ذلك إصدار مشروع " الجزائر الإلكترونية " (2008-2013) والذي يعتبر نقلة نوعية في مفاهيم وأساليب الإدارة العمومية في الجزائر، حيث وضع الخطوط العريضة لبداية تطبيق الإدارة الإلكترونية، كما قامت

## مقدمة

الحكومة بعد ذلك بإصدار العديد من المخططات والمشاريع التي تسعى من خلالها إلى إكمال مشروع الجزائر الإلكترونية.

وقد نتج عن تنفيذ هذه المخططات تطبيق آليات إلكترونية متنوعة في الإدارة العمومية، تتمثل في آليات قانونية، مادية وأخرى بشرية والتي تهدف أساسا لتحقيق عصنة الإدارة العمومية عن طريق تحديث الوسائل المستعملة فيها وتكييفها مع التطورات الحاصلة.

### ❖ أهمية الموضوع:

يكتسي موضوع: الإدارة الإلكترونية ودورها في عصنة الإدارة العمومية في الجزائر، أهمية كبرى على المستوى العلمي والعملية.

### - الأهمية العلمية:

تتحدد أهمية هذا الموضوع من الناحية العلمية في :

✓ اهتمام الدراسات القانونية والأكاديمية بموضوع تطوير الإدارة العمومية ووسائل تكييفها مع التطورات التكنولوجية الحديثة.

✓ تكمن أهمية هذه الدراسة أيضا من الناحية العلمية في إمكانية إفادتها للباحثين والدارسين في مجال القانون الإداري والإدارة العامة، نظرا لإثارتها للعديد من الجوانب العلمية المهمة والمتمثلة خاصة في دراسة المخططات التي تم إرسائها في الجزائر لتطبيق الإدارة الإلكترونية والآليات الإلكترونية المعتمدة لعصنة الإدارة العمومية وفعاليتها في تحقيق ذلك.

### - الأهمية العملية:

تظهر أهمية هذه الدراسة من الناحية العملية في:

✓ يكتسي موضوع تطبيق الإدارة الإلكترونية ودورها في تحقيق عصنة الإدارة العمومية أهمية بالغة من الناحية العملية، باعتبار أن تحول الإدارة العمومية لتطبيق آليات الإدارة الإلكترونية

## مقدمة

على حساب الآليات التقليدية يسمح بتطوير وعصرنة الإدارة العمومية وتحسين أداءها وخدماتها بما ينعكس إيجابا على تطور الدولة ككل.

✓ يساهم هذا الموضوع في الكشف عن مدى تطبيق مشاريع الإدارة الإلكترونية في الجزائر، ومدى فعالية هذا التطبيق في تحقيق عصرنة الإدارة العمومية من خلال تقديم إحصائيات حول مدى تطور الإدارة الإلكترونية وعصرنة الإدارة العمومية في الجزائر، وتحديد العوائق والعراقيل التي تنقص من فعالية الآليات الإلكترونية في تحقيق عصرنة الإدارة العمومية في الجزائر.

### ❖ الإشكالية:

في ظل التوجه الذي اعتمدهت الجزائر لتطبيق الإدارة الإلكترونية من خلال العديد من المشاريع التي تم إرسائها والآليات التي تسعى لتطبيقها على أرض الواقع، فإننا نواجه إشكالية أساسية سنحاول من خلال هذه الدراسة الإجابة عليها، والتي تتمثل في :

إلى أي مدى نجحت مخططات وآليات الإدارة الإلكترونية في تحقيق عصرنة الإدارة العمومية في الجزائر ؟

ويتفرع على هذا الإشكال الرئيسي جملة من الأسئلة الفرعية، تتمثل في:

✓ ما هي دوافع تطبيق الإدارة الإلكترونية في الجزائر والمخططات المعتمدة لتحقيق ذلك؟

✓ ماهي آليات الإدارة الإلكترونية المعتمدة لعصرنة الإدارة العمومية؟

✓ هل وفرت الدولة البيئة الملائمة التي تضمن نجاح الإدارة الإلكترونية؟

✓ ماهي التحديات والعوائق التي تقف أمام تطور الإدارة الإلكترونية في الجزائر؟

### ❖ أهداف الموضوع:

نهدف من خلال هذه الدراسة إلى :

✓ إبراز الدور الذي لعبته الإدارة الإلكترونية في تكريس الشفافية والمساواة ومكافحة البيروقراطية

في الإدارة العمومية الجزائرية ؟

✓ تحديد مدى نجاح المخططات والآليات الإلكترونية في تجاوز التسيير الإداري التقليدي

وتكريس إدارة إلكترونية فعلية في الجزائر ؟

## مقدمة

✓ إبراز العوائق والتحديات التي تنقص من فعالية المشاريع والآليات الإلكترونية في تحقيق  
عصرنة الإدارة العمومية في الجزائر.

### ❖ أسباب اختيار الموضوع :

تتحدد أسباب إختيار دراسة هذا الموضوع، في أسباب ذاتية وأخرى موضوعية.  
\* **الأسباب ذاتية:**

✓ أهم الأسباب الذاتية التي كانت وراء اختيار هذا الموضوع، هي عملي في مجال الإدارة  
العمومية والذي دفعني كباحثة لمحاولة المساهمة العلمية في موضوع تطوير الإدارة العمومية،  
عن طريق البحث في مدى تطبيق الإدارة الإلكترونية وطنيا ودورها في تحقيق العصرنة  
الإدارية ومحاولة تحديد العوائق التي تسببت في تعطيل مشاريع الإدارة الإلكترونية خاصة في  
ظل المشاكل التي تشهدها الإدارات العمومية في الجزائر.

### \* **الأسباب الموضوعية:**

✓ الدور الذي لعبته الإدارة الإلكترونية في تطوير الإدارة العمومية في الدول المتقدمة في مجال  
تطبيق الإدارة الإلكترونية، تعتبر من بين أهم الأسباب الموضوعية التي كانت وراء البحث في  
مدى مساهمة الإدارة الإلكترونية في عصرنة وتطوير الإدارة العمومية على المستوى الوطني.

### ❖ صعوبات البحث:

من بين أهم الصعوبات التي صادفتنا أثناء دراسة هذا الموضوع هي :  
✓ صعوبة الحصول على التعليمات والمناشير المتعلقة بتطبيق الإدارة الإلكترونية خاصة على  
المستوى المحلي، حيث تمتنع الإدارات في كثير من الأحيان عن تقديمها للباحثين.

### ❖ الدراسات السابقة:

مفهوم الإدارة الإلكترونية من المفاهيم الحديثة التي ظهرت نتيجة التطورات التكنولوجية والتقنية، وقد  
ارتبط هذا المفهوم بإشكالات ومجالات عديدة، فاختلفت الدراسات المتعلقة به بحسب الزاوية التي تمت  
دراسته من خلالها.

وفي مجال تطبيق الإدارة الإلكترونية في الإدارة العمومية، تعددت الدراسات واختلفت باختلاف القاعدة  
التي تم الانطلاق منها، فالدراسات العلمية هي دراسات متسلسلة ومكاملة لبعضها بحيث تنطلق كل دراسة  
من النتائج التي تم التوصل إليها في دراسات سابقة.



## مقدمة

لذلك فقد تم الاعتماد في دراسة هذا الموضوع على العديد من الدراسات السابقة والتي تم اتخاذها كقاعدة، ومن أهمها نذكر دراستين وهما:

### \* الدراسة الأولى:

- فرطاس فتيحة: " عصرنة الإدارة العمومية في الجزائر من خلال تطبيق الإدارة الإلكترونية ودورها في تحسين خدمة المواطنين "، مقالة منشورة في مجلة الاقتصاد الجديد، جامعة خميس مليانة، الجزائر، سنة 2016.

### • ملخص الدراسة:

قام الباحث بتقسيم بحثه إلى ثلاث عناصر، تناول في العنصر الأول عموميات حول الإدارة العمومية درس من خلالها تعريف الإدارة العمومية وأهميتها، ووظائف الإدارة العمومية، العنصر الثاني خصصه للإدارة العمومية في الجزائر وتطور مسار الإصلاحات، أما العنصر الثالث فقد جاء بعنوان عصرنة الإدارة العمومية في الجزائر والذي تناول فيه إعادة توزيع المهام بين الإدارة المركزية والمحلية وتثمين الموارد البشرية، ثم تطرق إلى التوجه نحو تطبيق الإدارة الإلكترونية في الجزائر، فقام بتعريف الإدارة الإلكترونية وتحديد فوائدها وأهدافها ليتم بعد ذلك التطرق لمشروع الجزائر الإلكترونية ( 2008-2013) ثم بيان ملامح الإدارة الإلكترونية بالجزائر وأثرها في تحسين خدمة المواطنين وأهم التحديات التي تواجه تطبيق الإدارة الإلكترونية بالجزائر.

### • نتائج الدراسة:

لقد توصل الباحث إلى مجموعة من النتائج يتمثل أهمها في أن:

- الإدارة الإلكترونية تمثل أسلوبا جديدا لتجسيد إدارة عصرية وشفافة بعيدة عن البيروقراطية وذات خدمات نوعية ترقى لتطلعات المواطنين
- وجوب وضع إستراتيجية شاملة بمشاركة الدولة وجميع الفاعلين مما يضمن الانتقال الإيجابي من الإدارة التقليدية إلى الإدارة الإلكترونية.

## مقدمة

### • أوجه التشابه والاختلاف بين الدراستين:

الدراسة المذكورة أعلاه والدراسة التي يتم تناولها في هذه الأطروحة يتفقان حول توضيح دور الإدارة الإلكترونية في تحقيق عصريّة الإدارة العمومية والتحديات التي تواجهها. غير أن هاذين الدراستين يختلفان في كون دراسة الباحث: فرطاس فتيحة، تتميز بالعمومية دون تحديد نوع الإدارة إذا كانت مركزية أو لامركزية وذلك بالاعتماد على مشروع الجزائر الإلكترونية (2008 - 2013)، أما هذه الدراسة فقد تم من خلالها التمييز بين الإدارة المركزية والإدارة اللامركزية والذين يختلفان من حيث درجة تطبيق آليات الإدارة الإلكترونية فيهما، كما تم الاعتماد في هذه الدراسة إضافة إلى مشروع الجزائر الإلكترونية (2008 - 2013)، على مشاريع أخرى صدرت بعد هذا المشروع، نظرا لعدم تحقيق هذا الأخير لجميع الأهداف المحددة فيه، كما تتميز أيضا هذه الدراسة بوضع مجموعة من المؤشرات الوطنية والدولية والتي تضمنت إحصائيات مختلفة تبين مدى تطبيق وتطور الإدارة الإلكترونية في الجزائر.

### \* الدراسة الثانية:

- بهلول سمية: " دور الإدارة الإلكترونية في تفعيل أداء الجماعات الإقليمية في الجزائر"، أطروحة دكتوراه مقدمة لنيل شهادة الدكتوراه في العلوم القانونية، تخصص: إدارة محلية، جامعة باتنة - 01 - ، الجزائر، السنة الجامعية 2017/2018.

### • ملخص الدراسة:

قام الباحث بتقسيم بحثه إلى فصل تمهيدي وبابين، قام في الفصل التمهيدي: بتحديد الإطار المفاهيمي للجماعات الإقليمية والإدارة الإلكترونية، من خلال دراسة العناصر المتعلقة بهذا المفهوم من تعريف ونشأة وتمييزهما عن المفاهيم المشابهة، أما الباب الأول، فمن خلاله درس الباحث مختلف العناصر المتعلقة بدوافع تطبيق الإدارة الإلكترونية على مستوى الجماعات الإقليمية ومتطلباتها، أما الباب الثاني فقد حدد الباحث من خلاله واقع تطبيق الإدارة الإلكترونية على مستوى الجماعات الإقليمية ومعوقاتها، فقام بدراسة السياسة الحكومية الممهدة لتطبيق الإدارة الإلكترونية ومظاهر تطبيق الإدارة الإلكترونية على مستوى الجماعات الإقليمية لأجل تحديد واقع تطبيق الإدارة الإلكترونية على مستوى الجماعات الإقليمية، أما بالنسبة للمعوقات فقد لخصها الباحث في الجرائم الإلكترونية فحدد ماهيتها وآليات مكافحتها.

## مقدمة

### • نتائج الدراسة:

خلص الباحث إلى العديد من النتائج أهمها:

- تطبيق الإدارة الإلكترونية انتقل من كونه خيارا وطنيا إلى واقع كونه ضرورة دولية فرضتها العديد من المعطيات الدولية.

- تطبيق الإدارة الإلكترونية يعرف فرقا كبيرا بين الدول الغربية والعربية، وتذبذبا واضحا وهو الأمر الذي ترتب عنه خلق فجوة رقمية بين هذه الدول.

- على الرغم من الأهمية الكبرى التي أولتها الدولة ووزارة الداخلية والجماعات المحلية لتطبيق الإدارة الإلكترونية على مستوى الجماعات الإقليمية إلا أن الواقع أثبت تخلفا كبيرا في هذا التطبيق .

### • أوجه التشابه والاختلاف بين الدراستين:

تتشترك هذه الدراسة مع الدراسة التي نقوم بها، في أن كلا الدراستين يوضحان دوافع ومتطلبات تطبيق الإدارة الإلكترونية، والسياسة الحكومية المتبعة لتحقيق ذلك، كما حددت كلا الدراستين العوائق التي تواجه تطبيق الإدارة الإلكترونية.

ورغم هذا التشابه بين الدراستين إلا أن الدراسة المذكورة أعلاه، ركز فيها الباحث على تطبيق الإدارة الإلكترونية في الإدارة الإقليمية والتي تمثل أحد هيئات الإدارة اللامركزية، في حين أن الدراسة التي نقوم بها تضمنت تطبيق الإدارة الإلكترونية في الإدارة العمومية ككل بمختلف هيئاتها المركزية واللامركزية، من خلال تحديد مختلف الآليات القانونية، المادية والبشرية المطبقة على المستويين المركزي واللامركزي للوصول إلى تحديد مدى فاعلية الإدارة الإلكترونية في عصرنة الإدارة الإلكترونية من خلال وضع العديد من المؤشرات المتضمنة إحصائيات مختلفة تتعلق بالإدارة الإلكترونية، كما تختلف أيضا الدراسة التي نقوم بها عن الدراسة التي سبق ذكرها، في التوسع في العوائق والتحديات حيث تم تقسيمها في هذه الدراسة إلى ثلاث تحديات تتمثل في نقص الإمكانيات وظاهرة الفساد والجرائم الإلكترونية، في حين الدراسة السابقة حددت نوع واحد وهي الجرائم الإلكترونية، كما حاولنا أيضا من خلال هذه الدراسة تحديد رؤية مستقبلية لتطوير الإدارة الإلكترونية في الجزائر .

## مقدمة

### ❖ المنهج المعتمد:

لتحقيق أهداف هذا الموضوع ولإحاطة بهذه الدراسة سوف يتم الاعتماد بصفة أساسية على **المنهج الوصفي التحليلي** من خلال جمع الأفكار وتحليلها وشرحها للوصول إلى نتائج، وهو ما فرضته العديد من عناصر هذا الموضوع التي تستوجب وصفا دقيقا من جهة وتحليلا من جهة أخرى. كما تم الاعتماد بصفة ثانوية على **المنهج الاستقرائي** من خلال جمع البيانات المرتبطة بتصنيف الجزائر في المؤشرات الوطنية والدولية وذلك لتحديد مدى فعالية الإدارة الإلكترونية في عصرنة الإدارة العمومية.

وكذلك تم الاعتماد على **المنهج التاريخي** في بعض العناصر المتعلقة بهذه الدراسة والتي استوجبت دراسة لأهم الأحداث التي حصلت في الماضي مثل نشأة الإدارة العمومية وتطور الفساد في الجزائر.

### ❖ الخطة:

للإحاطة بموضوع الإدارة الإلكترونية ودورها في عصرنة الإدارة العمومية في الجزائر، تم تقسيم هذه الدراسة إلى أربعة فصول، كما يلي.

- **الفصل الأول:** نتناول فيه دراسة ماهية الإدارة العمومية والإدارة الإلكترونية، وقد قسمناه إلى مبحثين: المبحث الأول مخصص لدراسة ماهية الإدارة العمومية، أما المبحث الثاني فيتعلق بماهية الإدارة الإلكترونية.

- **الفصل الثاني:** مخصص لدراسة الإدارة العمومية في الجزائر ومخططات التحول الإلكتروني، والذي من خلاله سوف يتم تحديد تطور وتنظيم الإدارة العمومية في الجزائر في مبحث أول، وتحديد الدوافع التي كانت وراء وضع مخططات التحول الإلكتروني والمشاريع والبرامج التي تم وضعها في مبحث ثاني.

- **الفصل الثالث:** مخصص لآليات الإدارة الإلكترونية لعصرنة الإدارة العمومية، سيتم من خلاله دراسة مختلف هذه الآليات، الآليات القانونية في مبحث أول، والآليات المادية في مبحث ثاني والآليات البشرية في مبحث ثالث.

- **الفصل الرابع:** مخصص لفعالية الإدارة الإلكترونية في عصرنة الإدارة العمومية وآفاقها، سيتم من خلال المبحث الأول تحليل المؤشرات الوطنية والدولية المتعلقة بتطبيق الإدارة الإلكترونية لإبراز مدى فعالية الآليات الإلكترونية المطبقة في تحقيق العصرنة الإدارية وتحديد مختلف التحديات التي واجهت هذا

## مقدمة

---

التطبيق، ليتم في المبحث الثاني والأخير دراسة الأفاق المستقبلية والتي يمكن أن يتم تحقيقها مستقبلا لزيادة فعالية الإدارة الإلكترونية لتحقيق عصنة الإدارة العمومية.

الفصل الأول: ماهية الإدارة العمومية والإدارة الإلكترونية

سعت مختلف الدول للبحث عن أساليب حديثة لتطبيقها في الإدارة العمومية ومن أهمها الإدارة الإلكترونية، وذلك كبديل عن الأساليب التقليدية التي بدأت تفقد فعاليتها.<sup>1</sup>

ففي الآونة الأخيرة أصبح موضوع تطبيق الإدارة الإلكترونية في الإدارة العمومية من القضايا الكبرى التي شكلت محل نقاش على الساحة العلمية والعملية بسبب ما نتج عنها من تطوير لكافة النشاطات والإجراءات والمعاملات الإدارية وتبسيطها ونقلها من الأطر اليدوية التقليدية إلى الأطر التقنية الإلكترونية، وذلك بالاستخدام الأمثل لأحدث عناصر التكنولوجيا في المجال الإداري والذي يهدف منه إلى تحقيق التميز والارتقاء بكفاءة العمل الإداري وكذلك الارتقاء بجودة الخدمات المقدمة، وتوفير الوقت والجهد والقضاء على البيروقراطية والتخفيف من الروتين في أداء الإدارات العامة.<sup>2</sup>

وعليه وجب قبل التفصيل في مختلف الجوانب المتعلقة بالإدارة العمومية والإدارة الإلكترونية، التطرق في هذا الفصل لتحديد ماهية الإدارة العمومية والإدارة الإلكترونية، وعليه فإننا نقسم هذا الفصل إلى مبحثين المبحث الأول سنتناول فيه ماهية الإدارة العمومية، والمبحث الثاني نخصه لماهية الإدارة الإلكترونية.

<sup>1</sup> - حاروش نور الدين، حاروش ربيعة: علم الإدارة من المدرسة التقليدية إلى الهندرة، دار الأيام للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2014، ص15.

<sup>2</sup> - القرشي عمر موسى جعفر: أثر الحكومة الإلكترونية في الحد من ظاهرة الفساد، ط1، منشورات الحلبي الحقوقية، بيروت، لبنان، 2015، ص 9-10.

المبحث الأول: ماهية الإدارة العمومية

الإدارة العمومية هي أداة الدولة التنفيذية والتي بواسطتها تضع الحكومة خططها وبرامجها لتحقيق أهدافها المحددة<sup>1</sup> في السياسة العامة والتي تعاد صياغتها في برامج وسياسات حكومية تنفيذية. ليتم بعد ذلك تنفيذها بواسطة العناصر المكونة للإدارة العمومية، وتتمثل هذه العناصر في عناصر قانونية، بشرية ومادية، لتصبح هذه الأهداف مجسدة على أرض الواقع عن طريق إبرام العقود الإدارية، واتخاذ قرارات وإجراءات قابلة للتطبيق في صورة انتاج سلع وتقديم خدمات عامة.<sup>2</sup> ولإحاطة بمختلف جوانب ماهية الإدارة العمومية، يستوجب ذلك تحديد مفهومها (المطلب الأول) وعناصرها ووظائفها (المطلب الثاني).

المطلب الأول: مفهوم الإدارة العمومية

للإدارة العمومية أهمية كبيرة داخل الدولة، فهي تؤثر في البيئة التي تحيط بها، وتتأثر بدورها بهذه البيئة،<sup>3</sup> لذلك فقد ارتبط وجودها بوجود الدولة، لأنه لا يمكن تصور وجود دولة لا تقدم خدمات عمومية، ولا إدارة عمومية مستقلة عن الدولة.

لذلك وجب التعرف أكثر على مفهوم الإدارة العمومية، عن طريق عرض بعض التعاريف التي وردت بشأنها (الفرع الأول) ، ثم تحديد نشأتها كنشاط وعلم ( الفرع الثاني)، كما سوف يتم ذكر بعض الخصائص التي تتميز بها ( الفرع الثالث)، وتحديد الاهداف التي تسعى لتحقيقها ( الفرع الرابع).

الفرع الأول: تعريف الإدارة العمومية

نظرا لأهمية الإدارة العمومية في مختلف جوانب الحياة فقد كانت محل اهتمام العديد من علماء وكتاب علم الإدارة والقانون وعلم الاقتصاد والعلوم السياسية والاجتماعية، فاختلقت تعاريفهم للإدارة العمومية بحسب الزاوية التي تدرس منها.<sup>4</sup>

<sup>1</sup> - المجذوب طارق: الإدارة العامة العملية الإدارية والوظيفة العامة والإصلاح الإداري، الدار الجامعية للطباعة والنشر، بيروت، لبنان، 2000، ص 9.

<sup>2</sup> - عوابدي عمار: القانون الإداري، النظام الإداري ، ط 5، ديوان المطبوعات الجامعية، بن عكنون، الجزائر، 2008 ، ج1، ص ص 35 - 36.

<sup>3</sup> - المجذوب طارق، المرجع السابق، ص 10.

<sup>4</sup> - عوابدي عمار، المرجع السابق، ص 7.

وعلى هذا الأساس نتناول تعريف الإدارة العمومية في جزئين، الجزء الأول نخصه للتعريف القانوني للإدارة العمومية، والجزء الثاني للتعريف الفقهي.

#### أولاً: التعريف القانوني للإدارة العمومية

المشرع في أغلب الأحيان، لا يلجأ إلى تعريف المصطلحات، بل يترك ذلك للفقهاء، إلا أن ذلك لا ينطبق على الإدارة العمومية، نظراً لأهميتها الكبيرة، وبالرغم من أن النصوص القانونية التي تناولت بعض الجوانب المتعلقة بتعريف الإدارة العمومية ليست كثيرة، إلا أن لها أهمية كبيرة في تحديد مفهوم الإدارة العمومية، نذكر مثلاً:

القانون رقم: 02/90، المتعلق بالوقاية من النزاعات الجماعية في العمل وتسويتها وممارسة حق الإضراب نصت المادة 14 من هذا القانون على أنه: (تعد مؤسسات وإدارات عمومية، في مفهوم هذا القانون، المؤسسات والهيئات العمومية ذات الطابع الإداري، وكذلك الإدارات المركزية التابعة للدولة والولايات والبلديات).<sup>1</sup>

الملاحظ على هذه المادة أن المشرع استند في تعريفه للإدارة العمومية على المعيار الشكلي عن طريق تحديد الهيئات التي تشتمل عليها الإدارة العمومية وهي:

- ✓ المؤسسات والهيئات العمومية ذات الطابع الإداري
- ✓ الإدارات المركزية التابعة للدولة
- ✓ الولايات.
- ✓ البلديات.

وفي المقابل أغفل المشرع في هذه المادة المعيار الموضوعي للإدارة العمومية، وهو النشاط الذي يجب أن تمارسه هذه الهيئات والذي يهدف لتحقيق الصالح العام، وهذا المعيار هو معيار مكمل للمعيار الشكلي لكي تعتبر أي هيئة إدارة عمومية.

<sup>1</sup> - القانون رقم: 02/90، المؤرخ في: 06 فبراير 1990، المتضمن الوقاية من النزاعات الجماعية في العمل وتسويتها وممارسة حق الإضراب، ج ر عدد 06، الصادرة بتاريخ 07 فيفري 1990.



إضافة إلى هذا القانون فإن المرسوم الرئاسي رقم: 365/97 المتعلق بشروط استعمال العلم الوطني، قد حدد أيضا الإدارة العمومية في المادة 2 منه على النحو التالي:

(يرفع العلم الوطني بصفة دائمة على مقرات:

- البنايات التي تأوي مصالح الهيئات ذات السيادة والإدارات العمومية المتمتعة بصلاحيات السلطة العامة...) <sup>1</sup>

على عكس المادتين السابقتين فإن المشرع في هذه المادة اعتمد في تحديده للإدارة العمومية على المعيار الموضوعي وهي تمتع هيئات الإدارة العمومية بصلاحيات السلطة العامة، وهو ما يميزها عن الإدارة الخاصة والتي لا تتمتع بهذه الصلاحية، لكن يبقى هذا التعريف غير مكتمل الأركان بسبب عدم تحديد الهيئات التي منحها المشرع صلاحية ممارسة هذه السلطة.

مما سبق يتبين بأن التعاريف القانونية للإدارة العمومية، تختلف باختلاف الأركان المعتمد عليها، والتي تكون غالبا غير مكتملة، بسبب اعتماد المشرع على ركن واحد يبني عليه تعريفه، دون الأركان الأخرى.

### ثانيا: التعريف الفقهي للإدارة العمومية

اختلفت التعاريف الفقهية للإدارة العمومية باختلاف الزمكان وباختلاف المعايير التي اعتمدوا عليها. فقد استند البعض من الفقهاء في تعريفهم للإدارة العمومية على المعيار الشكلي، والبعض الآخر على المعيار الموضوعي، واختار آخرون الدمج بينهما وسنحاول توضيح ذلك في العناصر الآتية:

#### 1- تعريف الإدارة العمومية استنادا على المعيار الشكلي

يعرف البعض من الفقهاء الإدارة العمومية استنادا إلى المعيار الشكلي، والذي يمثل الأجهزة التي تضمن تدخل الدولة كشخص عمومي في الشؤون العمومية. <sup>2</sup>

<sup>1</sup> - القانون رقم: 365/97 ، المؤرخ في: 27 سبتمبر 1997 ، المتضمن شروط استعمال العلم الوطني، ج ر عدد 64، الصادرة بتاريخ: 01 أكتوبر 1997، ص 06.

2 - لباد ناصر: الأساس في القانون الإداري، ط2، دار المجدد للنشر والتوزيع، سطيف، الجزائر، د.س.ن، ص ص 3- 4.

ومن بين الفقهاء الذين عرفوا الإدارة العمومية على أساس المعيار الشكلي، التعريف الذي ورد عن الأستاذ: "توفيق شحاتة" ومضمونه أن الإدارة العمومية هي:

(مجموع الهيئات والسلطات التي تضطلع في العصر الحديث بمختلف أوجه التدخل في حياة الجماعة في حدود الأهداف والتوجيهات التي حددتها السلطة السياسية وفي نطاق الوسائل التي نصت عليها)<sup>1</sup> المعيار الشكلي ضروري لتحديد تعريف الإدارة العمومية فعن طريقه تحدد هيئات وسلطات الإدارة العمومية، لكن هذه الأجهزة مع انتقال الدولة من حارسه إلى متدخلة، أصبحت تتدخل في المجال الاقتصادي، وبالتالي تمارس نشاطات ذات طبيعة اقتصادية خاضعة للقانون الخاص ولرقابة القاضي العادي،<sup>2</sup> لذلك كان لابد من اعتماد معيار آخر، وهو المعيار الموضوعي وهو ما سنفصله في الآتي:

### 2- تعريف الإدارة العمومية استناداً على المعيار الموضوعي

ويقصد بالمعيار الموضوعي للإدارة العمومية بأنه النشاط الذي تقوم به هيئات الإدارة العمومية المحددة في المعيار الشكلي، والذي يجعلها في علاقة مختلفة مع المواطنين<sup>3</sup> وهناك من الفقهاء من اعتمد على هذا المعيار في تعريفهم للإدارة العمومية، مثل الأستاذ "عبوي زيد منير"، الذي عرفها بأنها عبارة عن: (تلك العمليات المتعلقة بتحقيق أهداف الحكومة بأكبر مقدار من الكفاءة وبما يحقق الرخاء لأفراد الشعب).<sup>4</sup>

وبناء على هذا التعريف فإن الإدارة التي تهدف لتحقيق المصلحة العامة تعتبر إدارة عامة، لكن في المقابل أغفل مصدر هذا النشاط والذي لابد أن يكون صادراً من أحد الأجهزة التابعة للدولة.

### 3- تعريف الإدارة العمومية استناداً على المعيار الشكلي والموضوعي

هناك جانب من الفقه أسس تعريفه للإدارة العمومية على المعيارين السابقين (المعيار الشكلي والمعيار الموضوعي) ومنهم الأستاذ: "عمار عوابدي" الذي عرف الإدارة العمومية بأنها "مجموعة العمليات والمبادئ والقواعد والأساليب العلمية والفنية والعملية والقانونية التي تجمع شتات الجهود والوسائل المادية

<sup>1</sup> - نقلاً عن: عوابدي عمار، المرجع السابق، ص 11.

<sup>2</sup> - لباد ناصر، المرجع السابق، ص 20.

<sup>3</sup> - المرجع نفسه، ص 4.

<sup>4</sup> - عبوي زيد منير، حريز سامي هاشم: مدخل إلى الإدارة العامة بين النظرية والتطبيق، ط 1، دار الشروق للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، د س ط، ص 15.

والبشرية والتنظيمية العامة، وتوجهها بواسطة عمليات التخطيط والتنظيم والرقابة لتحقيق الأهداف العامة الرسمية المحددة في السياسة العامة والمطلوب إنجازها.<sup>1</sup>

وبناء عليه فإن هذا الجانب من الفقه يعتمد في تعريفه للإدارة العمومية بالربط بين الوسائل القانونية، المادية والبشرية للإدارة العمومية (المعيار الشكلي) والنشاط الذي يسعى لتحقيق الأهداف العامة المحددة في السياسة العامة (المعيار الموضوعي)، وهو التعريف الأشمل والأقرب للصواب من وجهة نظرنا. وبناء على ما سبق ومن خلال التعاريف القانونية والفقهية للإدارة العمومية والمعايير والعناصر التي اعتمدت عليها، يمكن استنتاج تعريف للإدارة العمومية كما يلي:

الإدارة العمومية هي عبارة عن نشاط تقوم به هيئات الإدارة العمومية المحددة قانوناً، بواسطة الوسائل المادية والبشرية والقانونية، والتي تحركها العمليات الإدارية من تخطيط، تنظيم، تنسيق، توجيه ورقابة، والتي تسعى لتحقيق الأهداف المحددة في السياسة العامة للدولة والتي تخدم الصالح العام.

#### الفرع الثاني: نشأة الإدارة العمومية

الإدارة العمومية كنشاط تعتبر قديمة النشأة، لتنشأ بعد ذلك كعلم مستقل نتيجة وضع العديد من النظريات والدراسات التي ساهمت في ذلك، وللتفصيل أكثر نتطرق للعناصر التالية:

- نشأة الإدارة العمومية كنشاط.

- نشأة علم الإدارة العمومية.

#### أولاً: نشأة الإدارة العمومية كنشاط

نشأت الإدارة العمومية كنشاط، مع بداية وجود الإنسان، والذي يعمل من خلال الجماعة يؤثر فيها

ويتأثر،<sup>2</sup> فهناك دراسات عديدة في الحضارات القديمة متعلقة بالإدارة العمومية، والتي أثبتت وجود

تنظيمات إدارية فيها.<sup>3</sup>

من أهم هذه الحضارات: الحضارة العربية والإسلامية والحضارة الغربية، وسيتم تفصيلها في الآتي:

<sup>1</sup> - عوابدي عمار، المرجع السابق، ص ص 11 - 12.

<sup>2</sup> - حاروش نور الدين ورفيقة حاروش، المرجع السابق، ص 28.

<sup>3</sup> - عبوي زيد منير، حريز سامي هاشم، المرجع السابق، ص 15.

## 1- الإدارة العمومية في الحضارة العربية والإسلامية

الحضارة العربية والإسلامية من الحضارات السبّاقة في ممارسة أسلوب الإدارة العمومية وإضفاء مبادئ وأسس جديدة عليها، وهو ما سوف يتم التفصيل فيه في العناصر اللاحقة.

### أ- الإدارة العمومية في الحضارة العربية

الحضارة المصرية والحضارة البابلية تعتبر من أقدم الحضارات التي اعتمدت على الإدارة العمومية كأسلوب لتسيير شؤونها وممارسة مهامها.

#### - الحضارة المصرية:

لقد كان بناء الأهرامات في مصر من أكبر المشاريع في تاريخ الحضارات القديمة، حيث تطلب بناءها عملاً إدارياً ضخماً، كما أن المصريين استخدموا أنماط متقدمة من الإدارة، فهم من استعملوا التخطيط من أجل التحكم في الموارد، بالإضافة إلى ممارسة الرقابة والتنظيم المركزي الذي كان يترأسه فرعون مصر.

#### - الحضارة البابلية:

في عهد الملك حمورابي دونت المعاملات البابلية في جداول تظهر الفلسفة الإدارية بصورة واضحة في قانون حمورابي، والذي كان بمثابة دستور لإدارة الدولة ويحتوي على ثلاثة عشرة قسماً وهي: القضاء والشهود والودائع وعقود البيع وشؤون الجيش وبعض المهن الحرة، الحقول والبساتين القروض والفائدة والمكاييل والأوزان، النقود وأعمال الغش، الائتمان والديون والرحلات التجارية، الأحوال الشخصية والزواج والطلاق، القصاص والدية والغرامات، الطب البشري والبيطري وأجور العمليات والأسعار وتعيين أجور البناء، أجره الحيوانات والأجراء والعمال والمزارعين، شراء العبيد.<sup>1</sup>

ومن خلال ذلك يمكن القول بأن الإدارة العمومية في الحضارة العربية لم ترقى إلى الأسلوب الحديث للإدارة العمومية، إلا أنها مارست العديد من الوسائل والمهام المرتبطة بها بأساليب تقليدية والتي كانت تسعى من وراءها لتحقيق الصالح العام لمواطنيها وإشباع حاجاتهم.

<sup>1</sup> - المجذوب طارق، المرجع السابق، ص 16.

### ب- الإدارة العمومية في الحضارة الإسلامية

يعتبر القرآن الكريم المصدر الأول والثابت للتشريع الإسلامي فنزل مشتملا على الأسس والمبادئ العامة التي يجب أن يقوم عليها نظام الإدارة ، فالقرآن الكريم لم يضع نظام معين لشكل الإدارة العمومية، وإنما تضمن المبادئ التي ينبغي لكل نظام إداري أن يعتمد عليه، وبما أن القرآن الكريم لم يتناول بالتفصيل بعض الأمور التي طرأت على المجتمع الإسلامي فإن السنة النبوية قد فصلت فيها.

فالإدارة في ظل الدولة الإسلامية هي خدمة وتربية وتوجيه، بحيث أن من يتولاها يكون أهلا لتحمل المسؤولية وتقوم الإدارة العمومية في الإسلام على دعائم وركائز مستمدة من الدين الإسلامي وتتمثل في: الشورى، العدل، المساواة، اختيار الرجل الأصلح، الالتزام، الطاعة، تحمل المسؤولية، التخطيط السليم، العمل المبني على العلم، المرونة، الجزاء الحسن مقابل العمل الحسن، التعاون والأخذ بالعلاقات الإنسانية، التيسير ومراعاة الظروف، محاسبة النفس والتقويم الذاتي.<sup>1</sup>

وعليه يتضح لنا بأن الدعائم والركائز التي قامت عليها الحضارة الإسلامية، هي نفسها ما تسعى إلى تحقيقه مختلف الدول وخاصة الديمقراطية منها.

من خلال ما سبق يمكن القول بأن الحضارة الإسلامية قد ساهمت بشكل كبير في تطور الإدارة العمومية، وهذا بإضافة مبادئ جديدة مستمدة من الدين الإسلامي والتي تقوم على العدل والمساواة والشورى.

### 2- الإدارة العمومية في الحضارة الغربية

الحضارة الغربية كغيرها من الحضارات مارست أيضا الأساليب المرتبطة بالإدارة العمومية، حيث أكد الفلاسفة في الحضارة اليونانية والرومانية على ضرورة الوصول إلى النظام المثالي للدولة، عن طريق التنظيم الإداري.

<sup>1</sup> - المجذوب طارق ، المرجع السابق، ص 71.

أ- الإدارة العمومية في الحضارة اليونانية

من مظاهر نشأة الإدارة العمومية في الحضارة اليونانية، الأفكار الفلسفية المتعلقة بالفكر والتنظيم الإداري، ومن أهم الفلاسفة التي ساهمت أفكارهم بنشأة الإدارة العمومية، الفيلسوف أفلاطون والفيلسوف أرسطو.

فقد أكد " أفلاطون " على ضرورة وجود نظام تعليمي سليم كوسيلة لإيجاد الكفاءات السياسية والإدارية اللازمة لقيادة الدولة، واقترح برنامجاً تدريبياً للأفراد وتجهيئتهم لتولي الوظائف السياسية والإدارية في الدولة، حيث قسم مستويات السلطة إلى ثلاث مستويات، يتكون المستوى الأول من الفلاسفة والملوك والحكام ويتمتع بالسلطات النهائية لاتخاذ القرارات وإصدار التوجيهات الإدارية، أما المستوى الثاني فيتكون من الضباط والموظفين المدنيين في المراكز الرئيسية على أن لا يمارس هذا المستوى سلطة إدارية، أما المستوى الثالث فيتكون من العمال والمنتجين، حيث لا يشتركون في اتخاذ القرارات.

أما الفيلسوف "أرسطو" فقد ساهم في النظرية الإدارية، من خلال تأكيده على ضرورة وجود الحكومة لأنها تضمن التوازن بين طبقات المجتمع، وأن الحكومة الجيدة هي التي تتمكن من التوفيق بين المصالح المتعارضة، كما ركز على ضرورة الفصل بين السلطة التشريعية والتنفيذية.<sup>1</sup>

ب- نشأة الإدارة العمومية في الحضارة الرومانية

إن الفكر الإداري في الحضارة الرومانية تضمن نوعاً من تقسيم السلطة وموازنتها بين القوى المختلفة، وهي مجلس الشيوخ والمستشارين ومجلس النواب والمجالس الشعبية، هذا التقسيم له مفهوم إداري، حيث يعتمد على التدرج الهرمي في تفويض السلطة، وقد كان لروما دراية كبيرة في نظام حل المشكلات الإدارية من خلال امتلاكها لإدارة فعالة ومنظمة.<sup>2</sup>

وعليه يتبين بأن الحضارة الغربية عرفت كذلك الإدارة العمومية وهذا بفضل ما قدمه فلاسفة وعلماء هذه الحضارات من أفكار ودراسات ساهمت إلى حد كبير في نشأة وتطور الإدارة العمومية والتنظيمات الإدارية التي كانت قائمة في تلك الحضارات هي نتيجة للأفكار والدراسات الفلسفية يتمحور أهمها حول:

<sup>1</sup> - حاروش نور الدين، حاروش رقيقة، المرجع السابق، ص 29.

<sup>2</sup> - المرجع نفسه ، ص ص 29-30.

ضرورة وجود نظام مثالي في الدولة عن طريق التنظيم الإداري، تهيئة وتدريب الأفراد لتولي الوظائف، التدرج الهرمي في تفويض السلطة.

### ثانياً: نشأة علم الإدارة العمومية

الإدارة العمومية كممارسة وجدت بوجود الإنسان، وتطورت مع وجود الحضارات القديمة التي كانت إدارتها تقوم على الوظائف الإدارية كالتخطيط، التنظيم، التوجيه والرقابة وبقيت كذلك ولم تظهر كعلم مستقل حتى بداية القرن التاسع عشر، أين ظهرت مع ظهور عدة مدارس للإدارة العمومية، والتي كانت نتيجة للعديد من العوامل والتطورات أهمها: اتساع دور الحكومة وازدياد عدد العلماء والباحثين في مجال الإدارة العامة<sup>1</sup>.

فقد بدأت الإدارة العمومية تتحول وتنتقل من مجال الممارسة إلى مجال العلم، مع ظهور أعمال ودراسات رواد مدارس الإدارة العمومية، حيث قاموا بمجموعة من التجارب بينت أن الإدارة يجب أن تقوم على أساس علمي سليم وأن دراسة الظواهر الإدارية يتم على أسس وخطوات الأسلوب العلمي<sup>2</sup>، ويمكن تصنيف مدارس الإدارة العمومية إلى ثلاث فئات كبرى وهي:

\_ المدرسة الكلاسيكية.

\_ مدرسة العلاقات العامة.

\_ المدرسة السلوكية.

### 1- المدرسة الكلاسيكية

تقوم المدرسة الكلاسيكية على أساس الأفكار التي نشأت في نهاية القرن التاسع عشر، والتي تعتمد أساساً على الحوافز الاقتصادية في تحفيز الموظفين على العمل، وبالتالي لا بد من توفير فرص الريح الاقتصادية لها.

<sup>1</sup> - عبوي زيد منير، حريز سامي هاشم، المرجع السابق، ص 16.

<sup>2</sup> - حاروش نور الدين، حاروش ربيعة، المرجع السابق، ص 35.

### أ - فروع المدرسة الكلاسيكية

تنقسم المدرسة الكلاسيكية للإدارة إلى ثلاث مدارس فرعية تتبنى نفس المبادئ الأساسية وهي: مدرسة الإدارة العلمية، المدرسة الوظيفية، المدرسة البيروقراطية.<sup>1</sup>

#### ✓ مدرسة الإدارة العلمية

تنسب هذه المدرسة في الأصل إلى أفكار وأعمال العالم الأمريكي فريدريك تايلور ( Taylor Frederiek ) ، حيث قام بدراسة ميدانية ووضع خطط تساعد العامل على إنجاز عمله بأسهل الطرق وبأقل جهد، من خلال إمكانية حذف بعض أجزاء العمل غير المجدية، وضم بعضها إلى بعض.

#### ✓ المدرسة الوظيفية

يتأسس هذه المدرسة العالم الفرنسي هنري فايول ( Henry Fayol ) يرى هذا العالم أنه يجب تقسيم الإدارة إلى هذه الوظائف، والتي يتوقف بعضها على البعض، وهي: الوظيفة الفنية، الوظيفة التجارية، الوظيفة المالية، الوظيفة التأمينية، الوظيفة المحاسبية، الوظيفة الإدارية.<sup>2</sup>

ولقد اقترح هذا العالم أربعة عشرة مبدأ للإدارة، تتمثل في:

تقسيم العمل وتخصسه، السلطة والمسؤولية، النظام، وحدة القيادة، وحدة التوجيه، إيثار المصلحة العامة على المصلحة الخاصة، مكافأة الموظفين بشكل عادل، المركزية، التسلسل الإداري، العدالة والمساواة، الاستقرار الوظيفي، المبدأ والمبادرة، النظام والترتيب، العمل الجماعي.<sup>3</sup>

#### ✓ المدرسة البيروقراطية

يتأسس المدرسة البيروقراطية عالم الاجتماع الألماني ماكسيميليان كارل إميل ويبر ( Maximilian Caral Emil Weber ).

ومن أهم مبادئ التنظيم البيروقراطي:

- تحديد الواجبات والسرية أثناء أداء الوظائف .

<sup>1</sup> - عبوي زيد منير، حريز سامي هاشم، المرجع السابق، ص 17.

<sup>2</sup> - حاروش نور الدين، حاروش رقيقة، المرجع السابق، ص 37-40.

<sup>3</sup> - عبوي زيد منير، حريز سامي هاشم، المرجع السابق، ص 21.



- التخصص وتقسيم العمل: <sup>1</sup> فيتم تنفيذ المهام الإدارية من قبل خبراء بالنسبة للمهام المتخصصة. <sup>2</sup>

ب- إسهامات المدرسة الكلاسيكية في نشأة الإدارة العمومية

يمكن إعطاء حوصلة شاملة لأهم الأفكار التي ساهمت بها المدرسة الكلاسيكية بأقسامها الثلاثة، العلمية والوظيفية والبيروقراطية في نشأة الإدارة العمومية، وهي:

✓ تقسيم العمل وتخصصه وضبط الوقت والحركة وتطوير العامل وتنظيم الإدارة، يكون على شكل مكاتب بإتباع التلسل الهرمي

✓ معظم المبادئ التي أقرتها المدرسة الوظيفية لا يزال معمول بها إلى حد الآن.

✓ تدرج السلطة والتحديد القاطع للمسؤوليات.

✓ ضرورة إيجاد نظام يضبط كل من المنظمة والعاملين فيها.

✓ المدير الناجح هو الذي يحقق أهداف المنظمة. <sup>3</sup>

ج - الانتقادات الموجهة للمدرسة الكلاسيكية

بالرغم من النتائج الإيجابية التي حققتها المدرسة الكلاسيكية، إلا أنها تعرضت للعديد من الانتقادات، أهمها:

عدم مراعاتها للجوانب الإنسانية واعتبرت الفرد مادي، وأنه يتجاوب مع الحوافز المادية فقط، واعتبرته بمثابة آلة والتعامل معه يكون بطريقة روتينية تشغيلية. <sup>4</sup>

وقد كانت هذه الانتقادات سببا في التمهيد لظهور مدارس أخرى، كمدرسة العلاقات العامة.

<sup>1</sup> - عبوي زيد منير، حريز سامي هاشم، المرجع السابق، ص22.

<sup>2</sup> - Mercier jean: Ladministration Publique de lécole classique au nouveau management public, luniversité laval, canada, 2002, p59. ( Les taches de gestion sont effectuées par des experts en ce qui concerne les taches spécialisées)

<sup>3</sup> - عبوي زيد منير، حريز سامي هاشم، المرجع السابق، ص 17.

<sup>4</sup> - حاروش نور الدين، رفيقة حاروش، المرجع السابق، ص 44.

2 - مدرسة العلاقات الإنسانية:

رائد هذه المدرسة هو العالم الأمريكي التون مايو (Elton Mayo) ركزت هذه المدرسة على العنصر البشري وأهميته في الإدارة كأحد العوامل الحيوية لبقائها واستمرارها. وتتمثل دراسات التون مايو ( Elton Mayo ) فيما يلي:

✓ دراسة مشكلة ارتفاع دوران العمالة في أحد مصانع الغزل والنسيج، حيث أعطى العاملات فترات راحة كافية، مما أدى لزيادة الإنتاجية في هذه المصانع.

✓ دراسة أثر بعض العوامل الاجتماعية والنفسية على إنتاجية العاملين، حيث قام بدراسات في مصانع الهاوثورن (HAWTHORNE) التابعة لشركة إيلكتريك الأمريكية لمعرفة أثر الإضاءة على إنتاجية العمال.<sup>1</sup>

أ- إسهامات مدرسة العلاقات الإنسانية في نشأة الإدارة العمومية كعلم

لقد ساهمت مبادئ وأفكار مدرسة العلاقات الإنسانية، في نشأة الإدارة العمومية من خلال النتائج المستخلصة، يتمثل أهمها في:

✓ الموظف يرغب في العمل في جو يسوده العلاقات الإجتماعية، والشعور بالانتماء.

✓ العلاقة بين الرؤساء والمرؤوسين يجب أن تقوم على أساس التشاور، وأخذ آرائهم ومقترحاتهم في الاعتبار.<sup>2</sup>

✓ الموظفون يميلون إلى الإدارة المرنة والديمقراطية.

✓ الأفراد في العمل لا يمكن تحفيزهم ماديا فقط ولكن أيضا معنويا.

✓ هناك علاقة طردية بين إنتاجية الموظفون والروح المعنوية لهم.<sup>3</sup>

<sup>1</sup> - حاروش نور الدين، رقيقة حاروش ، المرجع السابق، ص ص 44- 45 .

<sup>2</sup> - كافي مصطفى يوسف: الإدارة الإلكترونية، دار رسلان، دمشق، سوريا، 2012، ص 41.

<sup>3</sup> - حاروش نور الدين، حاروش رقيقة ، المرجع السابق، ص ص 45 - 56.

ب- الإنتقادات الموجهة لمدرسة العلاقات الإنسانية

رغم إيجابيات وإسهامات مدرسة العلاقات الإنسانية، إلا أنه وجهت لها إنتقادات عديدة فالمعارضون لهذه المدرسة يرون أنها بالغت في الإهتمام بالجوانب النفسية والاجتماعية للموظف، وأهملت بذلك الدوافع المادية في تحفيز الموظف.<sup>1</sup>

وفي الأخير نخلص بأن هذه المدرسة قد ساهمت بشكل كبير في نشأة الإدارة العمومية كعلم، وهذا بفضل الأفكار الجديدة التي قدمتها، والتي تقوم أساسا على الاهتمام بالعلاقات الإنسانية في الإدارة العمومية والتي أهملتها المدارس التي سبقتها.

3- المدرسة السلوكية

تعتبر دراسات وأبحاث المدرسة السلوكية امتداد لما قامت به مدرسة العلاقات الإنسانية، إلا أن هذه المدرسة تعمقت في دراسة تفاعل سلوك الموظف بالإدارة وإمكانية

التنبؤ به،<sup>2</sup> وتعتبر نظرية الحاجات الأساسية للعالم أبراهام ماسلو (ABRAHAM MASLOW) من أشهر النظريات في المدرسة السلوكية، فقد فسّر سلوك الموظف في الإدارة، بأنه مرتبط بحاجاته التي يريد إشباعها، ولهذا فإنه يقوم بترتيب الحاجات الأساسية ترتيبا تصاعديا على شكل هرم، فإذا حقق الفرد الحاجة الأولى، انتقل إلى الحاجة الثانية وهكذا،<sup>3</sup> وتتمثل هذه الحاجات في: الحاجات الفيزيولوجية، حاجات الأمن والأمان، الحاجات الاجتماعية، حاجات التقدير والاحترام، الحاجة إلى تأكيد الذات.<sup>4</sup>

أ- إسهامات المدرسة السلوكية في نشأة الإدارة العمومية كعلم

لقد ساهمت المدرسة السلوكية في نشأة الإدارة العمومية كعلم، عن طريق الأفكار التي إعتمدت عليها، والتي أصبحت فيما بعد جزء من الأفكار التي تقوم عليها الإدارة العمومية، خاصة في:

✓ تحفيز الإدارة للموظفون يكون بإشباع حاجاتهم غير المشبعة.

✓ حاجات الموظفين تتدرج في تسلسل يعكس أهميتها.

<sup>1</sup> - كافي مصطفى يوسف ، المرجع السابق، ص41.

<sup>2</sup> - حاروش نور الدين، حاروش رقيقة ، المرجع السابق، ص46.

<sup>3</sup> - حاروش نور الدين، حاروش رقيقة ، المرجع السابق، ص48.

<sup>4</sup> - كافي مصطفى يوسف ، المرجع السابق، ص42.

✓ الموظفون لا يمكن تحفيزهم بواسطة إشباع أي مستوى من الحاجات ما لم يتم إشباع الحاجات التي تسبقها في الأهمية.<sup>1</sup>

وعليه بأن أفكار هذه المدرسة تقوم على اعتبار أن تطور الإدارة العمومية مرتبط بتحفيز الموظفين وإشباع حاجاتهم الأساسية.

#### ب- الإنتقادات الموجهة للمدرسة السلوكية

هذه المدرسة لم تسلم كغيرها من المدارس العلمية من الانتقادات، ومن أهم الانتقادات التي وجهت لها نذكر:

✓ الحاجيات التي ذكرها العالم أبراهام ماسلو (ABRAHAM MASLOW) وإن اعتبرت منطقية في الدول المتقدمة، فإنها لا تعتبر كذلك في الدول النامية، إذ أن بعض هذه الدول لم تحقق لموظفيها حتى الحاجيات الأساسية.

✓ يمكن أن تكون الحاجات غير متسلسلة بنفس التسلسل المقترح من طرف العالم، فهيكल الحاجات غير مستقر ويختلف باختلاف الزمكان.<sup>2</sup>

رغم الإنتقادات الموجهة لهذه المدرسة، إلا أن الأفكار التي قامت عليها سهلت من عملية تحفيز الموظفين، من خلال تقديم إطار علمي وعملي لتصنيف حاجات الموظفين، والتي تستوجب إشباعها من طرف الإدارة.

وبناء على ما سبق نستنتج أن أفكار المدارس العلمية للإدارة العامة قد ساهمت بشكل كبير في نشأة الإدارة العمومية كعلم فقد كانت أفكارهم مكملة لبعضها البعض، فكل مدرسة قامت على أفكار المدرسة التي سبقتها لتمهد بدورها لظهور مدرسة أخرى لتتحد فيما بينها لتشكل علم الإدارة العمومية.

#### الفرع الثالث: خصائص الإدارة العمومية

تتميز الإدارة العامة بجملة من الخصائص يؤدي التعرف عليها إلى المساهمة في تحديد ماهية الإدارة العمومية من جهة، وفرض احترام هذه الخصائص والعمل على الأخذ بها بعين الاعتبار عند القيام

<sup>1</sup> - حاروش نور الدين ، حاروش رقيقة ، المرجع السابق، ص51.

<sup>2</sup> - المرجع نفسه، ص51.

بالعمليات الإدارية، لتحقيق الأهداف العامة بأكثر فاعلية من جهة أخرى، ومن أبرز الخصائص التي تميز الإدارة العمومية عن غيرها من المنظمات:

- التفاعل البيئي.

- الحتمية.

### أولاً: التفاعل البيئي

المقصود بالتفاعل البيئي للإدارة العمومية هو شدة ارتباط وتعامل وتفاعل الإدارة العامة مع ظروف ومقتضيات المحيط والواقع الزمكاني، الذي توجد وتعمل في نطاقه،<sup>1</sup> كما أن الإدارة العمومية مرتبطة بتطور وظائف الدولة التي تتحكم فيها الاتجاهات السياسية السائدة.<sup>2</sup>

وللتعرف على خاصية التفاعل البيئي للإدارة العمومية أهمية كبيرة، إذ تفيد دراسة المحيط والبيئة الاجتماعية، الاقتصادية والسياسية التي توجد وتعمل في نطاقها الإدارة العمومية في الاضطلاع بالدراسات المقارنة بصورة علمية صحيحة، الأمر الذي يسهل اكتشاف واستخراج أوجه الاختلاف بين النظم الإدارية في الدراسات المقارنة للإدارة العمومية.

كما تفيد أيضا عملية الدراسة والفهم الشامل لبيئة الإدارة العمومية في وضع أسس ومقومات النظام الإداري في الدولة وكذلك القوانين والأساليب والإجراءات العملية المحددة لها بغية تحقيق الأهداف العامة على أسس واقعية ومتكيفة مع البيئة التي توجد وتعمل في نطاقها.<sup>3</sup>

ومن خلال ما سبق يتبين أن التفاعل البيئي يعتبر من خصائص الإدارة العمومية، حيث يجعل من هذه الأخيرة إدارة متميزة من حيث تكوينها، تسييرها وأهدافها.

### ثانياً: الحتمية

تعتبر الإدارة العمومية نشاطا إنسانيا بالدرجة الأولى قبل أن تكون عملا ماديا أو قانونيا،<sup>4</sup> فالإدارة العمومية تقوم على توجيه جهد بشري في حدود الإدارة أيا كان طابعها، وتدور حول ما يمارسه هذا

<sup>1</sup> - حاروش نور الدين ، حاروش رفيقة ، المرجع السابق، ص 17.

<sup>2</sup> - عبوي زيد منير ، حريز سامي هاشم ، المرجع السابق، ص 25

<sup>3</sup> - عوابدي عمار ، المرجع السابق، ص 18 - 19 .

<sup>4</sup> - المرجع نفسه، ص 16.

العنصر من أنشطة خلال العملية الإدارية في إطار عمل جماعي،<sup>1</sup> فالمنظمة هي أساس العمل الجماعي الذي يتجاوز فيه النشاط قدرة فرد واحد.<sup>2</sup>

فالإدارة العمومية إذا هي حتمية إنسانية، اجتماعية، واقتصادية لكل نشاط إنساني هادف، وبدون وجود الإدارة لا يمكن تحقيق أهداف الدولة، فالفرد لا يستطيع بمفرده لأسباب منطقية أن يحقق كل الأهداف اللازمة له، ولغيره من أفراد المجتمع، كما أن تعدد نشاطات وأعمال الأفراد وانتشار مبدأ التخصص وتقسيم العمل في الجماعات الانسانية المختلفة يزيد من حتمية وجود الإدارة كفن وعلم ومهنة لجمع الجهود البشرية والوسائل المادية وتوجيهها نحو تحقيق أهداف مشتركة.<sup>3</sup>

وعليه ومن خلال ما سبق يتضح بأن الإدارة العمومية تتميز بكونها نشاط حتمي يتأثر ويتفاعل مع البيئة التي توجد وتعمل في نطاقها لأجل تحقيق المصلحة العامة للمواطنين.

#### الفرع الرابع: أهداف الإدارة العمومية

تحدد هذه الأهداف في السياسة العامة للدولة والموجودة في المواثيق الوطنية والنصوص السياسية والقانونية السارية المفعول في الدولة، وتعاد صياغة الأهداف الإدارية في برامج وسياسات حكومية تنفيذية، ثم تصاغ صياغة سياسية أكثر فنية وتجسيدا وتخصيصا بواسطة القيادة الإدارية على مستوى الإدارة العليا القيادية، لتصبح هذه الأهداف مجسدة في قرارات وإجراءات قابلة للتطبيق في صورة إنتاج سلع وتقديم خدمات عامة.

يمكن حصر أهداف الإدارة العمومية في هدفين رئيسيين، الهدف الأول يتمثل في: تقديم الخدمات العمومية بانتظام واطراد ومساواة، أما الهدف الثاني فيتمثل في: المحافظة على النظام العام،<sup>4</sup> وسيتم التفصيل في هذه الأهداف في العناصر الآتية:

<sup>1</sup> - لبشير رميني حورية: مبدأ فاعلية الإدارة العامة في الجزائر، أطروحة دكتوراه علوم في القانون العام، جامعة الجزائر 01، كلية الحقوق، 2014:2015، ص 39.

<sup>2</sup> - Robert Reix: systèmes d'information et management des organisations 4<sup>e</sup> édition, édition vubert, paris, france, 2002. (L'organisation est à la base de l'action collective des qu'une activité dépasse la capacité d'un seul individu)

<sup>3</sup> - عوايدي عمار، المرجع السابق، ص 20.

<sup>4</sup> - المرجع نفسه، ص 35 - 36.

أولاً: تقديم الخدمات العمومية

تتمثل الخدمة العمومية في تلك الرابطة التي تجمع بين الإدارة العامة الحكومية والمواطنين، بغية إشباع حاجات الأفراد المختلفة من طرف الجهات الإدارية والمنظمات العامة.<sup>1</sup> ومنه يتبين بأنه من واجب الإدارة العامة أن تسعى لتقديم الخدمات العمومية لمواطنيها بانتظام واطراد ومساواة بين الأفراد، وهو ما سوف يتم التفصيل فيه.

1- تقديم الخدمات العمومية بانتظام واطراد

تهدف الإدارة العمومية لتقديم الخدمات العمومية بنظام واطراد، عن طريق الاستمرار في إنتاج السلع اللازمة، وتقديم الخدمات العمومية المطلوبة،<sup>2</sup> إذ أن الحاجات العامة التي ينشأ المرفق لإشباعها تتصف بالاستمرارية، فلا تكون الإدارة العمومية قد حققت الهدف من إنشائها إذا ما تم سد تلك الحاجات بصفة وقتية وعلى نحو متقطع وغير منظم.<sup>3</sup>

ولضمان تحقيق هذا الهدف، يجب على الإدارة العمومية اتخاذ العديد من الإجراءات، أهمها: تنظيم الإضراب،<sup>4</sup> تنظيم الاستقالة<sup>5</sup> ومنع الحجز على أموال الإدارة العمومية.<sup>6</sup> من خلال ما سبق يتبين أن تقديم الخدمات بنظام واطراد هي من أهم أهداف الإدارة العمومية، لذلك هناك إجراءات تكرسها أغلب التشريعات لضمان تحقيق هذا الهدف، ومن أهم هذه الإجراءات تنظيم الإضراب، تنظيم الاستقالة وتحريم الحجز على أموال الإدارة العمومية.

<sup>1</sup> - حرشاو مفتاح: الخدمة العمومية في الجزائر بين تعقيدات البيروقراطية وتحديات الإلكترونيقراطية ، مجلة البحوث السياسية والإدارية، جامعة زيان عاشور، الجلفة، الجزائر، العدد 12، 2018، ص 230.

<sup>2</sup> - عوابدي عمار ، المرجع السابق، ص 35.

<sup>3</sup> - القرشي عمر موسى جعفر، المرجع السابق، ص 172.

<sup>4</sup> - أنظر/

- الحلو ماجد راغب: القانون الإداري، دار المطبوعات الجامعية، الإسكندرية، مصر، 1996، ص ص 418-419.

- بوضياف عمار: الوجيز في القانون الإداري، ط 3، جسر للنشر والتوزيع، المحمدية، الجزائر، 2015، ص 445.

<sup>5</sup> - الحلو ماجد راغب: القانون الإداري، المرجع السابق، ص 436.

<sup>6</sup> - بوضياف عمار: الوجيز في القانون الإداري، المرجع السابق، ص 451.

## 2 - المساواة في تقديم الخدمات العمومية

يقصد بالمساواة أمام الإدارة العمومية، التزام هذه الأخيرة بتقديم خدماتها<sup>1</sup> أو بتحميل أعباءها للمنتفعين<sup>2</sup> دون تمييز لا مبرر له.<sup>3</sup>

ويرتبط بالمساواة في تقديم الخدمات في الإدارة العمومية، ضرورة حياد هذه الأخيرة عند تقديمها لهذه الخدمات على ومراعاة المصلحة العامة وحدها دون اعتبار للاتجاهات السياسية أو المصالح الخاصة أو المحاباة.

لا يتنافى مع تطبيق المساواة في الإدارة العمومية اشتراط توفر بعض الشروط لإمكان الانتفاع بخدماتها، كدفع رسوم معينة، لأن مثل هذه الشروط عامة وليست شخصية.

غير أنه لا يجوز التفرقة بين المنتفعين إذا تشابهت الظروف والشروط، فإذا اختلفت يجوز التفرقة بناء على توافر أو تخلف بعض الشروط أو الظروف التي يحددها القانون، مثال ذلك: شرط العجز المالي للإعفاء من بعض الرسوم المرفقية كالرسوم القضائية.

يراقب القضاء في مختلف الدول التي تطبق المساواة في إدارتها العمومية، مدى احترام الإدارة لهذا الشرط، وله في سبيل ذلك إلغاء قراراتها التي تصدر مخالفة له، فضلا عن تعويض الأفراد الذين أصيبوا بضرر من جراء هذه المخالفة.<sup>4</sup>

بناء على ما سبق يتبين بأن أول هدف تسعى الإدارة العمومية لتحقيقه، هو تقديم الخدمات العمومية بنظام واطراد والمساواة بين الأفراد عند تقديمها.

### ثانيا: المحافظة على النظام العام

يعتبر هدف المحافظة على النظام العام من أهم أهداف الإدارة العمومية، وبالرغم من صفة النسبية لمفهوم النظام العام، إلا أن أغلب الفقهاء يتفق على وجود عناصر ثابتة مكونة لمفهوم النظام العام، وهذه العناصر هي:

<sup>1</sup> - لباد ناصر ، المرجع السابق، ص 158

<sup>2</sup> - الحلو ماجد راغب : القانون الإداري، دار المطبوعات الجامعية، الإسكندرية، مصر، 1996، ص 427.

<sup>3</sup> - لباد ناصر ، المرجع السابق، ص 158

<sup>4</sup> - الحلو ماجد راغب، المرجع السابق، ص 437 - 438.



- المحافظة على الأمن العام
  - المحافظة على الصحة العامة
  - المحافظة على السكنية العامة<sup>1</sup>
- وسنقوم بتفصيلها في العناصر التالية:

### 1- المحافظة على الأمن العام

يقصد بالمحافظة على الأمن العام : (استتباب الأمن والنظام في المدن والقرى والأحياء بما يحقق الاطمئنان لدى الجمهور على أنفسهم وأولادهم وأعراضهم وأموالهم من كل خطر قد يكونوا عرضة له، ومن أخطار الكوارث العامة والطبيعية كالحرائق والفيضانات والزلازل وغيرها).<sup>2</sup>

لذلك يتعين على السلطات الإدارية توفير كافة الإمكانيات واتخاذ كل الإجراءات لضمان الأمن العام للأفراد والمحافظة على سلامة المواطنين من المخاطر.<sup>3</sup>

وعليه فإن هدف المحافظة على الأمن العام من طرف الإدارة العمومية، يتحقق عن طريق اتخاذ الإجراءات اللازمة من طرف هذه الأخيرة، وتحقيقه يتحقق أهم عنصر من عناصر النظام العام.

### 2- المحافظة على الصحة العامة

يقصد بالمحافظة على الصحة العامة وقاية صحة المواطنين من خطر الأمراض بمقاومة أسبابها<sup>4</sup> عن طريق السهر على نظافة الأماكن والشوارع العمومية وميادين العمل ومراقبة نظافة المياه الصالحة للشرب ونظافة المأكولات المعروضة للبيع ومحاربة الأمراض المعدية وتحسين الظروف الصحية والعلاجية للمواطنين.<sup>5</sup>

تتدخل الإدارة العمومية للمحافظة على الصحة العامة عن طريق اتخاذ الإجراءات اللازمة بغرض وقاية صحة الأفراد، مهما كان مصدر الخطر أو المرض، فإذا تبين للإدارة أن مادة غذائية أصبحت تشكل خطراً على صحة المواطنين جاز أن تتخذ أي إجراء بغرض منع بيعها أو عرضها للمواطنين.

<sup>1</sup> - لباد ناصر، المرجع السابق، ص 123.

<sup>2</sup> - بوضياف عمار: الوجيز في القانون الإداري، المرجع السابق، ص 486.

<sup>3</sup> - لباد ناصر، المرجع السابق، ص 123.

<sup>4</sup> - الحلو ماجد راغب، المرجع السابق، ص 477.

<sup>5</sup> - لباد ناصر، المرجع السابق، ص 124

لا تتدخل الإدارة العمومية فقط عند ظهور الخطر أو المرض، وإنما يمكن التدخل باتخاذ إجراءات وقائية قبل ذلك، فيمكن لها مثلا مراقبة مجاري المياه ومعالجتها.<sup>1</sup> وعليه يتبين بأن المحافظة على الصحة العامة هي العنصر الثاني من عناصر النظام العام، والذي تسعى الإدارة لتحقيقه باستخدام مختلف الإجراءات اللازمة.

### 3- المحافظة على السكينة العامة

يقصد بالمحافظة على السكينة العامة، القضاء على مختلف مصادر الإزعاج في الشوارع والطرق العامة ومنع استخدام الوسائل المسببة للفوضى والضوضاء.<sup>2</sup> وعليه يقع على عاتق الإدارة العمومية اتخاذ كافة الإجراءات للقضاء على مثل هذه الأفعال المنافية لحق المواطنين في السكينة العامة، والمحافظة على حالة الهدوء والسكون في الطرق والأماكن العمومية، حتى لا يتعرض المواطنين لمضايقات الغير بهذه الأماكن وإزعاجهم في أوقات الراحة بالضوضاء التي تسببها الأصوات المقلقة كمكبرات الصوت.<sup>3</sup>

يتبين مما سبق بأنه إضافة إلى سعي الإدارة العمومية لتقديم الخدمات العمومية بنظام واطراد ومساواة فإنها تسعى كذلك للمحافظة على النظام العام والذي يتحقق بتحقق العناصر المشكلة له، وهي الأمن العام، الصحة العامة والسكينة العامة، عن طريق اتخاذ الإجراءات اللازمة وبواسطة الوسائل المحددة قانونا.

من خلال ما تم عرضه نخلص إلى القول، بأن الإدارة العمومية هي إدارة متميزة بخصائصها، وأهدافها مما يجعل لها أهمية كبيرة داخل الدولة، غير أن هذه الأهداف لا يمكن أن تتحقق إلا إذا توفرت العديد من العناصر والوسائل.

<sup>1</sup> - بوضياف عمار: الوجيز في القانون الإداري، المرجع السابق، ص 487.

<sup>2</sup> - المرجع نفسه، ص 487.

<sup>3</sup> - لباد ناصر، المرجع السابق، ص 124.

**المطلب الثاني: مكونات الإدارة العمومية ووظائفها**

عناصر الإدارة العمومية تجتمع فيما بينها لتشكّل إدارة عمومية قائمة بذاتها ومتميزة عن بقية المنظمات الأخرى تسعى لتحقيق أهداف الإدارة العمومية التي أنشأت لأجلها بالاعتماد على العديد من الوظائف تتمثل في: التخطيط، التنظيم، التنسيق، التوجيه والرقابة وذلك في إطار التنظيم التشريعي الساري المفعول، وللتفصيل أكثر نتطرق لدراسة العناصر التالية: عناصر الإدارة العمومية ( الفرع الأول)، ووظائفها ( الفرع الثاني) .

**الفرع الأول: مكونات الإدارة العمومية**

تتكون الإدارة العمومية نتيجة إتحاد العديد من العناصر التي لا يمكن فصلها عن بعضها، فإذا غاب عنصر من هذه العناصر لا يمكن لها أن تنشأ، وتشمل: التنظيم القانوني، الموارد البشرية، الوسائل المادية.

**أولاً: التنظيم القانوني**

يجب أن تمارس الإدارة العمومية عملها على أساس قانوني، لكي تندرج تحت الشرعية القانونية، فكل عمل أو إجراء إداري لا يبني على أساس قانوني، فقد شرعيته،<sup>1</sup>

يقصد بالتنظيم القانوني في الإدارة العمومية، مجموعة القواعد المعترف بها في المجال الإداري، والتي تأخذ من مجموعة مصادر، وتختلف هذه المصادر بحسب النظام القانوني السائد في الدولة،<sup>2</sup> للتفصيل أكثر في هذا العنصر نتطرق للنقاط التالية:

- مصادر التنظيم القانوني.

- أهمية التنظيم القانوني.

**1- مصادر التنظيم القانوني**

القانون الإداري هو القانون المنظم للإدارة العمومية، وهو فرع من فروع القانون العام الداخلي والذي يتضمن مجموعة القواعد القانونية المتعلقة بالإدارة العمومية والتي تنظم أنشطتها ومنازعاتها ويستمد القانون الإداري قواعده من عدة مصادر تختلف بحسب النظام القانوني السائد في الدولة، فكل قاعدة

<sup>1</sup> - الخميسة صدام: الحكومة الإلكترونية الطريق نحو الإصلاح الإداري، ط1، عالم الكتب الحديث، إربد، الأردن، 2013، ص ص 164-165 .

<sup>2</sup> - المجذوب طارق، المرجع السابق، ص 126.

قانونية من قواعد القانون تتعلق بالإدارة العامة في الدولة كنظام، نشاط ومنازعات تعتبر مصدر من مصادر القانون الإداري.<sup>1</sup>

وتتمثل هذه المصادر في: الدستور، التشريع، القضاء الإداري، العرف الإداري.

### أ- الدستور

تستمد معظم قواعد الإدارة العمومية من الوثيقة الدستورية وهذا في معظم دول العالم، ويعتبر الدستور أسمى قانون بما يتضمنه من نصوص ومبادئ تتعلق بتنظيم الإدارة العمومية من حيث إنشائها وسيرها والرقابة عليها.<sup>2</sup>

### ب- التشريع

يمثل مجموعة القواعد القانونية التي تقوم السلطة المختصة بوضعها في حدود اختصاصها الذي بينه الدستور.

للتشريع دور مهم في تنظيم الإدارة العمومية، فهناك الكثير من التشريعات التي تتضمن قواعد وأحكام تتعلق بتنظيم الإدارة العمومية، مثل قانون الوظيفة العامة، قانون الصفقات العمومية...<sup>3</sup>

### ج- القضاء الإداري

يعتبر القضاء الإداري مصدرا مهما لتشكيل القواعد القانونية المنشأة للإدارة العمومية فهي تمثل مجموعة المبادئ والقواعد القانونية التي تصدرها محاكم القضاء الإداري والتي يتم استنباطها من النصوص القانونية إن وجدت أو إنشاؤها بواسطة هذه المحاكم، فالقاضي الإداري يضطر في بعض الأحيان إلى صياغة مبادئ قانونية لا تستند إلى نص قانوني، ففي هذه الحالة يقوم القاضي الإداري بإنشاء القاعدة القانونية الإدارية، فيصبح المواطنون والإدارة ملزمون باحترامها.<sup>4</sup>

### د- العرف الإداري

العرف الإداري هو: ( اطراد السلطة الإدارية في العمل بقاعدة معينة لمدة زمنية معقولة وطويلة، مع الاعتقاد بالزامية هذه القاعدة ووجوب احترامها من طرف كل من السلطة الإدارية والأفراد).<sup>5</sup>

<sup>1</sup> - عوابدي عمار، المرجع السابق، ص ص 46 - 87.

<sup>2</sup> - المرجع نفسه، ص 91.

<sup>3</sup> - لباد ناصر، المرجع السابق، ص ص 35، 36.

<sup>4</sup> - المرجع نفسه، ص ص 41 - 42.

<sup>5</sup> - عوابدي عمار، المرجع السابق، ص 97.

يتضح من خلال هذا التعريف أن العرف الإداري يتكون من عنصرين أساسيين وهما:  
العنصر المادي ويعني اطراد الإدارة على اتباع سلوك أو إجراء معين، بصورة متكررة ومنتظمة.  
أما العنصر المعنوي للعرف الإداري فهو الاعتقاد القانوني بالزامية القاعدة العرفية.  
ويجب توافر هاذين العنصرين معا، ليتكون العرف الإداري كقاعدة قانونية والتي تشكل مصدرا من المصادر القانونية في الإدارة العمومية.<sup>1</sup>

## 2- أهمية التنظيم القانوني في الإدارة العمومية

للتنظيم القانوني أهمية كبيرة في الإدارة العمومية، وتظهر هذه الأهمية في:

- عدم خضوع الإدارة العمومية للقانون، ينتج عنه خضوعها لأهواء المدراء، المسؤولين والرؤساء، لعدم وجود ضوابط لسلوكهم.
- ضعف الإدارة العمومية نتيجة عدم خضوعها للقانون، ينتج عنه ضعف الدولة ككل، لأن الإدارة هي التي تشكل قوة أو ضعف أي دولة.
- عندما تتعدد مراكز اتخاذ القرار دون تنظيم قانوني، ينتج عنه عدم استقرار الدولة، مما يسرع من انهيارها.<sup>2</sup>

ومنه يتضح الأهمية الكبيرة للتنظيم القانوني في الإدارة العمومية والذي يعتبر عنصرا أساسيا في قيام ونشأة الإدارة العمومية لكي تمارس مختلف الأعمال والإجراءات التي تقوم بها في إطار الشرعية.

## ثانيا: الموارد البشرية

تحدد الموارد البشرية في الإدارة العمومية بمجموعة الأفراد والجماعات التي تكون هذه الإدارة في وقت معين، ويأخذون صفة الموظفون العموميون ويختلف هؤلاء الأفراد والجماعات من حيث تكوينهم، خبراتهم، اتجاهاتهم ، كما يختلفون أيضا في وظائفهم، مستوياتهم الإدارية وفي مساهمهم الوظيفي.<sup>3</sup>

<sup>1</sup> - عوادي عمار، المرجع السابق، ص ص 98-99.

<sup>2</sup> - المجذوب طارق، المرجع السابق، ص 126.

<sup>3</sup> - ميسون على عبد الكريم حسن: أثر التدريب المهني في ملائمة الموارد البشرية لسوق العمل الدور الوسيط للإتجاهات دراسة تطبيقية على عينة من مراكز التدريب المهني ومنظمات الأعمال بولاية الخرطوم، أطروحة مقدمة لنيل شهادة الدكتوراه في إدارة الأعمال، جامعة الرباط الدولية، كلية الدراسات العليا والبحث العلمي، 2016، ص 71.

### 1- مستويات الموارد البشرية في الإدارة العمومية

تصنف الموارد البشرية في أغلب الأنظمة القانونية بحسب مستوياتها، إلى فئتين وهما: المدراء والموظفون التنفيذيون

#### أ- فئة المدراء

فئة المدراء هي الفئة التي تتولى تنفيذ مختلف العمليات الإدارية من تخطيط، تنظيم، تنسيق، توجيه ورقابة، كما تمارس أيضا مهام متنوعة أهمها:

- إدراك سياسة الحكومة

- مراقبة مختلف الأقسام والمصالح.<sup>1</sup>

وتلعب هذه الفئة دورا مهما في الإدارة العمومية، فلولا وجودها لكان العمل الإداري يمارس بعشوائية ودون تنظيم.

#### ب- فئة الموظفين التنفيذيين

يتشكل هذا المستوى من الموظفون من الفئة التي يعهد إليها بوظيفة دائمة تدخل ضمن كادرات الوظيفة التابعة للإدارة العمومية،<sup>2</sup> ويعملون تحت قيادة ورقابة الفئة الأولى، وهي فئة المدراء، لتنفيذ الخطط الموضوعة وتحقيق الأهداف المرسومة.<sup>3</sup>

وعليه يتضح بأن الموارد البشرية تتكون من فئتين يكملان بعضهما وهما: فئة المدراء وفئة الموظفون التنفيذيون، فلا يمكن أن يستغنى عن أي فئة منهما في الإدارة العمومية.

### 2- مراحل تحديد الموارد البشرية في الإدارة العمومية

يمر تحديد الموارد البشرية في أي إدارة عمومية بالعديد من المراحل، تتمثل في:

#### أ - مرحلة التخطيط لاختيار الموارد البشرية

ويقصد بالتخطيط لاختيار الموارد البشرية، أي تحديد احتياجات الإدارة من الموظفين خلال فترة زمنية معينة أو تحديد أعدادهم ومستوياتهم المطلوبة خلال فترة الخطة المحددة.

<sup>1</sup> - المجذوب طارق ، المرجع السابق، ص 124.

<sup>2</sup> - حجازي عبد الفتاح بيومي ، المرجع السابق، ص 85.

<sup>3</sup> - المجذوب طارق ، المرجع السابق، ص 124.

ويهدف التخطيط إلى الحصول على كل ما تحتاجه الإدارة كما ونوعا للإيفاء بمتطلبات الوظائف المتوفرة لديها، أو التي من الممكن أن تتوفر مستقبلا.<sup>1</sup> وتعتبر هذه المرحلة من أهم المراحل لكونها تحدد احتياجات الإدارة للموارد البشرية، كما تمثل تمهيدا للمراحل الأخرى اللاحقة.

### ب- مرحلة اختيار الموارد البشرية

بعد عملية التخطيط لاختيار الموارد البشرية وتحديد احتياجات الإدارة من الموظفين تأتي عملية اختيار هذه الموارد، وهي عملية موائمة بين مستلزمات الوظيفة ومؤهلات المتقدمين، للبحث عن أفضل اختيار لشغل الوظيفة.<sup>2</sup>

أما بالنسبة لمراحل اختيار هذه العناصر فتختلف باختلاف نظام الوظيفة العامة السائدة في الدولة إلا أن أغلب الدول تبدأ بمرحلة الإعلان عن الوظائف الشاغرة، ثم تسلم طلبات الترشح والبت فيها وبعدها يتم إجراء الامتحان وإعلان أسماء المرشحين، وفي الأخير يتم تعيين الموظفين.

### ✓ الإعلان عن الوظائف الشاغرة:

تتشرط أغلبية الأنظمة المتعلقة بالوظائف العامة ضرورة الإعلان عن الوظائف في مختلف الوسائل المتاحة (الصحف، الإذاعة، التلفزيون...) وذلك بهدف إفراح المجال أمام جميع المواطنين الراغبين للتقدم إليها.

ومن أهم المعلومات التي يجب أن يتضمنها الإعلان:

- اسم الجهة المعلنة عن الوظيفة الشاغرة المطلوب شغلها.
- اسم الوظيفة الشاغرة وفتتها ومواصفاتها ومكانها.
- المؤهلات والشروط الواجب توفرها في المترشحين
- تاريخ إعلان نتيجة الاختبار.<sup>3</sup>

<sup>1</sup> - ميسون على عبد الكريم حسن ، المرجع السابق، ص ص 99 - 100.

<sup>2</sup> - المجذوب طارق ، المرجع السابق، ص 317.

<sup>3</sup> - المرجع نفسه، ص 318.

✓ تقديم طلبات الترشح والبت فيها:

بعد الإعلان عن الوظائف الشاغرة، يبدأ الراغبون في تقديم طلبات ترشحهم للوظائف المعن عنها إلى الجهة المعلنة، وفقا للشروط والمؤهلات المحددة مسبقا في الاعلان،<sup>1</sup>

\_ إجراء الامتحان وإعلان أسماء المرشحين الناجحين

بعد اتخاذ القرار بقبول من تتوافر فيهم شروط الوظيفة، يجب بعد ذلك إجراء الامتحانات اللازمة لهم، وتحدد طريقة الامتحان بحسب نظام الوظيفة السائد في الدولة، فقد تكون امتحان كتابي أو عن طريق مقابلة أو بأي طريقة أخرى محددة قانونا، ثم تتم عملية الإعلان عن نتائج المترشحين المقبولين.<sup>2</sup>

✓ التعيين في الوظائف:

تأتي عملية التعيين في وظائف الإدارة العمومية، بعد الانتهاء من عملية الاختيار ويتم التعيين بإصدار النص اللازم (مرسوم، قرار، أمر إداري...) من الهيئة المختصة (رئيس الدولة، الوزير، المدير العام) بتسمية المترشح الذي نجح في الامتحان المخصص لشغل الوظيفة، أو كان قد استوفى شروط شغلها، فيباشر بذلك العمل فيها وفقا للقواعد المحددة في قانون الوظيفة العامة.

يجب أن يبلغ قرار التعيين إلى الموظف المعين، لكي ينتج هذا القرار أثاره القانونية، فيصبح بذلك الموظف المعين ملزما بمباشرة عمله خلال المدة المحددة، والتي تختلف من نظام إلى آخر.<sup>3</sup> بناء على ما سبق فإن أغلب النظم القانونية تتفق على أن تعيين الموارد البشرية في الإدارة العمومية، يتطلب المرور بعدة مراحل وإجراءات يجب استقائها بهدف إضفاء المشروعية على ممارسة المهام الموكلة إليهم.

3- تدريب الموارد البشرية

تدريب الموارد البشرية في الإدارة العمومية يمثل الجهود الإدارية أو التنظيمية التي تهدف إلى تحسين قدرة الموظفين في أداء أعمالهم، أو قيامهم بدورهم في المنظمة، عن طريق الزيادة في مهارات ومعلومات الموظفين لتحقيق هدف محدد.

<sup>1</sup> - ميسون على عبد الكريم حسن ، المرجع السابق ، ص 108.

<sup>2</sup> - المجذوب طارق، المرجع السابق، ص 319-320.

<sup>3</sup> - المرجع نفسه، ، ص 320 - 321.



وتظهر أهمية التدريب في كونه يزود الموظفين بخبرات جديدة كما يسمح بمواكبة التطورات العلمية والتكنولوجية التي تؤهلهم للارتقاء ولشغل المناصب القيادية، وذلك لتطوير الإدارة التي يعملون بها.<sup>1</sup> وعليه فإنه يتطلب بعد تحديد الموارد البشرية في الإدارة العمومية، تدريب هذه الموارد، بغية ممارسة المهام الموكلة لها بسرعة وفاعلية أكثر.

#### 4 - الحوافز الوظيفية للموارد البشرية

الحوافز الوظيفية هي الوسائل أو العوامل الخارجية التي تشبع حاجات الموظف وتوجه سلوكه على نحو معين.

فتأمين التوافق بين حاجات الموظف والحوافز ضروري في الوظيفة، وذلك لإرضاء الموظف من جهة، والحصول منه على إنتاج أكبر كما ونوعاً من جهة أخرى.

من أهم أنواع الحوافز، الحوافز المادية وهي عديدة أهمها: الأجر أو الراتب وهو المبلغ من المال الذي يتقاضاه الموظف لقاء ما يقوم به من عمل.<sup>2</sup>

بناء على ما سبق يتبين بأن الموارد البشرية في الإدارة العمومية تلعب الدور الأهم في الإدارة العمومية فعن طريقها تمارس المهام الإدارية والتي تقسم بحسب المستوى الوظيفي بين المدراء والموظفين التنفيذيين، ويتطلب تعيينها في الإدارة المرور بعدة مراحل ليتم بعدها تدريبها ثم تحديد حوافز مناسبة مقابل المهام التي تقوم بها داخل الإدارة العمومية.

#### ثالثاً: الوسائل المادية

تعتبر الوسائل المادية من العناصر المكونة للإدارة العمومية، وتتفرع إلى العديد من الأنواع التي لها أهمية كبيرة داخل الإدارة العمومية، وللتفصيل أكثر في هذه الوسائل وجب التطرق للعناصر التالية:

- المقصود بالوسائل المادية.
- أنواع الوسائل المادية.
- أهمية الوسائل المادية.

<sup>1</sup> - ميسون على عبد الكريم حسن ، المرجع السابق ، ص 112.

<sup>2</sup> - المجذوب طارق، المرجع السابق، ص 124.

### 1- المقصود بالوسائل المادية

الوسائل المادية يقصد بها كل ما تملكه الإدارة العمومية من أموال وآلات وأدوات ومعدات ووسائل إنتاج ومباني وغيرها.<sup>1</sup>

فيتبين إذا أن الوسائل المادية هي مجموعة من العناصر المادية التي تستخدمها الموارد البشرية والتي تعمل على تحقيق مهام الإدارة العمومية، لغرض تقديم الخدمات العمومية للمواطنين.

### 2- أنواع الوسائل المادية

تعتمد الإدارة العمومية في ممارسة مهامها على وسائل مادية متنوعة تتفرع إلى عدة أنواع، أهمها:

#### أ- الأموال

تعتبر الأموال عنصر ضروري في الإدارة العمومية لتنفيذ نشاطاتها، ف شراء المعدات واللوازم ودفع الأجور للموظفين وغيرها من النفقات تتطلب وجود الأموال التي بدونها لا يمكن أن ينفذ أي عمل.<sup>2</sup>

#### ب- المكاتب

المكتب هو عبارة عن مساحة معينة داخل الإدارة، يعمل بها الموظفون لممارسة مهامهم المحددة. هناك العديد من الاعتبارات التي يجب مراعاتها في المكاتب، وهي: توفير المساحة، المتانة، السلامة، النظافة...

وتنقسم المكاتب عادة إلى: مكاتب خاصة بالعمل ومكاتب خاصة بالاجتماعات.

يعتبر الغرض الرئيسي من وجود المكاتب في الإدارة العمومية هو التسهيل على الموظفون لأداء وظائفهم، بأقصى قدر من الارتياح.<sup>3</sup>

<sup>1</sup> - دره عمر محمد: مدخل إلى الإدارة، إيبيلا للعلوم السياحية والفندقية، حلب، سوريا، 2009، ص 23.

<sup>2</sup> - المجذوب طارق، المرجع السابق، ص 124.

<sup>3</sup> - المملكة العربية السعودية، المؤسسة العامة للتعليم الفني والتدريب، الإدارة العامة لتصميم وتطوير المناهج، إدارة مكتبية، تنظيم وإدارة المكاتب،

ص 2، متاح على الموقع الإلكتروني: <http://mybook4u.com/books/0ByC7-.pdf>

تاريخ الإطلاع: 2019/08/04، الساعة: 22:04.

ب- وسائل الإنتاج

تمثل وسائل الإنتاج في تلك الوسائل المستخدمة من طرف الموظفون لإنتاج الخدمات المختلفة (الآلات ، الأدوات) وتتحد حجم ونوعية الخدمات المقدمة بحسب نوعية الإمكانيات والأجهزة الإدارية التي توضع تحت تصرف الإدارة العمومية.<sup>1</sup>

مما سبق يتبين بأن الأموال، المكاتب ووسائل الإنتاج، تمثل عناصر مهمة داخل الإدارة العمومية، فعن طريقها يتم تنظيم ممارسة المهام الإدارية وإنتاج الخدمات العمومية.

3 - أهمية الوسائل المادية

تمارس الوسائل المادية دورا مهما في الإدارة العمومية، وذلك لأنها تمثل:

- وسيلة لإشباع الحاجات العامة للمواطنين عن طريق انتاج السلع والخدمات العمومية، مثال ذلك: خدمة النقل العمومي، توزيع الكهرباء والغاز، تزويد المواطنين بالمياه الصالحة للشرب.

- تجديد وتطوير مختلف الوسائل المادية للإدارة العمومية المستخدمة في عملية الإنتاج، يساهم ذلك في تحقيق إرضاء المتعاملين مع الإدارة العمومية، ما يؤدي بدوره إلى استقرار وتطور الدولة.<sup>2</sup>

ومنه يتبين بأن العناصر المادية لها أهمية كبيرة داخل الإدارة فعن طريقها يتم تقديم الخدمات العمومية إلى المواطنين، ذلك إلى جانب المكونات الأخرى والتي لا تقل أهميتها عن العناصر المادية، سواء بالنسبة للموارد البشرية أو التنظيم القانوني.

فالإدارة العمومية إذا تتكون من موارد بشرية تمارس مهامها المحددة بواسطة الوسائل المادية في إطار التنظيم القانوني المعمول به.

الفرع الثاني: وظائف الإدارة العمومية

الوظائف الإدارية هي الوسائل العلمية والفنية التي تنجز وتحقق بواسطتها الإدارة العمومية الأعمال والالتزامات بكفاءة وفاعلية، وقد اختلف الفقهاء في مسألة حصر عدد العمليات الإدارية وفي كيفية ترتيبها،<sup>3</sup> ولكن اتفق أغلبهم على أن العمليات الإدارية تتشكل من خمسة عمليات.<sup>4</sup>

<sup>1</sup> - عبوي زيد منير ، حريز سامي هاشم ، المرجع السابق، ص 22.

<sup>2</sup> - حمام محمد: القيادة والإشراف في الإدارة الجزائرية ( الماهية والتطبيق)، دار الخلدونية، القبة القديمة، الجزائر، 2017، ص 67

<sup>3</sup> - عوابدي عمار ، المرجع السابق، ص 29

<sup>4</sup> - كافي مصطفى يوسف، المرجع السابق، ص24.

أما فيما يتعلق بخلاف الفقهاء حول مسألة كيفية ترتيب العمليات الإدارية، فإن هذا الخلاف لا يتعلق بقضية أساسية وجوهرية، إذ أن أغلب العمليات الإدارية متداخلة مع بعضها البعض، وإن كان المنطق يرتب العمليات الإدارية على النحو التالي: التخطيط، التنظيم، التنسيق، ثم التوجيه والقيادة وأخيرا عملية الرقابة، ذلك على أساس أن التخطيط يمثل الفكر، والتنظيم والتنسيق والتوجيه يمثلون العمل والتنفيذ، وعملية الرقابة تمثل التأكد والحرص على أن يتم العمل والتنفيذ وفقا لما هو مخطط.<sup>1</sup>

وعلى هذا الأساس سوف يتم التفصيل في عمليات الإدارة العمومية في العناصر الآتية:

- لتخطيط الإداري.
- التنظيم الإداري.
- التنسيق الإداري.
- التوجيه الإداري.
- الرقابة الإدارية.

#### أولا: التخطيط الإداري

التخطيط هو العملية الإدارية التي تقوم عليها العمليات الإدارية الأخرى فدون التخطيط لا يمكن القيام بأية عملية إدارية،<sup>2</sup> ولفهم مختلف الجوانب المتعلقة به نتطرق للعناصر التالية:

- تعريف التخطيط.
- مراحل التخطيط.
- أنواع التخطيط.
- أهمية التخطيط.

#### 1- تعريف التخطيط.

يعتبر التخطيط العملية الأولى من العمليات الإدارية،<sup>3</sup> ذلك أنه يمثل الفكر الذي تقوم عليه مختلف العمليات الأخرى.<sup>4</sup>

<sup>1</sup> - عوابدي عمار ، المرجع السابق، ص ص 30- 31.

<sup>2</sup> - كافي مصطفى يوسف ، المرجع السابق، ص 25.

<sup>3</sup> - بن حمود سكيئة: مدخل للتسيير والعمليات الإدارية، تخطيط تنظيم توجيه رقابة، شركة دار الأمة، برج الكيفان، الجزائر، 2012، ص 64.

<sup>4</sup> - عوابدي عمار ، المرجع السابق، ص 31.

يعرف التخطيط بأنه: اتخاذ قرارات خاصة بمستقبل الإدارة،<sup>1</sup> عن طريق الاختيار بين عدد من البدائل لإجراءات العمل سواء على مستوى الإدارة أو الإدارات أو الأقسام التي تنتمي إليها،<sup>2</sup> وتحديد الأهداف التي تريد تحقيقها، وتحديد التصرفات والوسائل اللازمة لتحقيق هذه الأهداف.<sup>3</sup>

من هذا التعريف نستنتج أن التخطيط يقوم على الأركان التالية:

- اتخاذ قرارات إدارية تخص مستقبل الإدارة.
- الاختيار بين عدد من البدائل.
- يتعلق التخطيط بتحديد الأهداف، والوسائل اللازمة لتحقيق هذه الأهداف.
- والتخطيط وفقا لهذا التعريف يمر بعدة مراحل سنفصلها في العناصر اللاحقة.

## 2- مراحل التخطيط

باعتبار التخطيط عملية من عمليات الإدارة، لا بد من أن يمارس على عدة مراحل، يمكن تلخيصها في خمسة مراحل، وهي: إدراك الفرصة من خلال التنبؤ، تحديد الأهداف، تحديد البدائل أو طرق العمل الممكنة، صياغة الخطط الفرعية، ترجمة الخطط إلى تقديرات كمية.

### أ- إدراك الفرصة من خلال التنبؤ

وهي المرحلة الأولى من مراحل التخطيط، والتي يدرك المخطط من خلال دراسته للظروف والمعطيات وجود فرصة يمكن استغلالها لتحقيق فكرته أو مشروعه، وهذا من خلال التنبؤ.

### ب- تحديد الأهداف

بعد مرحلة إدراك الفرصة من خلال التنبؤ تأتي مرحلة تحديد الأهداف والتي تتم في جميع المستويات التنظيمية من القمة إلى القاعدة.

### ج- تحديد البدائل أو طرق العمل الممكنة

هذه المرحلة تتطلب حصر أهم الطرق المتاحة للوصول إلى الأهداف وذلك تمهيدا لتقويمها واختيار أنسبها عن طريق إيجاد معايير للتقويم.

<sup>1</sup> - كافي مصطفى يوسف ، المرجع السابق، ص25.

<sup>2</sup> - بن حمود سكينه، المرجع السابق، ص 64.

<sup>3</sup> - كافي مصطفى يوسف، المرجع السابق، ص25.

### د- صياغة الخطط الفرعية

تقوم الإدارة في هذه المرحلة بصياغة الخطط الفرعية، فهي تساهم في سد الثغرات بين ما تريده من جهة وما هي عليه من جهة أخرى، وتكون هذه الخطط مشتقة من الخطط الاستراتيجية.

### هـ- ترجمة الخطط إلى تقديرات كمية

تعتبر ترجمة الخطط إلى تقديرات كمية المرحلة الأخيرة، وهي شديدة الأهمية، لأنها تترجم فيها الخطط إلى أرقام، وتقديرات كمية أو موازنات تقديرية، وهو ما يشكل أساسا موضوعيا لعمليات المتابعة والقياس وبالتالي الرقابة.<sup>1</sup>

مما سبق يتبين بأن ممارسة التخطيط في الإدارة العمومية لا يتم دفعة واحدة، بل يطبق على عدة مراحل تبدأ بإدراك الفرصة من خلال التنبؤ، ثم على أساسها يتم تحديد الأهداف، ثم تحديد البدائل، وفي الأخير يتم ترجمة الخطط إلى تقديرات كمية، وهي التي تكون محلا للرقابة، وعند الانتهاء من هذه المراحل تمارس عملية التخطيط والذي يأخذ عدة أشكال.

### 3- أنواع التخطيط

يختلف التخطيط بحسب نوع الإدارة المطبق فيها، فالتخطيط المطبق في الإدارة العمومية يختلف عن التخطيط المطبق في الإدارات الأخرى، ويمكن تحديد أهم أنواع التخطيط في الإدارة العمومية كما يلي:

#### أ- التخطيط من حيث موضوعه

تحتاج الإدارة العمومية إلى التخطيط في مجالات عديدة وذلك لأجل تحقيق أهدافها،<sup>2</sup> ويتشكل التخطيط من حيث موضوعه من عدة أنواع أهمها: تخطيط الإدارة، التخطيط الاجتماعي، تخطيط الميزانية، تخطيط الأزمات .

#### ✓ تخطيط الإدارة:

يتعلق تخطيط الإدارة بوضع خطة تتعلق بمصير ومستقبل الإدارة العمومية، إلى جانب الاستعداد الدائم لمواجهة المشاكل المتوقعة، وفي حالة حدوث مشاكل غير متوقعة، فإن الإدارة العمومية يمكنها تعديل أو تكييف خططها الإدارية التي تم اعدادها لمواجهة هذه المشاكل.<sup>3</sup>

<sup>1</sup> - بن حمود سكيبة، المرجع السابق، ص ص 69 - 70.

<sup>2</sup> - المجذوب طارق، المرجع السابق، ص 244.

<sup>3</sup> - خشيم مصطفى عبد الله أبو القاسم: مبادئ علم الإدارة العامة، ط 2، دار الكتب الوطنية، بنغازي، ليبيا، 2002، ص 198.

وعلى هذا الأساس فإن هذا التخطيط يعتبر من أهم المخططات التي تركز عليها الإدارة العمومية.

#### ✓ التخطيط الاجتماعي:

كل المجالات المتعلقة بالجوانب الاجتماعية تتطلب تبني خطط شاملة من قبل الإدارة العمومية المختصة بتقديم مثل هذه الخدمات، وهو ما يسمى بالتخطيط الاجتماعي و يغطي هذا التخطيط مجالات هامة في الإدارة العمومية، أهمها البرامج المتعلقة بالضمان الاجتماعي، البطالة، الرعاية الصحية والتعليم،<sup>1</sup> ويهدف هذا التخطيط إلى تحقيق أهداف عامة ذات صبغة اجتماعية.<sup>2</sup>

ومنه يتبين بأن التخطيط الاجتماعي يرتبط بتقديم الخدمات العامة ذات الطابع الاجتماعي في الإدارة العمومية.

#### ✓ تخطيط الميزانية:

يتعلق هذا النوع من التخطيط بتحديد الكيفية التي يتم بموجبها توزيع أو إعادة توزيع الدخل القومي للدولة، وتقدم الدولة في إطار عملية تخطيط الميزانية، مشروع السياسة المالية لسنة مالية جديدة للجهات المختصة، لاتخاذ القرار فيها.<sup>3</sup>

وعليه فإن هذا النوع من التخطيط يتعلق بالجانب المالي للإدارة العمومية.

#### ✓ تخطيط الأزمات:

هذا النوع من التخطيط يرتبط بوضع خطط لمواجهة حالة الطوارئ خاصة ما يتعلق منها بالكوارث الطبيعية، عن طريق رصد موارد احتياطية خاصة في ميزانيتها تعرف ببند الطوارئ.<sup>4</sup> وبناء عليه يتبين بأنه على عكس أنواع التخطيط السابقة، التي تعتبر ملزمة للإدارة العمومية، فإن هذا النوع يعتبر اختياري بالنسبة للإدارة العمومية.

يتبين مما سبق أن التخطيط في الإدارة العمومية يختلف بحسب موضوعه.

#### ب- التخطيط من حيث بعده الزمني:

يصنف التخطيط من حيث البعد الزمني المخصص لانجاز الخطة إلى التخطيط قصير الأجل أو متوسط الأجل أو طويل الأجل.

<sup>1</sup> - خشيم مصطفى عبد الله أبو القاسم، المرجع السابق، ص 196.

<sup>2</sup> - المجذوب طارق، المرجع السابق، ص 244.

<sup>3</sup> - خشيم مصطفى عبد الله أبو القاسم، المرجع السابق، ص 197.

<sup>4</sup> - المرجع نفسه، ص ص 197 - 198.

✓ التخطيط قصير الأجل:

يعتبر التخطيط قصير الأجل عندما يدوم لفترة لا تتجاوز السنتين، وفي الغالب يهدف هذا النوع من التخطيط إلى التغلب على أزمة اقتصادية.

✓ التخطيط متوسط الأجل:

يغطي هذا النوع من التخطيط فترة تتراوح بين سنتين وخمس سنوات، ويشمل غالبا برامج التنمية التي تلعب دورا كبيرا في تطوير القطاعات المختلفة.

✓ التخطيط طويل الأجل:

يستغرق هذا النوع وقتا أطول مما يستغرقه النوعان السابقان، فهو يغطي فترة تزيد عن خمس سنوات.<sup>1</sup> فالتخطيط إذا يختلف باختلاف الموضوع المخطط له، فهو يختلف أيضا باختلاف المدة الزمنية المحددة لهذا التخطيط.

4- أهمية التخطيط الإداري

للتخطيط أهمية كبيرة داخل الإدارة العمومية، وتظهر هذه الأهمية في:

- التخطيط بمختلف أنواعه يحدد اتجاه الإدارة وأهدافها، فالخطة الخماسية مثلا توضح أهداف الإدارة خلال السنوات الخمس القادمة، وكيف يتم تحقيقها.
  - التخطيط يحدد إطارا موحدا لاتخاذ القرارات في الإدارة العمومية، ففي وجود خطط واضحة وفعالة فإن كل قسم في هذه الإدارة يعرف ماذا سيفعل لتحقيق أهداف المنظمة.
  - التخطيط يؤدي إلى خفض العمل غير المنتج، وخفض الوقت اللازم للقيام بالأنشطة.<sup>2</sup>
- مما سبق تتضح أهمية التخطيط بمختلف أنواعه، باعتباره أول عملية في الإدارة العمومية، فنجاح هذه العملية يضمن نجاح العمليات الإدارية الأخرى.

ثانيا: التنظيم الإداري

تنفيذ الخطط من قبل الإدارة العمومية لا يمكن أن يحقق الأهداف المنشودة، إلا في إطار هيكل تنظيمي يتم فيه تحديد الاختصاصات وتنسيق الأهداف وتوضيح النمط السائد للتسلسل الهرمي للسلطات الذي يجسد طبيعة العلاقة التنظيمية القائمة بين النظم الفرعية للإدارة العامة من إدارات ومصالح وأقسام.

<sup>1</sup> - المجذوب طارق ، المرجع السابق، ص 243.

<sup>2</sup> - بن حمود سكيبة ، المرجع السابق، ص 65.



ولفهم مختلف الجوانب المتعلقة بعملية التنظيم الإداري نتطرق للعناصر التالية:

- تعريف التنظيم الإداري

- عناصر التنظيم الإداري

- أنواع التنظيم الإداري

- أهمية التنظيم الإداري

### 1- تعريف التنظيم الإداري

نظرا لأهمية التنظيم، لكونه يمثل أهم العمليات التي تقوم بها الإدارة، فلا يمكن القيام بأي عملية دون تنظيم سليم لأجهزة الإدارة العمومية،<sup>1</sup> ويعرف التنظيم الإداري بأنه: (إخضاع العمل للتقسيم المنطقي، وتوزيع الأنشطة طبقا للتخصص، للتمكن من إنجاز الأهداف في يسر وسهولة).<sup>2</sup>

بناء على هذا التعريف فإن التنظيم الإداري هو وسيلة لتسهيل إنجاز الأهداف عن طريق تقسيم العمل الإداري على أساس التخصص.

### 2- أنواع التنظيم الإداري

يأخذ التنظيم الإداري شكلين أساسيين، فرغم اشتراكهما في العناصر المكونة لهما، إلا أنه لكل نوع خصائصه التي تميزه، وهما: التنظيم الرسمي والتنظيم غير الرسمي.

#### أ- التنظيم الرسمي

التنظيم الرسمي هو التنظيم الذي يهتم بالهيكل التنظيمي وتحديد العلاقات والمستويات وتقييم الأعمال داخل الإدارة، ويتم بوعي وإدراك، ويتحقق هذا التنظيم بوجود العناصر التالية:

- هدف مشترك.

- تنفيذ الأوامر.

- إمكانية الاتصال.

وهناك بعض المبادئ الواجب توفرها في التنظيم الرسمي، أهمها:

- تسهيل تحقيق الأهداف.

- الفاعلية في الأداء.

<sup>1</sup> - المجذوب طارق ، المرجع السابق، ص 279.

<sup>2</sup> - كافي مصطفى يوسف ، المرجع السابق، ص 26.

- المحاسبة الفردية.

- وحدة الأمر والتوجيه.

- التوازن بين السلطة والمسئولية.<sup>1</sup>

بناء على ما سبق تظهر أهمية التنظيم الرسمي داخل الإدارة العمومية، فهو يساهم بصفة كبيرة في إنجاز الأهداف بفاعلية داخل الإدارة العمومية.

### ب- التنظيم غير الرسمي

على اعتبار الإدارة العمومية تتشكل في الأساس من العنصر البشري، فلا بد أن تتأثر بالتنظيم غير الرسمي،<sup>2</sup> وهو التنظيم الذي ينشأ بطريقة عفوية غير مقصودة نتيجة للتفاعل الطبيعي بين الأفراد العاملين في الإدارة، أثناء العمل.

ويساهم التنظيم غير الرسمي في:

- المساعدة في تحقيق أهداف التنظيم الرسمي.

- الإشباع النفسي والاجتماعي لأعضاء التنظيم.

- تزويد التنظيم الرسمي ببعض المعلومات المفيدة.<sup>3</sup>

من خلال ما سبق يتبين بأن التنظيم غير الرسمي وإن كان تنظيم غير مقصود على عكس التنظيم الرسمي والذي يتم بطريقة مقصودة من طرف العاملين في الإدارة، فهو له أهمية كبيرة في تحقيق أهداف الإدارة العمومية.

### 3- أهمية التنظيم الإداري

باعتبار أن التنظيم الإداري عملية من العمليات الإدارية، فهو له أهمية كبيرة داخل الإدارة العمومية، وتتجلى في:

- المساهمة في تحقيق أهداف الإدارة: لا يمكن للإدارة العمومية أن تحقق أهدافها إلا في إطار هيكل تنظيمي يتم فيه عموماً تحديد الاختصاصات وتنسيق الأهداف، وتوضيح النمط السائد للتسلسل الهرمي

<sup>1</sup> - بن حمود سكيبة ، المرجع السابق، ص 82.

<sup>2</sup> - خشيم مصطفى عبد الله أبو القاسم ، المرجع السابق، ص 301.

<sup>3</sup> - بن حمود سكيبة ، المرجع السابق، ص 87.

للسلطات داخل الإدارة العمومية، والذي يجسد طبيعة العلاقات التنظيمية القائمة بين النظم الفرعية للإدارة من مصالح وأقسام ووحدات عمل.<sup>1</sup>

- القضاء على الازدواجية والتضارب في العمل: وذلك من خلال التقسيم الموضوعي للعمل بين الموظفين، حيث يتم تحديد وظيفة كل موظف في الإدارة العمومية.

- الاستجابة للمتغيرات: التنظيم الجيد داخل الإدارة العمومية يستجيب للمتغيرات في البيئة الداخلية والخارجية لها، مما يمكن العاملين فيها من التكيف مع هذه المتغيرات والتفاعل معها، والإستجابة لها لضمان التقدم.<sup>2</sup>

مما سبق يتبين أن التنظيم الإداري يعتبر كذلك من العمليات المهمة داخل الإدارة العمومية، فعندما تكتمل أركانه، تظهر أهميته، فهو يساهم بشكل كبير في تحقيق أهداف الإدارة العمومية.

### ثالثاً: التنسيق الإداري

يعتبر التنسيق من أهم العمليات الإدارية،<sup>3</sup> وهذا ما دفع بعض الفقهاء إلى القول بأن التنسيق يعتبر العملية الأولى في الإدارة العمومية وأن بقية العمليات مساعدة له، ولفهم الجوانب المتعلقة بهذه العملية نتطرق للعناصر التالية:

\_ تعريف التنسيق الإداري.

- وسائل التنسيق الإداري.

- أهمية التنسيق الإداري.

### 1\_ تعريف التنسيق الإداري

قدم الفقهاء عدة تعريفات للتنسيق الإداري، والتي تتفق في مجملها على أن التنسيق الإداري هو: تحقيق التوافق ومنع وقوع التعارض بين الأنشطة المختلفة في الإدارة، لكي تسير في تجانس وانسجام والتي تعمل على تحقيق غرض مشترك.<sup>4</sup>

<sup>1</sup> - خشيم مصطفى عبد الله أبو القاسم ، المرجع السابق، ص 263.

<sup>2</sup> - بن حمود سكيبة ، المرجع السابق، ص 80.

<sup>3</sup> - كافي مصطفى يوسف ، المرجع السابق، ص 27.

<sup>4</sup> - المجذوب طارق ، المرجع السابق، ص 513.

والتنسيق الإداري، عمل أصيل للمدير في الإدارة العمومية، فمن واجبه أن ينسق دائما بين أوجه النشاط المختلفة والتي تعمل تحت قيادته وسلطاته.<sup>1</sup> ومن هذا التعريف نستخلص بأن كل عملية في الإدارة العمومية تحتاج إلى التنسيق الإداري، لمنع وقوع التعارض بين أوجه النشاط المختلفة.

### 2- وسائل التنسيق الإداري

يشرف المدير على أعمال مرؤوسيه، عن طريق مجموعة من الوسائل، ومن أهم الوسائل المعتمد عليها في التنسيق نذكر:

- الأوامر والتعليمات والتوجيهات التي يصدرها الرئيس لمرؤوسيه.
- تشكيل لجان مشتركة بين إدارتين أو عدة إدارات تابعة لوزارة واحدة، لدراسة المشاكل المشتركة، واقتراح الحلول بغية التنسيق بينها.
- إحداث أجهزة متخصصة تهتم بمهمة التنسيق أو تكليف أجهزة معينة ببعض هذه المهام.<sup>2</sup>
- فهذه الوسائل التي تم ذكرها تعتبر من أهم الوسائل التي يعتمد عليها الرئيس لتنسيق عمل المرؤوسين.

### 3- أهمية التنسيق الإداري

- للتنسيق الإداري أهمية كبيرة في الإدارة العمومية، وتظهر هذه الأهمية في:
- تحقيق أهداف الإدارة العمومية بأكبر قدر من الانسجام والتناسق.
- تحقيق التوافق ومنع وقوع التضارب والتعارض بين الأنشطة المختلفة في الإدارة العمومية.
- يساهم أيضا التنسيق الإداري في منع وقوع الازدواج في الأعمال الإدارية، عن طريق تنظيم أعمال الموظفين، من أجل توفير الجهد والوقت.
- مما سبق يتبين بأن التنسيق الإداري، هو وسيلة لتنظيم الأعمال الإدارية، ومنع التضارب بينها، وتمارس هذه العملية بعدة وسائل، لتحقيق أهداف الإدارة بأكبر قدر من التوافق والانسجام.

<sup>1</sup> - كافي مصطفى يوسف، المرجع السابق، ص 27.

<sup>2</sup> - المجذوب طارق، المرجع السابق، ص 517.

### رابعاً: التوجيه الإداري

التوجيه الإداري هو من العمليات الإدارية التي يغلب عليها الجانب التنفيذي، والذي يهدف إلى جانب العمليات الأخرى، إلى تحقيق أهداف الإدارة العمومية،<sup>1</sup> ولإحاطة أكثر بهذه العملية، يجب التطرق للعناصر التالية:

- تعريف التوجيه الإداري

- عناصر التوجيه الإداري

- أهمية التوجيه الإداري

### 1- تعريف التوجيه الإداري

عملية التوجيه الإداري، هو عملية مكملة للعمليات الإدارية الأخرى، فلا تظهر فاعلية أي عملية من هذه العمليات دون توجيهه، ويعرف بأنه: ( العملية الإدارية التنفيذية التي تنطوي على قيادة الأفراد والإشراف عليهم وتوجيههم وإرشادهم عن كيفية تنفيذ الأعمال وإتمامها، وتحقيق التنسيق بين مجهوداتهم وتنمية التعاون الاختياري بينهم، من أجل تحقيق هدف مشترك).<sup>2</sup>

بناء على هذا التعريف يتبين بأن عملية التوجيه الإداري، تهدف إلى تنفيذ خطط الإدارة العمومية بطريقة سليمة وفعالة، عن طريق توجيه الموظفين لكيفية تنفيذ هذه الخطط لتحقيق أهداف الإدارة العمومية.

### 2 - عناصر التوجيه الإداري

التوجيه بالمعنى السابق الذكر، له عناصر عديدة مكونة له وهي: القيادة، الاتصال، التحفيز.

#### أ- القيادة:

تعتبر القيادة من أهم عناصر التوجيه الإداري فهي تتمثل في: فن التعامل مع أفراد الإدارة العامة، ويتمثل هذا الفن بالنشاط الإشرافي الذي يمارسه شخص معين على الآخرين، بأساليب معينة ويهدف إلى تحقيق أهداف محددة.

<sup>1</sup> - كافي مصطفى يوسف، المرجع السابق، ص 27

<sup>2</sup> - بن حمود سكيبة، المرجع السابق، ص 119.

القائد هو الذي يتقن ذلك الفن فيسعى إلى الاتصال مع العاملين معه وتوجيههم إلى تحقيق الأهداف المنشودة.<sup>1</sup>

فالقائد إذا عن طريق ممارسته للقيادة الإدارية، يسعى إلى توجيه الموظفين لتحقيق أهداف الإدارة العمومية.

### ب- الاتصال:

يشكل الاتصال عنصر فعال في عملية التوجيه الإداري، فهو يتمثل في:

تبادل المعلومات والحقائق بين جهة وأخرى لإنجاز عمل أو اتخاذ قرار أو تغيير سلوك، وتظهر فعاليته في الإدارة العمومية بربط أجزاء وأقسام الإدارة العمومية ببعضها البعض وتحقيق التكامل في أعمالها، وهو ما يسهل عملية التوجيه في الإدارة العمومية.<sup>2</sup>

ومنه يتبين بأن الاتصال لا يقل أهمية عن القيادة فهو كذلك من العناصر المهمة في تكوين عملية التوجيه الإداري، إذ لا يمكن أن يتم التوجيه لجزء من الإدارة بمعزل عن بقية الأجزاء، فعن طريق الاتصال يتم الربط بين هذه الأجزاء.

### ج- التحفيز:

بعد توفر القيادة الإدارية والاتصال بجميع موظفي الإدارة العمومية يتم في الأخير تحفيز هؤلاء الموظفين، لاكتمال عملية التوجيه الإداري، ويتمثل التحفيز في:

توجيه سلوك الموظفين وتقويته واستمراريته لتحقيق أهداف الإدارة عن طريق الحوافز وهي المؤثرات الخارجية التي تحفز الموظفين لإنجاز عمل معين بنجاح، ولهذه الحوافز العديد من الأنواع، أهمها:

- الحوافز المادية: وهي حوافز نقدية كالأجور.

- الحوافز المعنوية: مثل الترقية وتقديم الشكر.<sup>3</sup>

مما سبق يتبين بأن التوجيه الإداري، تكون نتيجة توفر العديد من العناصر وهي: القيادة، الاتصال والتحفيز، لتتفاعل هذه العناصر فيما بينها لتحقيق أهداف الإدارة العمومية.

<sup>1</sup> - المجذوب طارق، المرجع السابق، ص 487.

<sup>2</sup> - بن حمود سكيبة، المرجع السابق، ص 134.

<sup>3</sup> - المرجع نفسه، ص 139.

### 3 - أهمية التوجيه الإداري

تظهر أهمية عملية التوجيه الإداري، في الإدارة العمومية، فيما يلي:

- التوجيه الإداري يعتبر أساس كل عملية إدارية لكونه يحفز الموظفين على العمل عن طريق القيادة والاتصال، فيتم توجيه الموظفين لتنفيذ الأوامر، القرارات والخطط التي تم اتخاذها للوصول إلى النتائج المحددة.

- من خلال التوجيه، يتم الكشف عن قدرات الموظفين والعمل على تنمية هذه القدرات عن طريق التعليم والتدريب.<sup>1</sup>

- التوجيه الإداري يساهم أيضا في تحقيق أهداف الإدارة العمومية، فأهداف الإدارة العمومية لا يمكن أن تتحقق إلا بتوجيه الموظفين وإرشادهم إلى كيفية إنجاز وأداء الأعمال المطلوبة منهم.<sup>2</sup>

مما سبق يتبين أن التوجيه الإداري عندما تتوفر عناصره، تظهر أهميته في تحقيق أهداف الإدارة العمومية، حيث يعتبر من أهم العمليات في الإدارة العمومية، والذي تقوم عليه معظم العمليات الأخرى.

### خامسا: الرقابة الإدارية

الرقابة الإدارية تعتبر من الأمور الحتمية في الإدارة العمومية، نظرا لما توفره من التحقيق الفعلي والتزقب المسبق لكل عمل إداري ينفذ، وللتفصيل أكثر في هذه العملية نتطرق للعناصر التالية:

- تعريف الرقابة الإدارية

- أنواع الرقابة الإدارية.

- أهمية الرقابة الإدارية.

### 1- تعريف الرقابة الإدارية

نظرا لأهمية الرقابة الإدارية، فقد تطرق العديد من الفقه إلى هذا الموضوع ، ومن أهم ما قيل في تعريف الرقابة الإدارية بأنها: تلك العملية المنتظمة والمستمرة والتي يتم من خلالها التأكد من مدى تحقيق الإدارة لأهدافها، ومدى تنفيذ الخطط بطريقة فعالة ومقارنة الأداء الفعلي مع معايير الأداء، وتحديد الانحراف ومدى أهميته واتخاذ القرارات والتصرفات التصحيحية المناسبة.<sup>3</sup>

<sup>1</sup> - كافي مصطفى يوسف، المرجع السابق، ص 27

<sup>2</sup> - بن حمود سكين، المرجع السابق، ص 119.

<sup>3</sup> - علي الشريف وآخرون : الإدارة المعاصرة، دار الفكر الجامعي، الاسكندرية، مصر، 2008، ص 279.

يتبين من هذا التعريف بأن الرقابة الإدارية تقوم على الأركان التالية:

- الانتظام والاستمرارية وهذا يعني بأن الرقابة الإدارية ليست عملية خاصة بمرحلة معينة، بل هي عملية مرافقة لمختلف مراحل وعمليات الإدارة العمومية، بدءاً من عملية التخطيط حيث تسعى لجعل النتائج تتوافق مع الخطط الموضوعة.
- تحديد المعايير: والمعيار هو مستوى الجودة والذي تسعى الإدارة لتحقيقه.
- مقارنة الأداء الفعلي، مع معايير الأداء.
- تحديد الانحرافات، وهذا في حالة عدم توافق الأداء الفعلي مع معايير الأداء.
- اتخاذ القرارات والتصرفات التصحيحية لهذا الانحراف.

### 2- أنواع الرقابة الإدارية

تصنف الرقابة الإدارية، بحسب توقيت ممارستها إلى ثلاث أنواع، فقد يمارس المدير عملية الرقابة قبل أن يبدأ النشاط أو أثناء تنفيذه، أو بعد الانتهاء منه، وهذا ما سوف يتم التفصيل فيه.

#### أ- الرقابة السابقة

وهي الرقابة التي تتم قبل أن يبدأ النشاط، فالإدارة التي تطبق هذه الرقابة لا تنتظر وقوع المشكلة بل تبادر إلى العمل على تفادي حدوثها، من خلال الإجراءات المناسبة، وتحتاج هذه الرقابة إلى معلومات دقيقة وسريعة قد يصعب توفيرها، بهدف منع وقوع المشكلات والأخطاء قبل حدوثها. وعليه فإن هذا النوع من الرقابة، تعتبر رقابة وقائية لتفادي وقوع المشاكل، لإنجاز الخطط والبرامج بفاعلية.

#### ب - الرقابة المتزامنة

الرقابة المتزامنة تحدث أثناء تنفيذ النشاط، ويعتبر الإشراف المباشر الذي يمارسه المدير من أهم أشكال هذه الرقابة، حيث يستطيع من خلاله ملاحظة كيفية أداء الأعمال ويصحح الأخطاء بمجرد حصولها، ويجب أن تكون الفترة الزمنية الفاصلة بين الأداء وصدور الإجراء التصحيحي قصيرة، وهذا بهدف السيطرة على المشاكل بمجرد صدورها.<sup>1</sup>

فهذا النوع من الرقابة إذا تكون الرقابة فيه موازية لنشاط الموظفين، وهو ما يسمح بحل المشاكل واتخاذ الإجراءات التصحيحية فور حدوثها.

<sup>1</sup> - علي الشريف وآخرون، المرجع السابق، ص ص 292 - 293.



ج- الرقابة اللاحقة

الرقابة اللاحقة هي الرقابة التي تتم بعد انتهاء النشاط،<sup>1</sup> ويجب أن تتوفر الإدارة لممارسة هذا النوع من الرقابة على معلومات دقيقة للحكم على مدى فعالية برامج التخطيط، فالمعلومات التي تشير إلى وجود تباين بسيط بين الأداء الفعلي والمعايير الموضوعية، تحمل دلالة على بلوغ أهداف التخطيط، أما إذا كان الانحراف كبيرا بين الأداء الفعلي والمعايير، يجب اتخاذ الإجراءات التصحيحية اللازمة لهذا الانحراف أو الاستفادة من هذه المعلومات عند إعداد الخطط الجديدة.<sup>2</sup>

ومما سبق يتبين بأن الرقابة الإدارية، هي رقابة ملازمة لجميع مراحل العمل الإداري، فقد تكون سابقة له، أو متزامنة معه، أو لاحقة عليه، والتي تهدف في جميع الحالات إلى تحقيق المواءمة بين الأنشطة الممارسة والخطط الموضوعية في الإدارة العمومية.

3 - أهمية الرقابة الإدارية

الرقابة الإدارية هي من أهم العمليات في الإدارة العمومية، وتستمد أهميتها من عدة مميزات نذكر أهمها:

- عملية متممة للعمليات الأخرى: تمثل الرقابة الإدارية عملية متممة لباقي العمليات (التخطيط، التنظيم، التنسيق، التوجيه)<sup>3</sup> فعن طريقها يتم التأكد من أن الأهداف الموضوعية أثناء عملية التخطيط يتم إنجازها بالطرق المخطط لها أثناء التنفيذ، كما يتم التأكد أيضا في عملية الرقابة من أن جميع الوحدات التنظيمية تقوم بالمهام الوكيلة لها، وتسح هذه العملية أيضا بتزويد المديرين بالبيانات والمعلومات الصحيحة والدقيقة والتي على أساسها تتخذ القرارات للتنسيق بين مختلف الوحدات، وتوجيه وتحفيز الموظفين.<sup>4</sup>

- التكيف مع متغيرات الإدارة: يتحتم على جميع الإدارات أن تتكيف مع المتغيرات المحيطة بها، وهذا ما يفرض عليها ممارسة عملية الرقابة الإدارية، والتي تساعد المديرين على توقع التغيرات التي تحدث، ومتابعتها والتجاوب معها.

<sup>1</sup> - المجذوب طارق، المرجع السابق، ص 525.

<sup>2</sup> - علي الشريف وآخرون، المرجع السابق، ص 294.

<sup>3</sup> - المرجع نفسه، ص 280.

<sup>4</sup> - بن حمود سكيبة، المرجع السابق، ص 154.

- إيقاف تراكم الأخطاء: الأخطاء الصغيرة قد تتراكم بمرور الوقت، وتصبح ذات تأثير خطير على الإدارة، والرقابة الإدارية تعمل على إيقاف تراكمها عن طريق الإجراءات التصحيحية.<sup>1</sup> من خلال ذلك يتضح بأن عملية الرقابة الإدارية هي عملية مرافقة لجميع العمليات الإدارية الأخرى، والتي قد تكون رقابة سابقة أو متزامنة أو لاحقة، وتهدف الرقابة الإدارية بجميع أنواعها إلى تحقيق أهداف الإدارة العمومية.

من خلال دراستنا لمفهوم الإدارة العمومية، نستنتج:

- نشأة الإدارة العمومية كنشاط قديم النشأة، حيث ارتبط وجودها بوجود الإنسان، أما بالنسبة لظهورها كعلم فهي لم تظهر إلا بداية القرن التاسع عشر، مع ظهور مدارس الإدارة العمومية.
- قدمت عدة تعاريف قانونية وفقهية للإدارة العمومية، واختلفت باختلاف العناصر التي أسست عليها، لكن اتفقت في أغلبها حول أن الإدارة العمومية تمثل نشاطا يسعى لتحقيق الصالح العام.
- الإدارة العمومية، هي إدارة متميزة عن الإدارات الأخرى وما يجعلها متميزة هو تمتعها بعدة خصائص، يتمثل أهمها في أنها تمثل: نشاط إنساني حتمي يتأثر بالبيئة المحيطة بها، مما يجعل أهدافها متميزة، وهي تحقيق الصالح العام.
- الإدارة العمومية هي عبارة عن مجموعة من العناصر اتحدت فيما بينها لتشكل هيكل إداري مستقل و متميز عن بقية المنظمات الأخرى، وتتمثل هذه العناصر في التنظيم قانوني، الموارد البشرية، العناصر المادية.
- عندما تجتمع المكونات السابقة في الإدارة العمومية، تتشكل كيان مستقل له أهدافه التي يسعى إلى تحقيقها عن طريق ممارسة وظائف إدارية محددة وهي: التخطيط، التنظيم، التنسيق والرقابة.

<sup>1</sup> - علي الشريف وآخرون ، المرجع السابق، ص 280 .

المبحث الثاني: ماهية الإدارة الإلكترونية

أغلب الإدارات العمومية في العصر الحديث أصبحت تعتمد على التقنيات التكنولوجية المتطورة التي تساعدها على إنجاز أعمالها وتحقيق أهدافها بشكل سريع ودقيق وبأقل تكلفة، عن طريق ما يطلق عليه بالإدارة الإلكترونية والتي تحول كافة الأعمال والخدمات الإدارية التقليدية إلى أعمال وخدمات إلكترونية، تنفذ بدقة وبسرعة عالية من أجل استخدام أمثل للوقت والمال والجهد.<sup>1</sup>

الاهتمام بالإدارة الإلكترونية لم يقتصر على المستوى العملي فقط، بل شمل أيضا المستوى العلمي، حيث اهتم العديد من الفقهاء والباحثين بدراسة الإدارة الإلكترونية وتحديد مفهومها وأهدافها ومختلف العناصر المتعلقة بها، وذلك للوصول إلى تحديد أهمية تطبيقها في الإدارة العمومية والفوائد التي تعود عليها من هذا التطبيق.

ولفهم مختلف الجوانب المحيطة بالإدارة العمومية، يستوجب ذلك تحديد ماهيتها، عن طريق تحديد مفهومها (المطلب أول) ووسائل تطبيقها وأهدافها (المطلب الثاني).

المطلب الأول : مفهوم الإدارة الإلكترونية

اهتمام الدول وتسايقها نحوى تطبيق الإدارة الإلكترونية لم يأت من الفراغ بل لأنها وجدت من هذا التطبيق فوائد كثيرة.<sup>2</sup>

لذلك نجد أنه من الضروري دراسة بعض التعاريف المحددة لمعنى الإدارة الإلكترونية لفهم كافة المصطلحات المتعلقة بها، ثم تحديد نشأة الإدارة الإلكترونية (الفرع الثاني) بغرض تحديد الخصائص التي تتمتع بها (الفرع الثالث).

الفرع الأول: تعريف الإدارة الإلكترونية وتمييزها عن بعض المفاهيم المشابهة

بالرغم من التطبيقات الواسعة للإدارة الإلكترونية والمميزات التي تقدمها تلك الممارسات ، إلا أنها بقيت في بعدها النظري قضية فكرية تعاني مما تعانيه قضايا الفكر من خلافات حول منطلقاتها النظرية.<sup>3</sup>

<sup>1</sup> - السالمي علاء عبد الرزاق ، تقديم: السالبي خالد إبراهيم: الإدارة الإلكترونية، ط 2، دار وائل للنشر، عمان، الأردن، 2009، ص 31.

<sup>2</sup> - كافي مصطفى يوسف، المرجع السابق، ص 63، 64.

<sup>3</sup> - القزاز بدر محمد السيد: الإدارة الإلكترونية ودورها في مكافحة الفساد الإداري، ط1، دار الفكر الجامعي، الاسكندرية، مصر، 2015، ص 42.

وعليه وجب تحديد التعاريف التي وردت حول الإدارة الإلكترونية، والذي يعتبر مصطلحا حديثا نسبيا على الرغم من استخدام عدة وسائل إلكترونية في إنجاز بعض الأعمال الإدارية، قبل ظهور هذا المصطلح بوقت طويل.<sup>1</sup>

وقبل تعريف الإدارة الإلكترونية، لابد من توضيح الفرق بين الإدارة الإلكترونية وبعض المفاهيم الأخرى التي تتداخل معها في كثير من الأحيان.

وعليه وجب التطرق للعناصر التالية:

- التعريف القانوني للإدارة الإلكترونية.

- التعريف الفقهي للإدارة الإلكترونية.

- تمييز الإدارة الإلكترونية عن بعض المفاهيم المشابهة.

#### أولاً: التعريف القانوني للإدارة الإلكترونية

بالرغم من عدم اهتمام القوانين بتعريف الإدارة الإلكترونية، بسبب تركيزها أغلب هذه القوانين على الجوانب التقنية والتطبيقية للإدارة الإلكترونية، إلا أن هناك بعض النصوص التشريعية القليلة على المستوى الدولي والوطني، قد وضعت تعريفات مختصرة للإدارة الإلكترونية، وعليه فسنورد البعض منها في العناصر الآتية :

#### 1- تعريف الإدارة الإلكترونية في القوانين الدولية

من بين أهم القوانين الدولية التي أعطت تعريفا للإدارة الإلكترونية، البنك الدولي، المنظمة العربية للتنمية الإدارية والمفوضية الأوروبية، وسيتم التفصيل في هذه التعريفات في الآتي:

#### أ- تعريف البنك الدولي

لقد قدم البنك الدولي<sup>2</sup> عام 2005 تعريفا للإدارة الإلكترونية، واعتبر أنها: (عملية استخدام المؤسسات لتكنولوجيا المعلومات مثل شبكات الأنترنت وشبكة المعلومات العريضة وغيرها، والتي لديها القدرة على تغيير وتحويل العلاقات مع المواطنين ومختلف المؤسسات الحكومية).<sup>3</sup>

<sup>1</sup> - القريشي عمر موسى جعفر، المرجع السابق، ص 18.

<sup>2</sup> - البنك الدولي: هو أحد الوكالات المتخصصة في الأمم المتحدة التي تعنى بالتنمية.

<sup>3</sup> - القزاز بدر محمد السيد، المرجع السابق، ص 24.

ويسجل على تعريف البنك الدولي العديد من الملاحظات أهمها، أنه ورد مختصراً، حيث اقتصر في تعريفه للإدارة الإلكترونية على استخدام تكنولوجيا المعلومات، التي تؤدي إلى تغيير العلاقة مع المواطنين والحكومة، دون إبراز نوع هذا التغيير وأهميته.

### ب- تعريف منظمة التعاون الاقتصادي والتنمية

عرفت منظمة التعاون الاقتصادي والتنمية،<sup>1</sup> الإدارة الإلكترونية بأنها: (استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصالات، وخاصة الإنترنت كأدوات لتحقيق إدارة أفضل).<sup>2</sup>

تعريف المنظمة العربية للتنمية الإدارية على غرار التعريف السابق اعتبر الإدارة الإلكترونية عملية استخدام تقنيات المعلومات والاتصالات، ويختلف عنه في كونه أبرز أهمية الإدارة الإلكترونية والمتمثلة في تحقيق إدارة أفضل.

ولكن في المقابل نلاحظ أن بناء تعريف الإدارة الإلكترونية على استخدام تقنيات المعلومات والاتصالات، هو تعريف مقتضب، فإلى جانب هذه التقنيات هناك وسائل أخرى لا يمكن الاستغناء عنها في الإدارة الإلكترونية، أهمها الوسائل البشرية، المادية والقانونية.

### ج- تعريف المفوضية الأوروبية

عرفت الإدارة الإلكترونية من قبل المفوضية الأوروبية<sup>3</sup> بأنها: (استخدام الأدوات والنظم التي تصبح أكثر إمكانية بفضل تكنولوجيا المعلومات والاتصالات لتقديم خدمات عامة بأفضل نوعية للمواطنين والشركاء).<sup>4</sup>

الملاحظ على هذا التعريف، انه ورد أكثر اتساعاً من التعاريف السابقة، ففي حين ربطت التعاريف السابقة الإدارة الإلكترونية باستخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصالات، فإن تعريف المفوضية الأوروبية

<sup>1</sup> - منظمة التعاون الاقتصادي والتنمية: هي منظمة دولية تعمل على وضع وتعزيز السياسات العامة والرخاء وتكافؤ الفرص والرفاه للجميع من خلال العمل عن كثب مع الحكومات والجهات الفاعلة الاقتصادية والاجتماعية وممثلي المجتمع المدني.

<sup>2</sup> - L'Organisation de coopération et de développement économiques, Eliminer la paperasserie la simplification administration dans les pays de l OCDE, paris, France, 2003, p 11.( L'utilisation des technologies de l'informatoin et de la communicatoin et plus particuliereement d'internet comme outils pour arriver a une meilleure administration. )

<sup>3</sup> - المفوضية الأوروبية: أعضائها ينتمون إلى الاتحاد الأوروبي، عددهم: 28 عضواً من 28 دولة، من أهم مهامها: نفيذ المعاهدات في جميع دول الاتحاد الأوروبي.

<sup>4</sup> - دراجي المكي، موساوي راشدة: دور الإدارة الإلكترونية في تطوير الخدمة العمومية والمرفق العام في الجزائر دراسة لنموذجين قطاعين العدالة الداخلية والجماعات المحلية-، مجلة العلوم القانونية والسياسية، جامعة حمة لخضر الوادي، الجزائر، العدد 17، جانفي 2018، ص 26 .

بنى تعريفه للإدارة الإلكترونية على استخدام الأدوات والنظم، وهو الأصح من وجهة نظرنا، لأن الإدارة الإلكترونية هي عبارة عن مجموعة الوسائل المتكاملة فيما بينها لتحقيق أهدافها، وهذه الأهداف حددها هذا التعريف بتقديم خدمات عامة بأفضل نوعية للمواطنين والشركاء.

ومن خلال ما سبق، فإن الملاحظ على التعريفات الدولية المقدمة أنها أقامت تعريف الإدارة الإلكترونية على شقين، الشق الأول يمثل الوسائل المستخدمة في الإدارة الإلكترونية والتي تعتمد على تكنولوجيا المعلومات، والشق الثاني هو الهدف الذي تسعى إليه هذه الوسائل وهو تحسين الخدمات المقدمة للجمهور.

وقد وردت أغلب التعريفات المقدمة مختصرة وغير شاملة لمختلف عناصر الإدارة الإلكترونية، من عمليات، وسائل وأهداف.

## 2- تعريف الإدارة الإلكترونية في القوانين الداخلية

التشريع الجزائري على غرار معظم التشريعات الأخرى لم تحدد تعريفا واضحا للإدارة الإلكترونية بالرغم من وضعها للعديد من المشاريع والقوانين الخاصة بتطبيق الإدارة الإلكترونية، حيث أن معظم هذه التشريعات قد اعتمدت على المفهوم الواسع للإدارة الإلكترونية، والذي يشمل استخدام الوسائل التكنولوجية والوسائط الإلكترونية لتقديم الخدمات للمواطنين في أسرع وقت وبأقل تكلفة.

فالولايات المتحدة الأمريكية مثلا بالرغم من كونها تمثل مهد ظهور الإدارة الإلكترونية، كما توسعت في تطبيقها في مختلف المجالات حيث شملت أعمال الخدمات العامة وإبرام العقود الإلكترونية حيث تم توقيع أول عقد إداري إلكتروني سنة 1989، كما شملت أيضا الأعمال المتعلقة بالانتخاب فيتم الاقتراع المباشر على الحاسب الآلي.<sup>1</sup>

إلا أن المشرع الأمريكي لم يعطي تعريفا محددًا للإدارة الإلكترونية بل اكتفى بوضع نظام قانوني لمختلف الوسائل الإلكترونية المستعملة في الإدارة العمومية.

وفي الجزائر كان الشروع في تطبيق الإدارة الإلكترونية متأخرا مقارنة بالدول الرائدة في هذا المجال،<sup>2</sup> ففي سنة 2008 قدمت مشروع الجزائر الإلكترونية، والذي يعد من المشاريع الكبرى الذي أعدته وزارة

<sup>1</sup> - الصغير ساعد نمديلي رحيمة، تقديم: الحلو ماجد راغب: العقد الإداري الإلكتروني دراسة تحليلية مقارنة، دار الجامعة الجديدة، الإسكندرية، مصر، 2010، ص 34.

<sup>2</sup> - السالمي علاء عبد الرزاق، تقديم: السالطي خالد إبراهيم، المرجع السابق، ص 356.

البريد وتكنولوجيا الإعلام والاتصال، ولنجاح هذا المشروع تم إصدار عدة قوانين ومراسيم لتنفيذ هذا المشروع.<sup>1</sup>

غير أن الملاحظ على هذه القوانين أنه لم يرد فيها أي تعريف للإدارة الإلكترونية، حيث ربطت تطبيق الإدارة الإلكترونية باستخدام الوسائل التكنولوجية والوسائط الإلكترونية. ومن خلال ما سبق، يتبين بأن أغلب الدول المطبقة للإدارة الإلكترونية لم تهتم في تشريعاتها بوضع تعريف محدد للإدارة الإلكترونية، حيث اهتمت بتنظيم مختلف الإجراءات والوسائل المحققة لأهدافها المتمثلة خاصة في تحسين علاقاتها بالمواطنين.

وقد يكون السبب وراء عدم وضع هذه القوانين تعريفا للإدارة الإلكترونية، هو التطور السريع والمستمر للإدارة الإلكترونية والذي قد يؤدي إلى ظهور مستجدات ومتغيرات لا يشملها التعريف الذي قد يتم وضعه وهذا على عكس القوانين الدولية التي وضعت بعض التعاريف للإدارة الإلكترونية، واختلفت باختلاف الجوانب المركز عليها.

#### ثانيا : التعريف الفقهي للإدارة الإلكترونية

تعددت تعريفات الفقهاء للإدارة الإلكترونية، بحسب الزاوية التي يركز عليها كل فقيه. فهناك من الفقه من يركز في تعريفه على الوسيلة المستعملة فيعرفها مثلا الأستاذ: "القرشي عمر موسى جعفر" بأنها عبارة عن: (استخدام تكنولوجيا المعلومات، خاصة تطبيقات الأنترنت المبنية على شبكة المواقع الإلكترونية، لدعم وتعزيز الخدمات التي تقدمها الحكومة).<sup>2</sup> وهو نفس الإتجاه المعتمد من طرف الأستاذين: "Herbert MAISL" و "Bertrand du MARAIS" (عضوان في مجلس الدولة الفرنسي) حيث ورد عنهما أن: (الإدارة الإلكترونية، أي التسليم الإلكتروني للخدمات تعتبر أحد المكونات الضرورية لإنشاء حكومة عبر الأنترنت).<sup>3</sup>

الملاحظ على هذه التعاريف أنها وردت مختصرة، حيث ربطت تعريف الإدارة الإلكترونية باستعمال تكنولوجيا المعلومات في تقديم وتسليم الخدمات العمومية، وهذا ما يتنافى وواقع تطبيق الإدارة الإلكترونية

<sup>1</sup> - فرطاس فتيحة: عصنة الإدارة العمومية في الجزائر من خلال تطبيق الإدارة الإلكترونية ودورها في تحسين خدمة المواطنين، مجلة الإقتصاد الجديد، جامعة خميس مليانة، الجزائر، المجلد 02، العدد 16، 2016، ص 316.

<sup>2</sup> - القرشي عمر موسى جعفر، المرجع السابق، ص 21.

<sup>3</sup> - Bertrand DU MARAI, Herbert MAISL: l'administration électronique et la diversité, Revue française d'administration publique, l'administration électronique, école nationale d'administration, paris, France, numéro 110 , 2004, p 212. (L'administration électronique c'est a dire la prestation électronique de services nest qu' une des composantes nécessaires a la mise en place dune gouvernement en ligne.)

والتي تبنى على أساس مجموعة من الوسائل والعمليات التي تتحد فيما بينها لتشكل إدارة إلكترونية بمميزات وإجراءات خاصة.

وهناك إتجاه آخر من الفقه، يبني تعريفه على مميزات وإيجابيات الإدارة الإلكترونية، ومن هؤلاء الفقهاء الأستاذ: " كافي مصطفى يوسف"، والذي يعتبر أن الإدارة الإلكترونية تتمثل في: (تحويل كافة الأعمال والخدمات الإدارية التقليدية والإجراءات الطويلة باستخدام الأوراق إلى أعمال وخدمات إلكترونية تنفذ بسرعة عالية ودقة متناهية، باستخدام تقنيات الإدارة وهو ما يطلق عليها إدارة بلا أوراق).<sup>1</sup>

لقد ركز هذا الفريق من الفقه في تعريفهم للإدارة الإلكترونية على الخدمات الإلكترونية المقدمة، خصائصها ومميزاتها، وهذا بعد مقارنتها بالخدمات الإدارية التقليدية.

ورغم أن هذا التعريف، ركز على الجوانب التي تم إهمالها في التعريف السابق، إلا أنه أغفل الوسائل والإجراءات التي يمكن من خلالها تقديم الخدمات الإلكترونية.

ولقد حاول بعض الفقهاء إعطاء تعريفا شاملا للإدارة الإلكترونية من خلال دمج العناصر السابقة مع بعضها، ومنهم الأستاذ " الخمايسية صدام"، الذي عرف الإدارة الإلكترونية بأنها: ( إستراتيجية إدارية لعصر المعلوماتية، تعمل على تحقيق خدمات أفضل للمواطنين والمؤسسات مع استغلال أمثل لمصادر المعلومات المتاحة، من خلال توظيف الموارد المادية والبشرية والمعنوية المتاحة في إطار إلكتروني حديث من أجل استغلال أمثل للوقت والمال والجهد، وتحقيقا للمطالب المستهدفة، وبالجودة المطلوبة).<sup>2</sup>

الملاحظ على هذا التعريف أنه ورد مشتملا على عدة عناصر، أهمها: المصادر والموارد المتوفرة، الأهداف المحددة ومزايا التطبيق.

لكن رغم ذلك لم يحدد هذا التعريف أهم عنصر وهو العمليات الإدارية، فدونها لا يمكن نشوء إدارة إلكترونية.

من خلال التعاريف المقدمة القانونية والفقهية يمكن اقتراح التعريف التالي:

الإدارة الإلكترونية هي عبارة عن إتحاد مجموعة من العمليات التي تنجز بالاعتماد على تكنولوجيا المعلومات بواسطة مجموعة وسائل بشرية، مادية وقانونية، والتي تهدف إلى تقديم الخدمات وإنجاز

<sup>1</sup> - كافي مصطفى يوسف، المرجع السابق، ص 54.

<sup>2</sup> - الخمايسية صدام، المرجع السابق، ص 78 - 79.



المعاملات للمتعاملين معها، بطريقة إلكترونية بما يحقق السرعة والفاعلية واختصار في الوقت والمال والجهد.

### ثالثاً: تمييز الإدارة الإلكترونية عن بعض المفاهيم المشابهة

يتداخل مصطلح الإدارة الإلكترونية مع العديد من المصطلحات، من أهم هذه المصطلحات، الإدارة التقليدية والحكومة الإلكترونية، لذلك توجب التمييز بين الإدارة الإلكترونية وهذه المصطلحات.

#### 1- تمييز الإدارة الإلكترونية عن الإدارة التقليدية

باعتبار أن الإدارة التقليدية تمثل (الإدارة التي يتم تنفيذ أعمالها، بالمعاملات الورقية كما هو متعارف عليه، وهو ما يتطلب وجود مساحة كبيرة لحفظ المعاملات الورقية في ملفات ومجلدات ومكاتب)<sup>1</sup> فهي تشترك مع الإدارة الإلكترونية في أن كلاهما يمثلان نشاط يقوم على إنجاز الأعمال والمعاملات لتحقيق الأهداف المحددة، ولكنهما يختلفان في طريقة ووسيلة إنجاز تلك الأعمال والمعاملات للوصول إلى تحقيق الأهداف المحددة، ومن أهم هذه الاختلافات نذكر:

#### أ- من حيث الاعتماد على تكنولوجيا المعلومات

- الإدارة الإلكترونية: تستغل تكنولوجيا المعلومات في كافة الوظائف والأعمال الإدارية.  
- الإدارة التقليدية: دور تكنولوجيا المعلومات فيها يقتصر على توفير المعلومات اللازمة لدعم اتخاذ القرارات.

#### ب- من حيث الوصول للبيانات

- في الإدارة الإلكترونية: يسهل الوصول للبيانات، بسبب توافر قواعد بيانات ضخمة.  
- في الإدارة التقليدية: هناك صعوبة في الوصول للبيانات بسبب التسلسل الوظيفي وكثرة المستندات الورقية.

#### ج- من حيث الحفظ والموثوقية

- في الإدارة الإلكترونية الملفات في مأمن عن التلف وتتوفر على برامج لأمن الشبكات الإلكترونية.  
- أما في الإدارة التقليدية فملفاتها الورقية معرضة للتلف، لاعتمادها على الطرق التقليدية للحفظ.<sup>2</sup>

<sup>1</sup> - الخميسة صدام، المرجع السابق، ص 48.

<sup>2</sup> - كافي مصطفى يوسف، المرجع السابق، ص 26 - 27.

مما سبق يتبين بأن الإدارة الإلكترونية تختلف عن الإدارة التقليدية في عدة نواحي، وهذه الاختلافات هي نتيجة لتطور الإدارة وتحولها من إدارة تقليدية إلى إدارة إلكترونية، وهو ما يجعل من الإدارة الإلكترونية إدارة مختلفة ومتميزة.

## 2- تمييز الإدارة الإلكترونية عن الحكومة الإلكترونية

اختلف الفقهاء حول التمييز بين الإدارة الإلكترونية والحكومة الإلكترونية، وانقسموا في ذلك إلى ثلاث فرق، ويستند كل فريق على مجموعة من الحجج.

### أ- الفريق المؤيد

يؤيد هذا الفريق الرأي القائل باتساع مصطلح الإدارة الإلكترونية فهو الأصل الذي يتفرع منه بقية المصطلحات، ويستند هذا الفريق على الحجج الآتية:

- لا توجد حكومة دون إدارة، وعليه فلا حكومة إلكترونية دون إدارة إلكترونية.
- تعبير الحكومة الإلكترونية هو تعبير محدود يرتبط بمجموعة من الأفراد والمؤسسات والهيئات المحددة والمعلومة، في حين يفتح مصطلح الإدارة الإلكترونية فيدخل في دائرته جميع المستويات في الدولة، ويشمل جميع الأفراد في علاقاتها.

لذلك يرى مؤيدي هذا الفريق أن مصطلح الإدارة الإلكترونية هو المصطلح الأشمل والأصح.<sup>1</sup>

وقد تعرض هذا الفريق للعديد من الانتقادات أهمها أن الحكومة تنشأ قبل الإدارة، وهو ما يجعل الإدارة الإلكترونية تابعة للحكومة وهو ما كان سببا في ظهور فريق آخر معاكس لأفكار هذا الفريق.<sup>2</sup>

### ب- الفريق المعاكس

على خلاف الرأي الأول، يرى مؤيدي هذا الفريق أن مصطلح الحكومة الإلكترونية هو المصطلح الأصح، فالإدارة الإلكترونية هي جزء من الحكومة الإلكترونية، فعلاقة الإدارة الإلكترونية بالحكومة الإلكترونية هي علاقة الجزء بالكل،<sup>3</sup> وحثهم في ذلك أن: الإدارة الإلكترونية تقف مهمتها عند الحدود الافتراضية لشبكة معلوماتها الداخلية، وتطبيقها مقتصر داخل حدود الإدارة فقط، أما الحكومة الإلكترونية فتتمثل الكل فتقوم بالعمليات الإلكترونية التي يتم من خلالها ربط السلطات التي تطبق الإدارة الإلكترونية فيما بينها.<sup>4</sup>

<sup>1</sup> - القزاز بدر محمد السيد، المرجع السابق، ص ص 43-44.

<sup>2</sup> - كورتل فريد، نيش سليمان آسيا: الإدارة الإلكترونية، ط1، زمزم ناشرون وموزعون، عمان، الأردن، 2014، ص 30.

<sup>3</sup> - المرجع نفسه، ص ص 30-31.

<sup>4</sup> - القرشي عمر موسى جعفر، المرجع السابق، ص 41.

على غرار الفريق السابق فقد تعرض هذا الفريق أيضا للعديد من الانتقادات أهمها أن مصطلح الحكومة يرتبط بالبعد السياسي، وبالوظيفة السياسية للحكومة، وهو الذي لا يتوافق مع شمولية المصطلح.<sup>1</sup>

### ج- الفريق المختلط

حاول مؤيدي هذا الفريق المزج بين الرأيين السابقين، فيرون أنه يجب إهمال الخلاف الحاصل بين مصطلحي الإدارة الإلكترونية والحكومة الإلكترونية، والتعامل مع التقنية وتطبيقاتها بوصفها واقعا لا خلاف حول تطبيقاتها على أرض الواقع.

ويرى أيضا مؤيدو هذا الفريق أنه ليس هناك فرق بين المصطلحين، إذ أن كلاهما يعبر عن إستراتيجية إدارية لعصر المعلومات، تعمل على تحقيق خدمات أفضل للمواطنين.<sup>2</sup>

ومن خلال ما تم عرضه من آراء وحجج، يمكن القول أن الرأي الثالث والذي يقوم على ضرورة إهمال الخلاف بين مصطلحي الإدارة الإلكترونية والحكومة الإلكترونية هو الرأي الأصح من وجهة نظرنا، فهذا الخلاف لا يعدو أن يكون خلافا لفظيا، فالخلاف حول المسائل النظرية للإدارة الإلكترونية، هو سببا في ضياع الوقت والجهد، وهذا ما يتعارض مع أهداف الإدارة الإلكترونية والتي تسعى إلى تطبيق التقنيات الحديثة والمتطورة بما يحقق ترسيدها للوقت والجهد.

### الفرع الثاني: نشأة الإدارة الإلكترونية

يتطلب تحديد نشأة الإدارة الإلكترونية، طرح أبعاد تطورها على مستويات متعددة،<sup>3</sup> لذلك يجب تحديد نشأتها كنشاط، ثم كعلم.

### أولا: نشأة الإدارة الإلكترونية كنشاط

الإدارة الإلكترونية كنشاط ، مرت في نشأتها بعدة مراحل، ويمكن تحديدها بشكل عام في المراحل الآتية:

- مرحلة الحاسوب.

- مرحلة الأنترنت.<sup>4</sup>

<sup>1</sup> - كورتل فريد، تيش سليمان آسيا، المرجع السابق، ص 30.

<sup>2</sup> - القزاز بدر محمد السيد، المرجع السابق، ص 46.

<sup>3</sup> - كورتل فريد ، تيش سليمان آسيا، المرجع السابق، ص 18.

<sup>4</sup> - الخمائسة صدام، المرجع السابق، ص 11.

### 1- مرحلة الحاسوب

وتعود هذه المرحلة إلى بداية إدخال الحواسيب واستعمالها في المجال الإداري، حيث طورت من خلاله أنظمة العمل داخل الإدارات العمومية، بواسطة البرامج التي سهلت عمل الموظف، وساعدت في سرعة إنجاز الأعمال المختلفة.<sup>1</sup>

لقد تم اختراع أول جهاز حاسوب سنة 1946 والذي يتمثل في جهاز إلكتروني يسمح بترجمة أوامر مكتوبة بتسلسل منطقي، لتنفيذ عمليات إدخال بيانات أو إخراج معلومات أو إجراء عمليات حسابية أو يقوم بالكتابة على أجهزة الإخراج أو التخزين.<sup>2</sup>

ففي هذه المرحلة تم وضع بعض الخدمات من خلال أنظمة المعلومات على الأجهزة المختلفة والتي عرفت باسم أتمتة المكاتب،<sup>3</sup> وهي عبارة عن (استخدام الأجهزة الإلكترونية والآلات بما فيها الحاسب الآلي في إدارة المكاتب وإنجاز الأعمال الروتينية).<sup>4</sup>

فعن طريق أتمتة المكاتب تم التقليل من استخدام الورق، وبالتالي توفير النفقات، إضافة إلى السرعة في إنجاز الأعمال واسترجاع المعلومات.

وعليه فإن هذه المرحلة مهدت لظهور الإدارة الإلكترونية، من خلال استعمال الحواسيب في الإدارة العمومية.

### 2- مرحلة الأنترنت

وتمثلت هذه المرحلة في ظهور شبكة المعلومات الدولية الأنترنت واستعمالها في المجال الإداري،<sup>5</sup> وتعرف الأنترنت بأنها: (الشبكة العالمية القائمة على اتصال أجهزة الحاسوب ببعضها البعض، مما يسهل من عملية التواصل وتبادل المعلومات بين الأفراد باختلاف أماكنهم).<sup>6</sup>

<sup>1</sup> - الخمايسة صدام، المرجع السابق، ص 11.

<sup>2</sup> - خير مسعود: الحماية الجنائية لبرامج الكمبيوتر أساليب وثغرات، دار الهدى للطباعة والنشر والتوزيع، عين مليلة، الجزائر، 2010، ص 22.

<sup>3</sup> - الخمايسة صدام، المرجع السابق، ص 10-11.

<sup>4</sup> - كورتل فريد، تيش سليمان آسيا، المرجع السابق، ص 25.

<sup>5</sup> - القدوة محمود: الحكومة الإلكترونية، ط1، دار أسامة للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2010، ص 21.

<sup>6</sup> - غسان يوسف قطيط: حوسبة التدريس، ط1، دار الثقافة للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2011، ص 100.

وبدأت هذه المرحلة في منتصف التسعينات، حيث ظهرت مبادرات في الولايات المتحدة الأمريكية في عهد الرئيس السابق (بيل كلينتون)، من قبل هيئة البريد المركزي عام 1995 بولاية فلوريدا، ثم تبع ذلك ظهور مبادرات ومحاولات عديدة في مختلف دول العالم.<sup>1</sup>

وقد تجلّى المفهوم الرسمي للإدارة الإلكترونية في مؤتمر نابولي في إيطاليا، المنعقد سنة 2000، فمنذ ذلك الوقت اتسع نطاق تطبيق الإدارة الإلكترونية عالمياً.

كما تبنت الدول العربية تطبيق الإدارة الإلكترونية، استجابة لقرارات وتوصيات "مؤتمر القمة العالمية لمجتمع المعلومات" المنعقد بجينيف سنة 2003، والذي حضره ممثلو 134 دولة، منهم 18 دولة عربية. ارتفع عدد مستخدمي شبكة الأنترنت في هذه المرحلة بشكل كبير، فمثلاً ارتفعت من 95 مليون عام 1998 إلى 350 مليون عام 2003.<sup>2</sup>

في هذه المرحلة تم تجميع الخدمات بشكل متكامل، وتقديم هذه الخدمات إلى جمهور المتعاملين من خلال الأنترنت، وتم تفعيل الاتصال من خلال الفضاء الإلكتروني، سواء بالنسبة لاتصال المواطن بالإدارة، أو الاتصال بين الإدارات المختلفة.<sup>3</sup>

ومن خلال ما سبق يتبين بأن الإدارة الإلكترونية نشأت كنشاط بعد المرور بعدة مراحل، بدأت بمرحلة تعميم الحاسوب واستعماله لتسهيل العمل الإداري، وهذه المرحلة مهدت للمرحلة الثانية وهي مرحلة الأنترنت، والتي تم فيها تقديم الخدمات للمواطنين بشكل إلكتروني، بواسطة الحاسب الآلي وشبكة الأنترنت.

### ثانياً: نشأة علم الإدارة الإلكترونية

دراسة مراحل تطور المدارس الإدارية، يكشف بأن المختصين في الإدارة قد حددوا مسارا تاريخيا متصاعدا لتطور الفكر الإداري على مدى أكثر من قرن من الزمن،<sup>4</sup> ولقد نشأت الإدارة الإلكترونية كعلم نتيجة لتطور هذا الفكر عن طريق مدرسة الإدارة الإلكترونية، والتي ظهرت نتيجة لعدة أسباب.

#### 1- أسباب ظهور علم الإدارة الإلكترونية:

1 - الخمايسة صدام، المرجع السابق، ص 10.

2 - بجاوي إلهام: الحكومة الإلكترونية في الجزائر بين الواقع والتحديات، مجلة العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، جامعة باتنة، الجزائر، العدد 16، 2016، ص 21.

3 - الخمايسة صدام، المرجع السابق، ص 11

4 - كورتل فريد، تيش سليمان آسيا، المرجع السابق، ص 18.

لقد نشأت الإدارة الإلكترونية كعلم نتيجة لعدة أسباب أهمها:

- التطور التكنولوجي: وهو من أهم أسباب نشأة الإدارة الإلكترونية كعلم، فظهور مدرسة الإدارة الإلكترونية هو نتيجة حتمية ومنطقية للتقدم التكنولوجي والعلمي.
- محاولة تسهيل الأعمال الإدارية عن طريق إحلال الآلة محل العامل.<sup>1</sup>
- سلبيات الإدارة التقليدية<sup>2</sup>: وهو ما دفع بعض العلماء والباحثين للبحث عن بديل لهذه الإدارة، بهدف تفادي هذه السلبيات، ومن أهمها:
- التكاليف الباهظة لصيانة المعاملات الورقية وإصلاح التالف منها.
- صعوبة الحصول على بعض المعلومات من هذه المعاملات.
- توفير مساحة كبيرة لحفظ المعاملات الورقية.<sup>3</sup>
- وبناء على هذه الأسباب وغيرها، أسس مجموعة من العلماء والباحثين المدرسة الإلكترونية في الإدارة، والتي تعتبر أساس نشأة الإدارة الإلكترونية كعلم.

## 2- المدرسة الإلكترونية في الإدارة:

المدرسة الإلكترونية في الإدارة هي أساس نشأة الإدارة الإلكترونية كعلم، فهي تمثل امتداداً للمدارس الإدارية، فمن المدرسة الكلاسيكية المتضمنة كل من: مدرسة الإدارة العلمية لفرديريك تايلور، المدرسة الوظيفية لهنري فايول والمدرسة البيروقراطية لماكس فيبر، إلى مدرسة العلاقات و التي تطورت إلى المدرسة السلوكية، لتستمر مسيرة التطور في منتصف التسعينات بظهور المدرسة الإلكترونية في الإدارة.<sup>4</sup> يرى أصحاب هذه المدرسة بأنه عندما بدأت الدول، خاصة المتقدمة منها، بتبني المفاهيم الإلكترونية لإنجاز أنشطتها وأعمالها اليومية كي تقدم خدماتها للمواطنين، نشأ مصطلح الإدارة الإلكترونية، فهذه المدرسة هي التي تؤمن بضرورة تفعيل خدمات الإدارة العمومية، من خلال استخدام تكنولوجيا المعلومات، بهدف تقديمها إلى المواطنين بكفاءة أكبر وفي وقت أقل.<sup>5</sup>

<sup>1</sup> - كورتل فريد ، تيش سليمان آسيا، المرجع السابق ، ص 23.

<sup>2</sup> - الإدارة التقليدية: هي تلك الإدارة التي يتم تنفيذ أعمالها، بالمعاملات الورقية كما هو متعارف عليه، وهو ما يتطلب وجود مساحة كبيرة لحفظ المعاملات الورقية في ملفات ومجلدات ومكاتب.

<sup>3</sup> - كافي مصطفى يوسف: الإدارة الإلكترونية، المرجع السابق، ص 49.

<sup>4</sup> - المرجع نفسه ، ص 47.

<sup>5</sup> - القرشي عمر موسى جعفر، المرجع السابق، ص 172.

مما سبق عرضه يتبين بأن المدرسة الإلكترونية في الإدارة هي نتيجة حتمية لتطور الفكر الإداري، والذي يسعى دائماً إلى تحسين العمل الإداري، وتقديم الخدمات للمواطنين في أحسن الظروف.

#### أ- مبادئ المدرسة الإلكترونية في الإدارة

يبني أصحاب المدرسة الإلكترونية في الإدارة نظريتهم على عدة مبادئ، أهمها:

- إزالة الفجوة التنظيمية بين الإدارة في الأعلى والعاملين في الأسفل.
- إلغاء التقسيم التقليدي في الإدارة.
- إعادة بناء الأدوار والوظائف.
- إحلال الآلة محل العامل واستخدام البرمجيات التي تتعلق بالوظائف والعلاقات، وإنجاز الأعمال والصفقات عن بعد.

- تفعيل تبادل البيانات إلكترونياً، بين المدير والموظفين، أو بين الإدارات فيما بينها.<sup>1</sup>

من الملاحظ أن تطبيق هذه المبادئ على أرض الواقع، يعكس الأهمية الكبيرة لهذه النظرية، باستثناء مبدأ إحلال الآلة محل العامل والذي تسجل عليه بعض الملاحظات، أهمها أن تطبيق هذا المبدأ ينتج عنه آثار سلبية أكثر من الإيجابية مثل نقشي ظاهرة البطالة والتي قد تؤدي إلى مظاهر سلبية كثيرة، لذلك لا بد من الاحتفاظ بالموارد البشرية حتى في ظل تطبيق الإدارة الإلكترونية، لكن هذا التطبيق يفرض التخلي عن بعض هذه الموارد وليس كلها.

#### ب- نقد أفكار المدرسة الإلكترونية في الإدارة

لقد تعرضت أفكار المدرسة الإلكترونية في الإدارة لانتقادات كثيرة من طرف المعارضين لها، من أهم هذه الانتقادات نذكر:

- انقطاع التيار الكهربائي أو توقف شبكة الأنترنت، يؤدي إلى توقف العمل الإداري، وبالتالي توقف تقديم الخدمات للمواطنين.
  - رداءة البرمجيات أو ضعف الصيانة، سوف يقف حائلاً أمام تقديم الخدمات.
  - عدم وجود متابعة وتطوير للتطبيقات البرمجية كذلك يؤثر على تقديم هذه الخدمات.<sup>2</sup>
- فهذه الانتقادات وغيرها لم تقف حائلاً أمام تطبيق الإدارة الإلكترونية، وإرساء مبادئها، وتحقيق أهدافها.

<sup>1</sup> - كافي مصطفى يوسف، المرجع السابق، ص 47.

<sup>2</sup> - المرجع نفسه، ص 49.

مما سبق عرضه حول نشأة الإدارة الإلكترونية نستنتج أن:

- مرت الإدارة الإلكترونية في نشأتها كنشاط بعدة مراحل، وهي لاتزال في تطور مستمر إلى غاية يومنا هذا.

- بعدما نشأت الإدارة الإلكترونية كنشاط، قام بعض العلماء والباحثين بإرساء مبادئ علمية لتنظيم تطبيق الإدارة الإلكترونية.

- نشأة الإدارة الإلكترونية كنشاط وعلم فرضته عدة ظروف أهمها ضرورة مسايرة الإدارة للتطورات التقنية والتكنولوجية، بهدف تحسين تقديم الخدمات للمواطنين.

### الفرع الثالث: خصائص الإدارة الإلكترونية

للإدارة الإلكترونية خصائص عديدة مغايرة تماما لخصائص الإدارة التقليدية، نظرا لسرعة أدائها، واختصارها الكبير للوقت والجهد، وهذه الخصائص هي من أهم أسباب تطبيق معظم الدول للإدارة الإلكترونية، ويتمثل أهمها في:

- إدارة بلا أوراق.

- إدارة بلا زمان ولا مكان.

- إدارة بلا تنظيمات جامدة.<sup>1</sup>

- المرونة.

- السرية والخصوصية.<sup>2</sup>

### أولا : إدارة بلا أوراق

على عكس الإدارة التقليدية التي تقوم على المعاملات الورقية ويتم حفظ هذه المعاملات الورقية في ملفات ومجلدات ومكاتب، مما يتطلب تكاليف كبيرة لصيانتها وإصلاح النالف منها،<sup>3</sup> فإن الإدارة الإلكترونية هي إدارة بلا أوراق، فمعاملاتها تتم إلكترونيا، ويتم حفظها كذلك إلكترونيا، ومن أهم الوسائل الإلكترونية البريد الإلكتروني والأرشيف الإلكتروني.<sup>4</sup>

<sup>1</sup> - السالمي علاء عبد الرزاق ، تقديم: السالطي خالد إبراهيم، المرجع السابق، ص 40.

<sup>2</sup> - القزاز بدر محمد السيد، المرجع السابق، ص ص 53- 54.

<sup>3</sup> - كافي مصطفى يوسف، المرجع السابق، ص 48.

<sup>4</sup> - السالمي علاء عبد الرزاق ، تقديم: السالطي خالد إبراهيم، المرجع السابق، ص 40.



### 1- البريد الإلكتروني

إن خدمات وتطبيقات البريد الإلكتروني من أهم وأوسع الخدمات انتشاراً عبر الأنترنت، فهو يستخدم لأغراض إدارية وبحثية ووظيفية وإدارية.

ولكل مستخدم للبريد الإلكتروني ينبغي أن يخصص له عنوان غير متطابق مع أي عنوان آخر، ويشمل العنوان الإلكتروني العناصر التالية:

- اسم تعريفى شخصي.

- عنوان موقع المستفيد.

- تعريف بنوع وصفة الموقع.

فعن طريق حاسوب المستخدم يستطيع إرسال واستلام الرسائل بشكل سهل وسريع، وتضمينها أية وثائق أو ملفات ضرورية أو مطلوبة، كما أن رسالة المستخدم يمكن أن تكتب مرة واحدة وتوزع إلى العديد من الجهات إذا استدعى الأمر، عن طريق حواسيبهم المتصلة بشبكة الأنترنت، وهذا ما يفيد الإدارات في توزيع الإعلانات، الاستبيانات، أو إرسال الإشعارات والفواتير، وغيرها من الأعمال الإدارية.<sup>1</sup>

وعليه فإن البريد الإلكتروني يعتبر من أهم الوسائل الإلكترونية التي تستعملها الإدارة في معاملاتها سواء مع الإدارات الأخرى أو مع موظفيها، وهذا ما يؤكد خاصية أن الإدارة الإلكترونية إدارة بلا أوراق.

### 2- الأرشفة الإلكترونية

تعتمد الإدارة التقليدية في تخزين معلوماتها على الأرشفة الورقية وهو مجموعة من الملفات، الوثائق والمستندات والمنظمة بطريقة وتصنيف معين، لغرض الرجوع إليها عند الحاجة.

أما الإدارة الإلكترونية ولأنها إدارة بلا أوراق فإنها تعتمد على الأرشفة الإلكترونية والذي يتم من خلاله جمع الوثائق وفهرستها وتصنيفها أو ترميزها، ثم حفظها بالطرق الإلكترونية المناسبة، بغرض توفيرها للمستخدمين عند الطلب، وتأمين طرق متعددة لاسترجاعها والإطلاع عليها،<sup>2</sup> مما يساعد على سرعة تداولها، ونقلها بين الجهات الإدارية المختلفة.<sup>3</sup>

ويتميز الأرشفة الإلكترونية عن الأرشفة التقليدية الورقية بما يلي:

<sup>1</sup> - قنديلجي عامر ابراهيم: الحكومة الإلكترونية، ط1، دار المسيرة للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2015، ص 110.

<sup>2</sup> - المرجع نفسه، ص ص 246 - 247 .

<sup>3</sup> - حجازي عبد الفتاح بيومي: الحكومة الإلكترونية بين الواقع والطموح دراسة متأصلة في شأن الإدارة الإلكترونية التنظيم- البناء- الأهداف- المعوقات- الحلول، ط1، دار الفكر الجامعي، الإسكندرية، مصر، 2007، ص 168.

- السرعة والسهولة في استرجاع المعلومات المطلوبة.
- المرونة من حيث الخيارات في الاسترجاع وتأمين البدائل من عبارات ومصطلحات وكلمات الاسترجاع.<sup>1</sup>

إضافة إلى البريد الإلكتروني والأرشيف الإلكتروني هناك وسائل أخرى تعتمد عليها الإدارة الإلكترونية في معاملاتها دون أوراق، أهمها: المفكرات الإلكترونية، الرسائل الصوتية وتطبيقات المتابعة الآلية...<sup>2</sup> ومما سبق يتبين بأن الإدارة الإلكترونية هي إدارة بلا أوراق، تعتمد في معاملاتها على وسائل إلكترونية وذلك لتفادي سلبيات الإدارة التقليدية التي تعتمد بصفة أساسية على الأوراق في معاملاتها.

### ثانيا : إدارة بلا زمان ولا مكان

تتميز الإدارة الإلكترونية، في كونها إدارة لا تتقيد بالزمان ولا المكان.

#### 1- الإدارة الإلكترونية إدارة بلا زمان

الإدارة الإلكترونية إدارة بلا زمان لأنها تعمل 24 ساعة متواصلة،<sup>3</sup> وذلك عن طريق: مواقع الإدارة المتاحة عبر الأنترنت، الأمر الذي يساعد على سرعة تقديم الخدمات العامة بأسهل الطرق وأسرعها، حيث يمكن إنهاء الخدمة مع الإدارة بأسرع وقت ممكن عند الدخول إلى شبكة الأنترنت، حيث يدخل الفرد مباشرة على الخط في أي وقت ودون أن ينتظر لدوره.<sup>4</sup>

#### 2- الإدارة الإلكترونية إدارة بلا مكان

تعتبر كذلك الإدارة الإلكترونية إدارة بلا مكان ذلك لأنها لا تحتاج إلى مباني ضخمة لاستيعاب موظفيها ومكاتبها وملفاتها مثل الإدارة التقليدية، بل تحتاج فقط إلى مكان صغير ومحدود يكفي لاستيعاب بعض أجهزة الحاسب الآلي و متعلقاته.

كما أن المتعامل مع الإدارة يجد نفسه أمام قوائم وخيارات إلكترونية وليس أمام موظفين، حيث تتقلص أعداد موظفو الإدارة الإلكترونية بشكل كبير، ويحل الحاسب الآلي والتقنيات التكنولوجية محله، بحيث

<sup>1</sup> - قنديلجي عامر ابراهيم، المرجع السابق، ص ص 247-248 .  
<sup>2</sup> - السالمي علاء عبد الرزاق ، تقديم: السالطي خالد إبراهيم، المرجع السابق، ص 40.  
<sup>3</sup> - الخميسة صدام، المرجع السابق، ص 79.  
<sup>4</sup> - حجازي عبد الفتاح بيومي، المرجع السابق، ص 168.

يجيب على أسئلة المتعامل مع الإدارة الإلكترونية، ويتلقى معاملته بيسر عبر قائمة الخيارات والأوامر التي يتيحها للمتعامل مع الإدارة الإلكترونية.<sup>1</sup>

مما سبق يتبين بأن الإدارة الإلكترونية، هي إدارة بلا زمان ولا مكان، نظرا لاعتمادها على الوسائل التكنولوجية الحديثة، والتي تعمل في أي وقت وفي أي مكان.

### ثالثا: إدارة بلا تنظيمات جامدة

الإدارة التقليدية تعتمد في إنجاز أعمالها على التنظيمات الجامدة، وبالاعتماد على الأوراق التي تحتاج في أغلب الأحيان إلى وقت طويل، وإذا وجب الأمر نسخها إلى أكثر من نسخة، ثم إرسالها إلى الجهة التي سوف تبت في أمرها، وهناك إمكانية تكرار هذه العملية في حالة ورود خطأ أو ضياع تلك الأوراق، فإن الإدارة الإلكترونية على عكس هذا تماما فهي لا تعتمد على تلك التنظيمات الجامدة في إنجاز أعمالها، حيث يمكنها السيطرة الكاملة على معلوماتها ومعاملاتها بالطرق الإلكترونية، وأيضا ضمان سرعة إنجاز المعاملات وإرسالها واستقبالها،<sup>2</sup> عن طريق الحواسيب الآلية وبرامجها الإلكترونية المتطورة.<sup>3</sup> فالإدارة الإلكترونية إذا تتميز أيضا بكونها إدارة بلا تنظيمات جامدة، وهذا لضمان السرعة في إنجاز المعاملات وتقديم الخدمات للمواطنين.

### رابعا : المرونة

من خصائص الإدارة الإلكترونية المرونة، بمعنى قدرتها على الاستجابة للمتغيرات، حيث أنه بفعل التقنية وإمكاناتها يمكنها الاستجابة السريعة للأحداث والتجاوب معها، متعدية بذلك حدود الزمان والمكان وصعوبة الاتصال، فأصبحت الإدارة الإلكترونية تقدم الكثير من الخدمات التي لم تكن متاحة من قبل في الإدارة التقليدية بفعل بعض العوائق المرتبطة بالزمان والمكان.<sup>4</sup> وعليه فإن المرونة هي من أهم خصائص الإدارة الإلكترونية، فهي تتجاوب مع المتغيرات، وتتغلب على العوائق التي تحول دون تقديم الخدمات للمواطنين، فتجعل بالتالي جميع تلك الخدمات متاحة.

1 - الفزاز بدر محمد السيد ، المرجع السابق، ص 52- 53.

2 - الفزاز بدر محمد السيد ، المرجع السابق ، ص 52.

3 - القرشي عمر موسى جعفر، المرجع السابق، ص 57.

4 - الفزاز بدر محمد السيد، المرجع السابق، ص 54.

خامسا : السرية والخصوصية

تتميز كذلك الإدارة الإلكترونية بالسرية والخصوصية للمعلومات المهمة، فعلى الرغم من الوضوح والشفافية للذين تتمتع بهما الإدارة الإلكترونية، إلا أن هذا لا ينطبق على المعلومات المهمة والسرية. فالإدارة الإلكترونية تملك برامج تمكنها من حجب المعلومات والبيانات المهمة، وعدم إتاحتها إلا لمن يملكون الصلاحية للنفوذ إلى تلك المعلومات عن طريق كلمة المرور، كما أن أنظمة منع الاختراق تجعل الوصول إلى أسرارها وملفاتها أمرا بالغ الصعوبة.<sup>1</sup>

ونتيجة لأهمية هذه البرامج والأنظمة، ولضمان السرية والخصوصية للإدارة الإلكترونية، وضعت مختلف التشريعات نظم حماية مختلفة تتراوح بين أنظمة مراقبة، وأنظمة ردعية مثل قوانين المسؤولية المدنية وقوانين المسؤولية الجزائية عن أي مخالفة أو ضرر.<sup>2</sup>

ومنه يتبين بأن الإدارة الإلكترونية تتمتع بعدة خصائص تجعل منها إدارة متميزة، وتتمثل أهم هذه الخصائص في:

- الإدارة الإلكترونية إدارة لا تعتمد على الأوراق في معاملاتها، فكل معاملاتها تتم وتحفظ إلكترونيا، عن طريق الاعتماد على عدة وسائل إلكترونية أهمها: البريد الإلكتروني والأرشفة الإلكترونية.
- تتميز الإدارة الإلكترونية كذلك بأنها إدارة لا تتقيد بالزمان ولا المكان، فهي إدارة تعمل في أي وقت وفي أي مكان.
- الإدارة الإلكترونية هي إدارة لا تعتمد على التنظيمات الجامدة، بل تعتمد على السرعة في إنجاز المعاملات وتقديم الخدمات.
- كما تتميز الإدارة الإلكترونية بأنها إدارة مرنة متكيفة مع كافة المتغيرات والظروف.
- من خصائص الإدارة الإلكترونية كذلك أنها تتميز بالسرية والخصوصية لمعلوماتها، والتي تضمنها برامجها وأنظمتها المتطورة.

من خلال ما سبق عرضه حول مفهوم الإدارة الإلكترونية، يمكن إبراز حوصلة حول ما تم دراسته :

- الإدارة الإلكترونية مرت في نشأتها سواء كنشاط أو كعلم، بعدة مراحل، وهذا نتيجة لعدة أسباب وظروف وهي لا تزال في تطور مستمر.

<sup>1</sup> - القزاز بدر محمد السيد، المرجع السابق، ص 55.

<sup>2</sup> - خثير مسعود، المرجع السابق، ص 5.

- يتميز مصطلح الإدارة الإلكترونية عن غيره من المصطلحات مثل: الإدارة التقليدية والحكومة الإلكترونية، في العديد من الجوانب، والتي تجعل منه مفهوم مختلف ومتميز.
- لم تهتم أغلب القوانين الداخلية بتعريف الإدارة الإلكترونية، وهذا على عكس القوانين الدولية التي وردت عنها بعض التعريفات.
- إهتم الفقهاء بوضع تعاريف للإدارة الإلكترونية، وانقسموا في ذلك إلى عدة اتجاهات، وهذا بحسب الجوانب المركز عليها في تعريفهم.
- تتميز الإدارة الإلكترونية بعدة خصائص أهمها: أنها إدارة بلا أوراق وبلا مكان ولا زمان، وبلا تنظيمات جامدة، وكذلك تتميز بالمرونة والسرية، كل هذا يجعل منها إدارة متميزة في خدماتها وإجراءاتها وأهدافها.

#### المطلب الثاني: وسائل تطبيق الإدارة الإلكترونية وأهدافها

عملية انتقال الإدارة العمومية من الإدارة التقليدية إلى الإدارة الإلكترونية تستوجب إجراء التغييرات اللازمة لمواكبة وملائمة هذا التغيير سواء من حيث الوسائل المستعملة أو من حيث الأهداف المخطط لها.

لذلك كان لابد من التخلي عن الوسائل التقليدية وإستبدالها بوسائل أكثر حداثة، وهي الوسائل الإلكترونية التي تضمن أكبر فاعلية في إنجاز المهام وتحقيق الأهداف.

وللتفصيل أكثر، سوف نقوم بدراسة:

- وسائل تطبيق الإدارة الإلكترونية.
- أهداف الإدارة الإلكترونية.

#### الفرع الأول: وسائل تطبيق الإدارة الإلكترونية

الإدارة العمومية بمختلف وسائلها وعناصرها، كان لابد من تكييفها مع التطورات والتغيرات الحاصلة نتيجة التطور التكنولوجي والتقني الحاصل، ولتحقيق ذلك كان لا بد من إعادة هيكلة الإدارة العمومية فأدخلت عليها وسائل تكنولوجية وتقنية حديثة متعددة ومختلفة أهمها: استحداث وتعديل الأنظمة القانونية، تسيير الموارد البشرية بالطرق الإلكترونية، استخدام الوسائل المادية الإلكترونية، ممارسة الوظائف الإدارية بالطرق الإلكترونية.

أولاً: استحداث وتعديل الأنظمة القانونية

إن تطبيق الإدارة الإلكترونية يحتاج إلى استعداد قانوني متكامل، فقد أدركت بعض الدول أهمية الإدارة الإلكترونية، لذلك فقد أصدرت تشريعات متعددة تجعل التحول من الإدارة التقليدية إلى الإدارة الإلكترونية أمراً إجبارياً وليس اختيارياً، وحددت الفترة التي تكون فيها قد أكملت تحولها إلى الإدارة الإلكترونية، مثل بريطانيا التي حددت سنة 2005 كحد أقصى لتطبيق الإدارة الإلكترونية.<sup>1</sup>

لذلك فأول وسيلة من وسائل تطبيق الإدارة العمومية، هو ضرورة استحداث أو تعديل القواعد القانونية القائمة في الإدارة العمومية.

وفي مرحلة تطبيق الإدارة الإلكترونية في هذه الدول تم إصدار العديد من التشريعات، يتمثل أهمها في:

- التنظيمات القانونية الخاصة بالمعاملات الإلكترونية.

- التنظيمات القانونية الخاصة بمكافحة الجرائم الإلكترونية.

**1- التنظيمات القانونية الخاصة بالمعاملات الإلكترونية**

يقدم أسلوب الإدارة الإلكترونية تحديات جديدة للجهات التشريعية والتي ينبغي عليها أن تتمتع بالمرونة والقدرة على تطوير التشريعات، بما يتماشى مع متطلبات الإدارة الإلكترونية، وهذا الأمر يتطلب ضرورة إعطاء الصبغة القانونية لمعاملات الإدارة الإلكترونية،<sup>2</sup> ومن أهم التشريعات المستحدثة في مجال تنظيم المعاملات الإلكترونية أصدرت العديد من الدول التي طبقت الإدارة الإلكترونية تشريعات تعترف بالكتابة الإلكترونية والمحركات الإلكترونية والتوقيع الإلكتروني في المعاملات الإلكترونية، وجعل لها حجية كاملة في الإثبات مثل المستندات الورقية، والاعتراف بالقيمة الإثباتية لها.<sup>3</sup>

ومنه يمكن القول أن إصدار القوانين الخاصة بالمعاملات الإلكترونية حتمية قانونية لا بد منها لتطبيق الإدارة الإلكترونية، فلا يمكن أن تنشأ هذه المعاملات دون أن يكون هناك تنظيم قانوني لها.

**2- التنظيمات القانونية الخاصة بمكافحة الجرائم الإلكترونية**

هناك عدة تعاريف أعطيت للجرائم الإلكترونية أهمها التعريف الذي أقره المؤتمر العاشر للأمم المتحدة لمنع الجريمة حول جرائم الحاسب الآلي وشبكات<sup>4</sup> إذ عرف الجريمة الإلكترونية بأنها: (جريمة يمكن

<sup>1</sup> - حجازي عبد الفتاح بيومي، المرجع السابق، ص ص 180 - 181.

<sup>2</sup> - كورتل فريد، تيش سليمان آسيا، المرجع السابق، ص 64.

<sup>3</sup> - حجازي عبد الفتاح بيومي، المرجع السابق، ص 174.

<sup>4</sup> - عقد المؤتمر بفيينا بتاريخ: 10 / 04 / 2000 إلى 17 / 04 / 2000.

ارتكابها بواسطة نظام حاسوبي أو شبكة حاسوبية، أو داخل نظام حاسوب، وتشمل من الناحية المبدئية جميع الجرائم التي يمكن ارتكابها في بيئة إلكترونية.<sup>1</sup>

ومن هذا التعريف يتبين بأن نظام الحاسب الآلي قد يكون محلا لتقديم الخدمات الإلكترونية إذا تم استخدامه بطريقة إيجابية، كما قد يكون أيضا محلا للجريمة الإلكترونية إذا تم استخدامه بطريقة سلبية، ما يؤدي إلى المساس بالأفراد والمؤسسات، وهذا ما استوجب وضع نظام قانوني لمكافحة هذه الجرائم. في الدول المطبقة للإدارة الإلكترونية، أو السائرة في تطبيق هذه الإدارة، تم استحداث نصوص عقابية جديدة وتشريعات جزائية جديدة لمكافحة الجرائم الإلكترونية، كجريمة التخريب، السرقة الإلكترونية، الاختراق، الاعتداء على التوقيع الإلكتروني،<sup>2</sup> سواء على المستوى الدولي،<sup>3</sup> أو على مستوى القوانين الداخلية.<sup>4</sup>

من خلال ما سبق يتبين بأن التنظيم القانوني هو أساس نشوء المعاملات الإلكترونية، كما أن فاعلية هذه المعاملات يتوقف بصفة أساسية على وجود تنظيم قانوني لمكافحة الجرائم التي نشأت نتيجة الاستعمال السيئ لتكنولوجيا الإعلام والاتصال، لذلك يمكن القول بأن التنظيم القانوني هو أهم وسيلة لتطبيق الإدارة الإلكترونية.

### ثانيا : تسيير الموارد البشرية بالطرق الإلكترونية

تعتبر الموارد البشرية من أهم الوسائل التي يمكن استثمارها لتحقيق النجاح في أي مشروع، خاصة مشروع تطبيق الإدارة الإلكترونية، حيث تعتبر منشأ الإدارة الإلكترونية، فهي التي إكتشفتها ثم طورتها بغية تحقيق أهدافها التي حددتها مسبقا،<sup>5</sup> وتختلف مستويات الموارد البشرية في الإدارة الإلكترونية باختلاف المسؤوليات الموكلة إلى كل مستوى، وتحدد في مستويين هما:

<sup>1</sup> - زيدان زبيحة، المرجع السابق، ص ص 42 - 43.

<sup>2</sup> - الخميسة صدام، المرجع السابق، ص 166.

<sup>3</sup> - مثال ذلك: توقيع معاهدة مجلس أوروبا في 17/09/1980 والمتعلقة بحماية الأشخاص من مخاطر المعالجة الآلية للبيانات المتصلة بحياة الأشخاص من مخاطر المعالجة الآلية للبيانات المتصلة بحياة الأشخاص وبخصوصيتهم.

<sup>4</sup> - من أهم التشريعات الداخلية التي صدرت في مجال مكافحة الجرائم الإلكترونية:

- التشريع الصادر في الولايات المتحدة الأمريكية، سنة 1974 والخاص بحماية الحياة الخاصة للفرد ووضع قواعد من شأنها حماية المعلومات الخصوصية له والمحافظة بالكمبيوتر.

- التشريع الصادر في إنجلترا، سنة 1990 المتعلق بحماية البيانات المخزنة بالحاسوب وسمي بقانون إساءة استخراج الكمبيوتر.

<sup>5</sup> - موسى عبد الناصر وقرشي محمد: مساهمة الإدارة الإلكترونية في تطوير العمل الإداري بمؤسسات التعليم العالي (دراسة حالة كلية العلوم والتكنولوجيا بجامعة بسكرة الجزائر)، مجلة الباحث، جامعة قاصدي مرباح، ورقلة، الجزائر، العدد 09، 2011، ص 91.

- المدراء

- الموظفون.<sup>1</sup>

### 1- المدراء في الإدارة الإلكترونية

يمثل المدراء المستوى الأعلى في الإدارة الإلكترونية لذلك يجب أن تتوفر فيهم عدة صفات وهذا لتنفيذ مهامهم.

#### أ- صفات المدير في الإدارة الإلكترونية

المدير في الإدارة الإلكترونية يجب أن يتسم بالصفات التالية:

- الابتكار: خاصة وأن المعلوماتية وأدواتها هي الوسائل التي يعمل من خلالها .
- المعلوماتية: بمعنى أن تكون المعلومات وفقا للتقنيات الحديثة والمتطورة متوفرة لديه.
- التعددية: بمعنى أن يكون متعدد المعارف.
- التفتح والإطلاع: يجب أن يكون متفتحاً وواسع الإطلاع خاصة فيما يجري في مجال التطورات التقنية والاتصالات.<sup>2</sup>

#### ب- مهام المدير في الإدارة الإلكترونية

يمارس المدير في الإدارة الإلكترونية العديد من المهام أهمها:

- إدارة موارد الإدارة إلكترونياً.
  - إدارة الأعمال عن بعد.
  - حفظ كافة الوثائق والأعمال إلكترونياً.
  - ضبط حضور وانصراف الموظفين والاجتماعات إلكترونياً.
  - حماية سرية تداول المعلومات والبيانات في أقل وقت وبأقل التكاليف.<sup>3</sup>
- وعليه ومن خلال ما تم عرضه حول صفات ومهام المدير في الإدارة الإلكترونية يتبين بأن المدير في الإدارة الإلكترونية يختلف عن المدير في الإدارة التقليدية، سواء من حيث الصفات التي يجب أن تتوفر فيه، أو من حيث المهام الموكلة إليه، والتي يعتمد في ممارستها بصفة أساسية على الوسائل الإلكترونية.

<sup>1</sup> - كافي مصطفى يوسف: الإدارة الإلكترونية، المرجع السابق، ص 345.

<sup>2</sup> - حجازي عبد الفتاح بيومي، المرجع السابق، ص 87

<sup>3</sup> - كافي مصطفى يوسف، المرجع السابق، ص 345.



## 2- الموظفون التنفيذيون في الإدارة الإلكترونية

يراعى لدى موظفو الإدارة الإلكترونية توفر مجموعة من الشروط، كما يمر هؤلاء الموظفون بإجراءات خاصة سواء في تعيينهم أو في نظام حضورهم وانصرافهم، أو في طريقة استدعاءهم.

### أ- أنواع الموظفون في الإدارة الإلكترونية

يتنوع موظفو الإدارة الإلكترونية بحسب التخصص والمهام الموكلة لكل فئة، وهي: فئة مشغلي الحاسب الآلي، فئة المبرمجين، فئة موظفي الشبكات.

#### - فئة مشغلي الحاسب الآلي

تتولى هذه الفئة المهام البسيطة في الإدارة الإلكترونية كإدخال البيانات أو استخراجها وإنجاز بعض المهام عن طريق الحاسب الآلي.

#### - فئة المبرمجين

تختص هذه الفئة من الموظفين بوضع البرامج المعلوماتية التي تسيّر نشاط الحاسب الآلي في مجال عمل الإدارة الإلكترونية ووضع البرامج المرتبطة بنشاطها.

#### - فئة موظفي الشبكات

تختص هذه الفئة بصيانة شبكات الحاسب الآلي وإصلاح الأعطال الخاصة بهذه الشبكات التي تعتمد عليها الإدارة الإلكترونية، كما تختص أيضا بتأمين وحماية نظم المعلومات والشبكات ضد محاولات الاختراق والسرقة والإتلاف.<sup>1</sup>

يتبين مما سبق بأن طبيعة العمل الخاصة بالإدارة الإلكترونية، فرضت وجود نوعية خاصة من الموظفين والذين لديهم القدرة على تسيير هذه الإدارة في جميع الظروف.

### ب- تعيين موظفو الإدارة الإلكترونية

في الإدارة التقليدية الإعلان عن الوظائف يصدر متضمنا ضرورة أن يكون المرشح للوظيفة مستوفيا للشروط المنصوص عليها في القانون ومن أهم هذه الشروط حصوله على المؤهل العلمي المناسب لشغل الوظيفة، ويتم اختيار الموظفين الذين يتم تعيينهم من بين هؤلاء المترشحين.

أما موظفو الإدارة الإلكترونية فتعيينهم يكون بناء على خصائص مختلفة تماما تعتمد بصفة أساسية على شروط خاصة، مما أدى إلى استحداث شروط جديدة للتعيين في الإدارة الإلكترونية، أهمها:

<sup>1</sup> - حجازي عبد الفتاح بيومي، المرجع السابق، ص ص 88 - 89.

أن يتوفر في موظف الإدارة الإلكترونية المؤهلات والخبرة العلمية في مجال تقنية المعلومات، ذلك أن ثورة المعلومات، والتوسع في استخدام الحاسب الآلي فرض على الموظف العام في الإدارة الإلكترونية أن يكون متخصصا في هذا المجال.<sup>1</sup>

فتعيين الموظف في الإدارة الإلكترونية إذا يتم بناء على المؤهلات والخبرة المعلوماتية لديهم أكثر من أي شروط أخرى.

### ج - نظام الحضور والانصراف لموظفو الإدارة الإلكترونية

تتوفر كل إدارة على نظام خاص بإثبات حضور الموظفين وانصرافهم من مقر العمل عقب نهاية المواعيد الرسمية للعمل ويختلف نظام الحضور والانصراف للموظفين في الإدارة الإلكترونية عما هو معمول به في الإدارة التقليدية التي تعتمد غالبا على الأوراق لإثبات حضور وانصراف موظفيها، إذ أن الإدارة الإلكترونية تعتمد على نظام إلكتروني للحضور والانصراف، بعيدا عن السجلات الورقية وتوقيع الموظف.

ويضمن نظام الحضور والانصراف الإلكتروني،<sup>2</sup> القيام بالمهام التالية:

- إدخال وتعديل البيانات الرئيسية للموظفين.
- جداول ومواعيد عمل الموظفين.
- التحكم في تحركات الموظفين اليومية (حضور، انصراف، غياب، تأخر بعذر، انصراف مبكر من العمل...)
- احتساب وتسجيل أوقات الحضور والانصراف لكافة الموظفين، وذلك بدقة متناهية.
- عند الخروج أثناء الدوام الرسمي فإن البرنامج المعلوماتي عن طريق القارئ يطلب من الموظف تحديد سبب المغادرة.
- تخزين بيانات الموظفين في سجل للاطلاع عليها في أي وقت وبسرعة فائقة.
- يتعرف النظام المعلوماتي على الموظف بوسائل عديدة منها:
- بطاقات الموظفين عند تمريرها بواسطة الموظفين صباحا ومساء وقد يرفض النظام بطاقة الشخص متى كانت غير صحيحة، وذلك في حالة عدم صدورها عنه.

<sup>1</sup> - حجازي عبد الفتاح بيومي، المرجع السابق، ص 88.

<sup>2</sup> - كافي مصطفى يوسف، المرجع السابق، ص 347.

- شاشة جهاز القارئ والتي تظهر تحرك الموظف ونوعه.<sup>1</sup>

#### د- استدعاء الموظف إلكترونياً

قد تقتضي ظروف العمل في بعض الحالات استدعاء الموظف أو إخطاره بضرورة الحضور في ميعاد محدد لمكان العمل، وهذا باستخدام الإدارة الإلكترونية لبرنامج معلوماتي خاص بتحقيق مهام إرسال واستقبال الرسائل بطريقة إلكترونية.

ويمكن عن طريق هذا النظام إرسال رسالة إلى كل الأشخاص المسجلين في قاعدة بيانات النظام وذلك عن طريق إرسال رسالة عامة يتم تحضيرها من خلال برنامج النظام إلى كل الأشخاص المسجلين في قاعدة بيانات النظام، كما يمكن أيضاً إرسال رسائل متفرقة إلى كل شخص مسجل في النظام.

ولاشك أن هذا النظام يسمح للإدارة الإلكترونية بالتعامل مع موظفيها خارج مقر العمل، على وجه السرعة وكذلك استدعاءهم في أي وقت شاءت، الأمر الذي يسمح لها أداء مهامها بيسر وسهولة.<sup>2</sup>

من خلال ما تم عرضه حول الوسائل البشرية في الإدارة الإلكترونية، يتبين بأن خصائص الإدارة الإلكترونية والمتمثلة في السرعة والمرونة وكونها إدارة بلا أوراق، وبلا مكان ولا زمان، كل هذا انعكس على مستويات وأنواع وطريقة إدارة الموارد البشرية داخل هذه الإدارة، والتي تعتمد على الطرق والتقنيات الحديثة في التسيير، بغية ضمان تحقيق أهداف الإدارة بأكبر السرعة وبأقل تكلفة.

#### ثالثاً : استخدام الوسائل المادية الإلكترونية

يقصد بالوسائل المادية الإلكترونية بأنها تلك الأدوات والمعدات والأجهزة التي تعتمد عليها الإدارة الإلكترونية في ممارسة مهامها،<sup>3</sup> ويستلزم نظام الإدارة الإلكترونية وجود أجهزة علمية متطورة والتي يجب توافرها حتى تطبق هذه الإدارة بنجاح، ومن أهم هذه الأجهزة، جهاز الحاسب الآلي، إذ لا يمكن تصور نظام إدارة إلكترونية دون توفر الحواسيب الآلية وما تحتويه من برمجيات وشبكات،<sup>4</sup> وللإحاطة أكثر بمختلف العناصر المتعلقة بالحاسب الآلي نتطرق للعناصر التالي:

- تعريف الحاسب الآلي.

- أقسام نظام الحاسب الآلي.

<sup>1</sup> - حجازي عبد الفتاح بيومي، المرجع السابق، ص ص 96، 97.

<sup>2</sup> - كافي مصطفى يوسف، المرجع السابق، ص ص 349 - 350 .

<sup>3</sup> - المرجع نفسه، ص 30.

<sup>4</sup> - حجازي عبد الفتاح بيومي، المرجع السابق، ص 178.

- مزايا استخدام الحاسب الآلي.

### 1- تعريف الحاسب الآلي

يعتمد المدراء والموظفون في الإدارة الإلكترونية في إنجاز أعمالهم على الحاسب الآلي<sup>1</sup> وما يحتويه من برمجيات وشبكات مما يساهم في اختصار الزمن والمسافات، واختصار مراحل الانجاز فأصبح بالإمكان تداول المعلومات حول العالم في أسرع وقت ممكن.<sup>2</sup>

يعرف الحاسوب الآلي بأنه عبارة عن: (مجموعة من الأجهزة والمعدات المرتبطة معا والتي تعمل فيما بينها من خلال مجموعة من التعليمات والأوامر والبرامج).<sup>3</sup>

الملاحظ على هذا التعريف للحاسب الآلي، أن هذا الأخير يتكون من قسمين، القسم الأول يتمثل في الأجهزة والمعدات، والقسم الثاني يتمثل في التعليمات والأوامر والبرامج.

### 2- أقسام نظام الحاسب الآلي

لا يمكن تصور إدارة إلكترونية دون نظام الحاسب الآلي،<sup>4</sup> بمختلف أقسامه، وينقسم هذا النظام إلى قسمين وهما: عتاد الحاسب الآلي والبرمجيات والشبكات.

#### أ- عتاد الحاسب الآلي

يمثل عتاد الحاسب الآلي المكون الصلب والمادي للحاسوب، وهي مجموعة الأجهزة والمعدات التي يتكون منها الحاسوب سواء التي تعمل بالطريقة الميكانيكية أو الكهربائية أو الإلكترونية.<sup>5</sup>

#### ب- البرمجيات والشبكات

وتتمثل البرمجيات والشبكات الوسائل الغير ملموسة للحاسوب.

#### - البرمجيات

وهي عبارة عن مجموعة من البرامج المعدة من قبل متخصصون في البرمجة وذلك للاستفادة من الحاسوب واستغلاله الاستغلال الأمثل.<sup>6</sup>

<sup>1</sup>- السالمي علاء عبد الرزاق ، تقديم: السالطي خالد إبراهيم، المرجع السابق، ص 217.

<sup>2</sup>- طاهر علاء فرج: الحكومة الإلكترونية الحديثة بين النظرية والتطبيق، ط1، دار الرياءة للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2010، ص 46.

<sup>3</sup>- المرجع نفسه ، ص 54.

<sup>4</sup>- حجازي عبد الفتاح بيومي، المرجع السابق، ص 36

<sup>5</sup>- طاهر علاء فرج، المرجع السابق ، ص 55.

<sup>6</sup>- المرجع نفسه، ص 60.

### - الشبكات:

الشبكة هي عبارة عن مجموعة من أنظمة الحاسوب المتصلة مع بعضها البعض، والتي تم ربطها باستخدام أسلاك الاتصال، بحيث يتاح لكل وحدة على هذه الشبكة الاستفادة من البيانات والمعلومات التي توفرها.<sup>1</sup>

وتعتبر الأنترنت أكبر شبكة حاسوب في العالم، وهي تتمثل في مجموعة كبيرة من أجهزة الحاسوب المتصلة فيما بينها، بحيث يتمكن مستخدموها من المشاركة في مختلف المعلومات.<sup>2</sup>

### 3- مزايا استخدام الحاسب الآلي

يمتلك الحاسوب مزايا عديدة جعلته يتمتع بأهمية بالغة في الإدارة الإلكترونية أهمها:

- تحويل الإدارة من إدارة ورقية إلى إدارة لا ورقية وتقديم الخدمات إلكترونياً.
  - اعتماد دليل اتصال داخلي وصادر ووارد إلكتروني.
  - إدارة مختلف العمليات الإدارية عن بعد.<sup>3</sup>
  - الدقة العالية في الحصول على النتائج.
  - القدرة على تخزين البيانات واسترجاعها وقت الحاجة إليها.<sup>4</sup>
- ونظراً لأهمية نظام الحاسوب وتقنياته في ضمان نجاح عملية تطبيق الإدارة الإلكترونية، فقد خصصت له في بعض الدول مبالغ كبيرة، ففي الولايات المتحدة الأمريكية ينفق القطاع العام مبالغ ضخمة على تقنية المعلومات والتي تتمثل في الأجهزة والبرامج ومصاريف التشغيل، والتي تصل إلى حوالي 45 بليون دولار على مستوى الولايات، و 35 بليون دولار على مستوى الحكومة الفيدرالية.<sup>5</sup>
- بناء على ما سبق فإن نظام الحاسب الآلي بأقسامه المختلفة يعتبر من أهم الوسائل المادية للإدارة الإلكترونية، فعن طريقه تمارس مختلف الأعمال الإدارية إلكترونياً وبالتالي تقديم الخدمات إلكترونياً، وهذا ما يعكس المزايا العديدة التي يتمتع بها الحاسب الآلي في الإدارة الإلكترونية.

<sup>1</sup> - حجازي عبد الفتاح بيومي، المرجع السابق، ص 40.

<sup>2</sup> - طاهر علاء فرج، المرجع السابق، ص 66.

<sup>3</sup> - كافي مصطفى يوسف، المرجع السابق، ص 345.

<sup>4</sup> - طاهر علاء فرج، المرجع السابق، ص 59.

<sup>5</sup> - حجازي عبد الفتاح بيومي، المرجع السابق، ص 116.

رابعاً: ممارسة الوظائف الإدارية بالطرق الإلكترونية

من أهم التغييرات التي يجب أن تحدث داخل الإدارة العمومية بهدف تطبيق الإدارة الإلكترونية، هو تحويل مختلف العمليات الإدارية التقليدية إلى عمليات إلكترونية وتتمثل هذه العمليات في:

- التخطيط الإلكتروني.
- التنظيم الإلكتروني.
- التوجيه الإلكتروني.
- الرقابة الإلكترونية.

**1- التخطيط الإلكتروني**

تمثل عملية التخطيط الإلكتروني أولى العمليات الإدارية في الإدارة الإلكترونية، والتي تقوم عليها العمليات الأخرى وهو يختلف عن التخطيط التقليدي في عدة عناصر وعند تطبيقه تظهر أهميته في الإدارة الإلكترونية، وعليه نتطرق للعناصر التالية:

- تعريف التخطيط الإلكتروني.
- تمييز التخطيط الإلكتروني عن التخطيط التقليدي.
- أهمية التخطيط الإلكتروني.

**أ- تعريف التخطيط الإلكتروني**

نتيجة للتطورات الهائلة في مجال تكنولوجيا المعلومات، فقد أصبح الإدارة عن طريق ممارسة التخطيط أكبر قدرة على مواكبة مختلف التطورات فقد أصبح مفهوم التخطيط يختلف عن المفهوم التقليدي ويعرف بالتخطيط الإلكتروني والذي يعني: ( تحديد ما يراد عمله آنياً ومستقبلاً باعتماد تدفق معلوماتي هائل من داخل المنظمة وخارجها، ويتعاون مشترك بين القمة والقاعدة بالاستفادة من الشبكة الإلكترونية لمواجهة متطلبات الأسواق المتغيرة وحاجات الزبائن وتفضيلاتهم المحتملة، وفقاً لخطط طويلة الأمد ذات مرونة عالية وتجزئة واضحة لخطط آنية وقصيرة الأمد).<sup>1</sup>

الملاحظ على هذا التعريف للتخطيط الإلكتروني، بأن هذا الأخير يعتمد بصفة أساسية على التدفق المعلوماتي وعلى الشبكة الإلكترونية، وهذا الأمر ضروري لأنه يمارس في الإدارة الإلكترونية التي تعتمد على هذه التقنيات أيضاً.

<sup>1</sup> - كورتل فريد ، تيش سليمان آسيا ، المرجع السابق، ص 89.

### ب- تمييز التخطيط الإلكتروني عن التخطيط التقليدي

يشارك التخطيط الإلكتروني مع التخطيط التقليدي في أن كلاهما يشتركان في السعي لتحقيق أهداف الإدارة وتحديد وسائلها، ولكنهما يختلفان من حيث الممارسة،<sup>1</sup> ومن أهم هذه الاختلافات:

- التخطيط الإلكتروني هو عملية مستمرة وقابلة للتغيير والتجديد، بخلاف التخطيط التقليدي الذي يخطط لمدة لاحقة ويكون في أغلب الأحيان غير قابل للتغيير.

- في التخطيط الإلكتروني يتغير الفكر التقليدي الذي يتمثل في أن الإدارة تخطط والعامل ينفذ، فجميع العاملين في التخطيط الإلكتروني يقومون بعملية التخطيط، فعملية التخطيط التقليدي هي عملية عمودية، أما التخطيط الإلكتروني فهو عملية أفقية.<sup>2</sup>

ومنه يتبين بأن هذه الاختلافات هي نتيجة حتمية لاختلاف الوسائل التي يمارس بها كل من التخطيط الإلكتروني والتخطيط التقليدي، فاستعمال التقنيات الحديثة التي تعتمد عليها الإدارة الإلكترونية، في التخطيط يجعل منه تخطيطاً متميزاً عن التخطيط الذي تمارسه الإدارة التقليدية.

### 2- التنظيم الإلكتروني

نتيجة للتطورات الكبيرة في مجال استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصالات أصبح من الضروري البحث عن تطبيقات وممارسات معاصرة للتنظيم مغايرة للمفهوم التقليدي والذي يركز على الهرمية وعلى بيئة مستقرة مما هي متغيرة، فأصبح هناك ما يعرف بالتنظيم الإلكتروني والذي يلعب أهمية كبيرة داخل الإدارة العمومية،<sup>3</sup> وللتفصيل يجب التطرق للعناصر التالية:

- تعريف التنظيم الإلكتروني.

- تمييز التنظيم الإلكتروني عن التنظيم التقليدي.

- أهمية التنظيم الإلكتروني.

#### أ- تعريف التنظيم الإلكتروني

تطور مفهوم التنظيم بتطور التقنيات الحديثة المستعملة في الإدارة الإلكترونية، فأصبح يعرف التنظيم الإلكتروني بأنه: الإطار الواسع لتوزيع السلطة والمهام والعلاقات الشبكية الأفقية، بما يحقق التنسيق الآني

<sup>1</sup> - موسى عبد الناصر وقرشي محمد، المرجع السابق، ص 94.

<sup>2</sup> - القدوة محمود، المرجع السابق، ص 56.

<sup>3</sup> - موسى عبد الناصر وقرشي محمد، المرجع السابق، ص 94.

وفي كل مكان من أجل إنجاز الهدف المشترك لأطراف التنظيم، فهو يعتمد على البريد الإلكتروني وقاعدة البيانات المشتركة وإدارة علاقات العاملين على أساس شبكي داخل الإدارة.<sup>1</sup>

الملاحظ على هذا التعريف للتنظيم الإلكتروني أنه رغم اعتماده على المفهوم التقليدي للتنظيم والذي يعتمد على توزيع المهام، إلا أنه يختلف عنه في إعماده كذلك على العلاقات الشبكية والتقنيات الحديثة في التنظيم، وذلك ما يجعل منه تنظيمًا متميزًا.

### ب- تمييز التنظيم الإلكتروني عن التنظيم التقليدي

يشترك التنظيم الإلكتروني مع التنظيم التقليدي في أن كلاهما يعتبران عملية إدارية مكملة لعملية التخطيط، حيث تحوله إلى واقع قابل للتنفيذ،<sup>2</sup> غير أن التنظيم الإلكتروني يختلف عن التنظيم التقليدي في عدة جوانب، أهمها:

#### - من حيث الهيكل التنظيمي

التنظيم التقليدي يعتمد على التنظيم العمودي والوحدة التنظيمية الواحدة، أما التنظيم الإلكتروني فهو تنظيم أفقي يعتمد على الوحدات التنظيمية المصغرة.

#### - من حيث الرسمية

الانتقال من التعليمات الحرفية المعتمدة في التنظيم التقليدي إلى السياسات المرنة التي يعتمد عليها التنظيم الإلكتروني.<sup>3</sup>

مما سبق عرضه يتبين بأن التنظيم الإلكتروني هو تنظيم يقوم على توزيع المهام بطريقة حديثة ومتطورة، معتمداً في ذلك على التقنيات والوسائل التكنولوجية الحديثة، مما يجعله متميزاً عن التنظيم التقليدي، ويحظى بأهمية خاصة في الإدارة العمومية.

### 3- التوجيه الإلكتروني

يلزم لتفعيل العمليات الإدارية السابقة، قيام الإدارة بعملية توجيه الموظفين إلكترونياً من أجل ضمان تنفيذ كل موظف لمهامه المحددة، وللتفصيل في هذه العملية نتطرق للعناصر التالية:

- تعريف التوجيه الإلكتروني.

<sup>1</sup> - كورتل فريد ، تيش سليمان آسيا، المرجع السابق، ص 103

<sup>2</sup> - موسى عبد الناصر وقريشي محمد، المرجع السابق، ص 94.

<sup>3</sup> - القدوة محمود ، المرجع السابق، ص 57.



- تمييز التوجيه الإلكتروني عن التوجيه التقليدي.

- أهمية التوجيه الإلكتروني.

أ- تعريف التوجيه الإلكتروني:

التوجيه الإلكتروني يعرف بأنه: عملية الاتصال والقيادة لإرشاد المرؤوسين وتكامل جهودهم،<sup>1</sup> عن طريق استخدام تكنولوجيا المعلومات في كل مكان وفي الوقت نفسه.<sup>2</sup>

فمن خلال هذا التعريف يتبين بأن التوجيه الذي تعتمد فيه الإدارة على التكنولوجيا والتقنيات الحديثة، يعتبر توجيه إلكتروني متميز عن التوجيه التقليدي.

ب- تمييز التوجيه الإلكتروني عن التوجيه التقليدي

التوجيه الإلكتروني في الإدارة العمومية يتمتع بالعديد من الخصائص التي تميزه عن التوجيه التقليدي، أهمها في:

- التوجيه الإلكتروني يسمح بتوفير كم كبير من المعلومات يوميا وفي كل وقت، وذلك لتوجيه جهود العاملين وأنشطتهم بسبب استعمال الوسائل الإلكترونية في التوجيه والتي تعتمد على السرعة والفاعلية عكس التوجيه التقليدي الذي يتسم بالبطء في إجراءاته.<sup>3</sup>

- توفير الاتصال المستمر بين الرؤساء والمرؤوسين، من خلال الشبكة الداخلية للإدارة.<sup>4</sup>

- التوجيه الإلكتروني يعتمد على الوسائل الإلكترونية التي تضمن أكبر قدر من النجاعة.

مما سبق يتبين بأن التوجيه الإلكتروني هو عملية إدارية تقوم على استعمال التقنيات الحديثة في إرشاد الجهود وهو ما يميزه عن التوجيه الإلكتروني ويجعل له أهمية خاصة في الإدارة العمومية.

#### 4- الرقابة الإلكترونية

تعتبر الرقابة الإلكترونية من أهم العمليات في الإدارة الإلكترونية، فعن طريقها يتم التأكد من مدى تحقيق العمليات الأخرى للنتائج المطلوبة منها، وللتفصيل في هذه العملية نتطرق للعناصر التالية:

- تعريف الرقابة الإلكترونية.

- تمييز الرقابة الإلكترونية: عن الرقابة التقليدية.

<sup>1</sup> - كورتل فريد ، تيش سليمان آسيا، المرجع السابق، ص 110.

<sup>2</sup> - القدوة محمود، المرجع السابق، ص 58 .

<sup>3</sup> - كورتل فريد ، تيش سليمان آسيا، المرجع السابق، ص 117.

<sup>4</sup> - موسى عبد الناصر وقرشي محمد، المرجع السابق، ص 95

- أهمية الرقابة الإلكترونية.

### أ- تعريف الرقابة الإلكترونية

تعرف الرقابة الإلكترونية بأنها: (تلك الرقابة التي تسمح بالرقابة الفورية بمساعدة شبكة الأنترنت، هذه الأخيرة التي تعمل كقناة آنية لنقل المعلومات بشكل فوري مما يقلص الفجوة الزمنية بين الانحراف وتصحيحه).<sup>1</sup>

من هذا التعريف يتبين بأن الرقابة الإلكترونية تقوم على عنصر أساسي وهو استعمال شبكة الأنترنت ما يسمح بتصحيح الانحراف فور وقوعه.

### ب- تمييز الرقابة الإلكترونية عن الرقابة التقليدية

الرقابة التقليدية هي رقابة موجهة للماضي، حيث تمارس بعد عملية التخطيط والتنفيذ لتصحيح الانحرافات بين ما هو مخطط له وما هو منفذ فعليا، إلا أن الرقابة الإلكترونية تمثل عملية مستمرة ومتجددة تكشف عن الانحراف في نفس الوقت الذي يتم فيه التنفيذ، ففي الإدارة الإلكترونية الجميع يعمل في الوقت نفسه لتحقيق نفس الأهداف.<sup>2</sup>

يتبين من خلال ذلك أن الرقابة الإلكترونية تتميز عن الرقابة التقليدية في كونها تتم في نفس الوقت الذي تمارس فيه العمليات الأخرى، على خلاف الرقابة التقليدية التي تمارس بعد هذه العمليات، فهي تعتبر أكثر قدرة على معرفة المتغيرات والانحرافات الخاصة بالتنفيذ في الوقت الحقيقي، مما يترتب عنه انخفاض الفجوة الزمنية بين التنفيذ والرقابة عليه.<sup>3</sup>

من خلال عرض الوظائف الإدارية التي تمارس بالطرق الإلكترونية باعتبارها من أهم وسائل تطبيق الإدارة الإلكترونية والتي تتمثل في: التخطيط الإلكتروني، التنظيم الإلكتروني، التوجيه الإلكتروني، الرقابة الإلكترونية، نستنتج بأن:

- هذه الوظائف يتطلب تطبيقها توفر التقنيات والوسائل التكنولوجية الحديثة التي تعتمد عليها الإدارة الإلكترونية، وذلك بدلا من الوسائل التقليدية التي كانت مستخدمة.

- رغم اختلاف الوسائل المستخدمة بين الوظائف الإلكترونية والوظائف التقليدية، إلا أنها تتحد في الأهداف التي تسعى لتحقيقها.

<sup>1</sup> - كورتل فريد، تيش سليمان آسيا، المرجع السابق، ص 123.

<sup>2</sup> - المرجع نفسه، ص 123.

<sup>3</sup> - القدوة محمود، المرجع السابق، ص 60.

- الملاحظ كذلك على الوظائف الإدارية الممارسة في الإدارة الإلكترونية، غياب الدراسات المتعلقة بعملية التنسيق، وقد يكون السبب في ذلك هذه هو أن احتمال وقوع التعارض بين الأنشطة المختلفة في الإدارة الإلكترونية، هو احتمال ضعيف، وهذا لوجود التقنيات الحديثة والمتطورة في الإدارة الإلكترونية والتي تمنع هذا التعارض.

من خلال ما سبق عرضه يتبين بأن هناك العديد من الوسائل الإلكترونية التي يجب تطبيقها في الإدارة العمومية، كبديل عن الوسائل التقليدية التي كانت مستعملة من قبل، من أجل التحول للإدارة الإلكترونية بدل التقليدية، وتتمثل هذه الوسائل في:

- الوسائل القانونية:

وهي مجموعة القواعد القانونية المنظمة للإدارة الإلكترونية.

- الموارد البشرية:

تتمثل في المدراء والموظفين، والذين يخضعون لإجراءات خاصة في تعيينهم وممارسة مهامهم

- الوسائل المادية:

وهي الأدوات والمعدات والأجهزة التي تعتمد عليها الإدارة الإلكترونية في ممارسة مهامها.

- الوظائف الإدارية:

وتتمثل في: التخطيط الإلكتروني، التنظيم الإلكتروني، التنسيق الإلكتروني، الرقابة الإلكترونية، والتي عن طريقها تمارس الإدارة العمومية المهام المنوطة بها، لتحقيق الأهداف المسطرة.

### الفرع الثاني: أهداف الإدارة الإلكترونية

سعي الدول لتطبيق الإدارة الإلكترونية يعكس رغبتها في تحقيق أهداف متميزة تتفق وثورة المعلومات والاتصالات التي يشهدها العالم، وتساهم في تغيير ثقافة تقديم الخدمات للمواطنين وتسهيل العمل الإداري والتي تهدف في مجملها إلى عصنة الإدارة العمومية وإعادة النظر في الوسائل المطبقة وتحديثها، وتنقسم هذه الأهداف إلى: أهداف داخلية وأهداف خارجية.

وللتعرف أكثر على هذه الأهداف نتطرق لدراسة:

- الأهداف الداخلية للإدارة الإلكترونية.

- الأهداف الخارجية للإدارة الإلكترونية.

أولاً: الأهداف الداخلية للإدارة الإلكترونية

تتمثل الأهداف الداخلية للإدارة الإلكترونية في الأهداف المرتكزة على تحسين البيئة الداخلية لعمل الإدارة الإلكترونية،<sup>1</sup> والتي تتمثل خاصة في: تحسين أساليب تقديم الخدمات العمومية وتقليل فرص الفساد الإداري.

1- تحسين أساليب تقديم الخدمات العمومية

لغرض تحسين أساليب الخدمات العمومية، فإن مخططات برامج الإدارة الإلكترونية يراعي في تنفيذها إجراءات عديدة والتي يمكن من خلالها تحقيق هذا الهدف،<sup>2</sup> ومن أهم هذه الإجراءات نذكر:

أ- سير الإدارة الإلكترونية بنظام واطراد

الإدارة الإلكترونية تستمر بأداء خدماتها 24/24 ساعة دون توقف إلا في حالة حدوث عطل تقني، كما أن حالة إضراب الموظفين لا تحول دون تقديم الخدمات في الإدارة الإلكترونية.<sup>3</sup> ففي المراحل المتقدمة لنظام الإدارة الإلكترونية، سيتمكن الموظف من أداء عمله من المنزل أو أي مكان يكون فيه، وهذا عن طريق تلقي البريد الإلكتروني والرد عليه من خلال الحاسوب الآلي.<sup>4</sup>

ب- تطبيق مبدأ المساواة في تقديم الخدمات العمومية

الإدارة الإلكترونية تجعل جميع المواطنين الراغبين في الحصول على خدماتها متساوون في إتباع إجراءات الحصول على هذه الخدمات.<sup>5</sup>

ج- التقليل من التعقيدات الإدارية

الوسائل الحديثة المستعملة في الإدارة الإلكترونية، تهدف إلى التقليل من نسبة التعقيدات الإدارية واختصار الإجراءات الإدارية المعقدة التي تتبعها الإدارة التقليدية والتي تعتمد بصفة أساسية على المعاملات والأعمال الورقية<sup>6</sup>، وذلك من خلال اختصار مراحل إنجاز المعاملات، فيمكن للمواطنين أن يحصلوا على الخدمات بسهولة وسرعة ودون عائق.

1 - الخمايسة صدام، المرجع السابق، ص 37.

2 - حجازي عبد الفتاح بيومي، المرجع السابق، ص 105.

3 - القرشي عمر موسى جعفر، المرجع السابق، ص 174.

4 - القزاز بدر محمد السيد، المرجع السابق، ص 343.

5 - القرشي عمر موسى جعفر، المرجع السابق، ص 181.

6 - بهلول سمية: دور الإدارة الإلكترونية في تفعيل أداء الجماعات الإقليمية في الجزائر، أطروحة دكتوراه مقدمة لنيل شهادة الدكتوراه في العلوم القانونية، تخصص: إدارة محلية، كلية الحقوق والعلوم السياسية، قسم الحقوق، جامعة باتنة - 01 - ، الجزائر، 2017/2018.

وبفضل سرعة الإنجاز الإلكتروني أصبح بالإمكان الاستغناء عن خدمات بعض المرافق كخدمة مرفق البريد العادي التقليدي، وذلك عن طريق استخدام البريد الإلكتروني الذي يصل إلى المرسل إليه بسرعة كبيرة.<sup>1</sup>

#### د- التسهيل والسرعة في إنجاز الأعمال الموكلة<sup>2</sup>

جهاز الحاسب الآلي والبرامج المزود بها وكذلك قاعدة البيانات المستعملة تعطي نتائج حقيقية لا مجال للخطأ فيها، وهو ما يحقق سهولة في إنجاز المعاملات وتقديم الخدمات للواطنين.<sup>3</sup> بأكبر قدر من الكفاءة والدقة، وكذلك يضيفي فاعلية أكبر على إجراءات وأداء الإدارة الإلكترونية:<sup>4</sup> وعليه فإن تحقيق العصرية الإدارية وتحسين مستوى الخدمات العمومية هو أهم هدف تسعى له الإدارة الإلكترونية، لذلك اعتمدت على مجموعة من الإجراءات لتحقيق ذلك فالإدارة الإلكترونية تسعى إلى تقادي التعقيدات الإدارية، بهدف إيصال الخدمات للمواطنين بسرعة أكبر وبجهد أقل.

#### 2- تقليل فرص الفساد الإداري

يعتبر من أهم أهداف تطبيق الإدارة الإلكترونية، هو التقليل من فرص الفساد الإداري، ذلك لكونها لا تسمح بالاحتكاك المباشر مع الموظفين، بل تعتمد على التكنولوجيا الحديثة في طلب المعاملات الإدارية.<sup>5</sup>

من أهم أوجه الفساد الإداري التي تسعى الإدارة الإلكترونية للتقليل منه :

- استغلال المنصب والتسيب الوظيفي.

- الوساطة والمحسوبية.

- الانحراف المالي.

- عدم المحافظة على كرامة الوظيفة.<sup>6</sup>

1 - حجازي عبد الفتاح بيومي، المرجع السابق، ص 106.

2 - الخمايسة صدام، المرجع السابق، ص 37.

3 - السالمي علاء عبد الرزاق، تقديم: السالطي خالد إبراهيم، المرجع السابق، ص 217.

4 - الخمايسة صدام، المرجع السابق، ص 37.

5 - المرجع نفسه، ص 37.

6 - القريشي عمر موسى جعفر، المرجع السابق، ص 111.

وتتخذ في سبيل ذلك العديد من الإجراءات أهمها:

**أ- تطبيق الشفافية في الأعمال الإدارية وإمكانية المحاسبة**

في الإدارة الإلكترونية يتم معرفة كل شخص قام بتنفيذ أي معاملة،<sup>1</sup> كما تتم الإتاحة الكاملة والمتساوية لكافة المعلومات المرتبطة بالقرارات والإجراءات والخدمات العمومية للجميع وفي التوقيت المناسب<sup>2</sup> لكي يمكن لأي متعامل أن يعلم أين تقع معاملته، والمراحل التي قطعتها والعوائق التي تحول دون تنفيذها، ذلك لأن مواقع الإدارة الإلكترونية المخصصة لتقديم الخدمات الإلكترونية متاحة لكل المواطنين دون استثناء وليس هناك ما يجب حجبها إلا إذا كان الأمر يتعلق بالحياة الخاصة لأي مواطن.<sup>3</sup>

فالشفافية إذا هي وسيلة فعالة لمكافحة الفساد الإداري لما تضمنه من رقابة على الإدارة.

**ب- أتمتة الأنظمة في الإدارة الإلكترونية**

أتمتة الأنظمة تعني: (تحول الأعمال الإدارية التي تتم بناء على تدخل بشري إلى أعمال إلكترونية تتم من تلقاء نفسها)<sup>4</sup>

وهو ما يساهم بتخفيف مختلف مظاهر الفساد وما يصاحبه من تأخر المعاملات اليدوية والأخطاء المصحوبة بها، كما يوفر أيضا مصداقية وشفافية أكبر للإدارة وهو ما يقلل من فرص الفساد خاصة بالنسبة للواسطة والمحسوبية.<sup>5</sup>

**ج- التأثير الإيجابي على النواحي الوظيفية:**

يضمن تطبيق الإدارة الإلكترونية اختصار إجراءات تعيين الموظف من خلال وضع شروط الوظيفة والإعلان عنها إلكترونيا، وبعد المرور بعدة إجراءات يتم إخطار الموظف المعين بالقرار بطريقة إلكترونية لكي يستلم عمله شخصيا، وهذا ما يؤدي إلى التقليل من فرص ممارسة الوساطة والمحسوبية في الإدارة العمومية.

كما يؤدي نظام الإدارة الإلكترونية إلى وضع نظام آلي لأعمال الموظفين المادية المتعلقة بالترقيات بما يضمن المساواة بين الموظفين في الترقية وتقليل نسبة الفساد الإداري في الحصول على الترقيات.

<sup>1</sup> - الخميسة صدام، المرجع السابق، ص 37.

<sup>2</sup> - القزاز بدر محمد السيد، المرجع السابق، ص 350.

<sup>3</sup> - حجازي عبد الفتاح بيومي، المرجع السابق، ص 106.

<sup>4</sup> - القرشي عمر موسى جعفر، المرجع السابق، ص 154.

<sup>5</sup> - المرجع نفسه، ص 158.

كما يؤدي تطبيق الإدارة الإلكترونية في الإدارة العمومية إلى تطور كبير بالنسبة لزمان العمل، حيث تؤدي المهام الوظيفية بلا انقطاع وعلى مدار الساعة، ومن أي مكان في العالم.<sup>1</sup> من خلال ما سبق عرضه يتبين بأن تطبيق الإدارة الإلكترونية، يسعى من وراءها إلى تحقيق أهداف داخلية ذات أهمية كبيرة للإدارة العمومية أهمها: تحسين أساليب الخدمات العمومية، وتقليل فرص الفساد الإداري، ولتحقيق هذه الأهداف سعت إلى اتخاذ مجموعة من الإجراءات الإدارية.

### ثانياً: الأهداف الخارجية للإدارة الإلكترونية

تتمثل الأهداف الخارجية للإدارة الإلكترونية في تلك الأهداف الموجهة نحو تحقيق حاجات المجتمع وتوقعاته بطريقة مرضية،<sup>2</sup> ومن أهم هذه الأهداف، نذكر:

#### 1- تبسيط التفاعل عبر البوابات الإلكترونية

تهدف الإدارة الإلكترونية إلى تبسيط التفاعل عبر البوابات الإلكترونية<sup>3</sup> وتحقيق الإفادة القصوى للمتعاملين معها، وهذا من خلال الخدمات المتاحة لهم عبر البوابات الإلكترونية.<sup>4</sup> البوابة الإلكترونية هي عبارة عن مدخل موحد لمجموعة كبيرة من الخدمات الإلكترونية أو التطبيقات التي تشترك في نطاق قطاعي محدد والهادفة إلى خدمة جمهور من طبيعة متشابهة، وتقدم هذه الخدمات في جميع الأوقات دون انقطاع، وعادة ما يتم بناء بوابة إلكترونية موحدة للدخول إلى تلك الخدمات التي يتم تنظيمها وتجميعها فتمكن المواطنين من إيجاد الخدمة والاستفادة منها في هذه البوابة الموحدة، ودون العودة إلى مواقع الوزارات المختلفة والتي تقوم بتنفيذ الخدمة فعلياً.<sup>5</sup>

#### 2- تقديم الخدمات للمتعاملين في مكان تواجدهم بالأسلوب المناسب

تهدف الإدارة الإلكترونية إلى تقديم الخدمات العمومية للمتعاملين في مكان تواجدهم بالأسلوب المناسب،<sup>6</sup> في أي وقت وخلال جميع أيام الأسبوع، فالمواطن في الإدارة الإلكترونية يتخلص من كل القيود التي تمنع وصوله للخدمات المطلوبة، بسبب استخدامه لتكنولوجيا المعلومات والاتصالات بأشكالها

<sup>1</sup> - القزاز بدر محمد السيد، المرجع السابق، ص 341 - 342.

<sup>2</sup> - الخمايسة صدام، المرجع السابق، ص 38.

<sup>3</sup> - المرجع نفسه، ص 38.

<sup>4</sup> - حجازي عيد الفتاح بيومي، المرجع السابق، ص 109.

<sup>5</sup> - كافي مصطفى يوسف، المرجع السابق، ص 338.

<sup>6</sup> - الخمايسة صدام، المرجع السابق، ص 38.

المختلفة،<sup>1</sup> ولتحقيق هذا الهدف، يجب على الدول التي تسعى لتطبيق الإدارة الإلكترونية في إدارتها العمومية، أن تتخذ الإجراءات التالية:

- تأمين خدمات الشبكة لجميع المواطنين وبأسعار رمزية.
- فتح المجال لأكثر عدد من المواطنين لامتلاك جهاز الحاسوب الآلي.<sup>2</sup>
- إضافة إلى هذه الأهداف الأساسية التي تسعى الدول إلى تحقيقها من وراء تطبيقها للإدارة الإلكترونية في إدارتها العمومية، هناك أهداف مكملة للأهداف السابقة والتي نذكر منها:
  - جعل المعلومات تنتقل بدقة وانسيابية بين مصالح وفروع الإدارة العمومية، مما يساهم في تقليص عمليات الازدواجية في إدخال البيانات والحصول عليها.
  - الاستخدام الأمثل لموارد الإدارة العمومية واستحداث آليات جديدة لتقديم الخدمات، وتوجيه المدخرات لمشاريع جديدة، بسبب استخدام شبكات المعلومات والتحول إلى طرق أفضل لمشاركة المواطنين.
  - السرعة والكفاءة العالية الخاصة في التواصل مع المواطنين، والدوائر الإدارية الأخرى.
  - توافر إمكانية الحصول على المعلومات الصحيحة وغياب احتمال عدم دقة المعلومات أو وقوع أخطاء في الإدخال اليدوي، مما يؤدي إلى توفير معلومات دقيقة وحديثة لمتخذي القرار الإداري، مما يساهم في مساعدته على التخطيط طويل المدى ومتابعة التنفيذ بشكل دقيق.
  - رفع أسلوب المراقبة والمتابعة في التعاملات الإدارية، وهذا بسبب استعمال تكنولوجيا المعلومات والاتصالات في عملية الرقابة.
  - تحقيق أكبر قدر من الضبط الإداري والأمني مما يضمن سرعة وسرية ونظامية المعلومات والإجراءات المتبعة.<sup>3</sup>

مما سبق عرضة يتبين بأن الإدارة الإلكترونية، يتم تطبيقها في الإدارة العمومية بعد توفر العديد من الوسائل التي اجتمعت فيما بينها لتحقيق مجموعة من الأهداف، سواء كانت أهداف داخلية مرتكزة على الأعمال الإدارية أو أهداف خارجية تركز على المتعاملين مع الإدارة العمومية، وهي تختلف في تحقيقها من دولة إلى أخرى وهذا بحسب خصوصية كل بيئة، ومدى تغلبها على العوائق التي تحول أو تنقص من تحقيق هذه الأهداف.

<sup>1</sup> - المرجع نفسه، ص 40.

<sup>2</sup> - طاهر علاء فرج، المرجع السابق، ص 181.

<sup>3</sup> - الخمايسة صدام، المرجع السابق، ص 38.



### خلاصة الفصل الأول

في ختام هذا الفصل والذي حاولنا من خلاله تحديد ماهية الإدارة العمومية والإدارة الإلكترونية وذلك

بدراسة مختلف العناصر المتعلقة بها، سيتم إبراز اهم النتائج المتوصل إليها:

- نشأت الإدارة العمومية في البداية كنشاط، ونتيجة لعدة ظروف وعوامل أسست وظهرت كعلم، حيث اجتهد فقهاء وعلماء الإدارة العامة في إرساء مبادئ وقواعد علمية تقوم عليها الإدارة العمومية، ووضعوا لها تعاريف تختلف باختلاف المدارس العلمية التي ينتمون إليها وباختلاف الجوانب المركز عليها، ورغم ذلك فإنهم يتفقون في أغلبهم حول عدة عناصر للإدارة العمومية، يتعلق أهمها حول الأهداف التي تسعى إلى تحقيقها والتي تتمحور حول تحقيق الصالح العام، كما يتفقون أيضا حول كونها تمثل: نشاط إنساني حتمي، يؤثر ويتأثر بالبيئة المحيطة به.

لتحقيق أهداف الإدارة العمومية خاصة تلك المرتبطة بتقديم الخدمات العمومية والمحافظة على النظام العام، تستعمل الإدارة العمومية عدة وسائل في ذلك منها وسائل قانونية، بشرية ومادية، كما تمارس أيضا وظائف إدارية مختلفة لأجل ذلك.

- الإدارة الإلكترونية على عكس الإدارة العمومية فهي حديثة النشأة سواء كنشاط أو كعلم، وهي لازالت في تطور مستمر إلى غاية يومنا هذا.

وقد ظهرت هذه الإدارة وطبقت في الإدارة العمومية، نتيجة لعدة عوامل أهمها التطورات العلمية والتكنولوجية الحاصلة على المستويين الوطني والدولي، ونتيجة لذلك أصبحت الإدارة العمومية تعتمد على التقنيات المتطورة التي تسمح لها بإنجاز معاملاتها وتقديم خدماتها بأكبر سرعة وأقل تكلفة.

وأسست الإدارة الإلكترونية كعلم نتيجة لإرساء مبادئها وقواعدها العلمية في المدرسة الإلكترونية في الإدارة، من طرف مجموعة من فقهاء وعلماء الإدارة، مما ساهم بوضع العديد من التعاريف للإدارة الإلكترونية والتي اختلفت باختلاف الزاوية التي يركزون عليها ، كما اهتمت أيضا القوانين، خاصة الدولية

منها بوضع تعاريف للإدارة الإلكترونية، ورغم اختلافها إلا أنها تقوم في مجملها على الاتفاق حول الخصائص التي تتمتع بها الإدارة الإلكترونية بكونها تمثل إدارة بلا أوراق، بلا زمان وبلا مكان، وكذلك بلا تنظيمات ، كما تتميز أيضا بالمرونة والسرية وهذه الخصائص ساهمت إلى حد بعيد في تطوير الإدارة العمومية وتحقيق أهدافها بأكبر فاعلية وفي أسرع وقت وهو ما تطلب توفير مجموعة من الوسائل القانونية، المادية والبشرية وممارسة الوظائف الإدارية بالوسائل والطرق الإلكترونية.

الفصل الثاني: الإدارة العمومية في الجزائر ومخططات التحول الإلكتروني

الإدارة العمومية في الجزائر مرت بالعديد من المراحل التي ساهمت في تشكيلها وتطورها إلى أن وصلت إلى ما هي عليه الآن.

وباعتبارها من أهم وسائل تنظيم الدولة وتحقيق التنمية الوطنية والمحلية، فقد حظيت باهتمام كبير من طرف الحكومة لذلك عرفت العديد من التنظيمات التشريعية والتي شملت مختلف الجوانب منها ما هو متعلق بتنظيمها، تسييرها أو هيكلتها...، ولقد كان الهدف الأساسي من إصدار هذه التشريعات هو تنظيم الإدارة العمومية وتحسين خدماتها العمومية التي تقدمها للمواطنين سواء على المستوى المركزي أو على المستوى اللامركزي.

ولتحقيق هذا الهدف كان لابد على الإدارة العمومية من مساهمة مختلف التغيرات والتطورات الحاصلة على المستوى الوطني والدولي خاصة فيما يتعلق بالتطورات التكنولوجية والتقنية والتي ساهمت بشكل كبير في ترقية العمل الإداري وتقديم الخدمات العمومية.

لذلك فقد شرعت الجزائر بالتخطيط للتحول الإلكتروني منذ إدخال الأنترنت إلى الجزائر سنة 1994، لتستمر فيما بعد في وضع العديد من المخططات والتي طبقت في مراحل مختلفة، أهمها مشروع الجزائر الإلكترونية والذي وضع أسس تطبيق الإدارة الإلكترونية في الجزائر، فتم إطلاقه سنة 2008 وحدد سنة 2013 لإتمام تنفيذه، إلا أنه ولأسباب عديدة لم يتم إتمام هذا المشروع في الوقت المحدد، ما أدى بالحكومة لمواصلة وضع المشاريع والتي تهدف منها إلى إتمام التحول الإلكتروني في الإدارة العمومية الجزائرية.

وللتفصيل في هذه النقاط المثارة سوف يتم التطرق بالدراسة لتطور وتنظيم الإدارة العمومية في الجزائر ( المبحث الأول)، ثم الانتقال لدراسة مخططات التحول الإلكتروني للإدارة العمومية في الجزائر (المبحث الثاني).

المبحث الأول: الإدارة العمومية في الجزائر - تطورها وتنظيمها -

الجزائر كغيرها من الدول أنشأت الإدارة العمومية لتلبية احتياجات مواطنيها، عن طريق تقديمها للخدمات العمومية، وهذا ما يعكس الأهمية البالغة لها.

لقد مرت الإدارة العمومية في الجزائر بالعديد من المراحل والتي ارتبطت بمختلف الظروف والتغيرات في الدولة، إلى أن وصلت إلى التنظيم الإداري الحالي.

ويشمل تنظيم الإدارة العمومية في الجزائر عدة هيئات مكلفة بتقديم الخدمات العمومية للأفراد وتتخذ صورتين أساسيتين وهي التنظيم الإداري المركزي والتنظيم الإداري اللامركزي، والذين بدورها يتفرعان لعدة هيئات أخرى، والتي تهدف جميعا لتقديم الخدمات العمومية للمواطنين وتحقيق الصالح العام.

ذلك ما يستوجب دراسة مراحل تطور الإدارة العمومية في الجزائر (المطلب الأول) تنظيم الإدارة العمومية في الجزائر (المطلب الثاني).

المطلب الأول: مراحل تطور الإدارة العمومية في الجزائر

إن تركيز جميع الهيئات الإدارية في يد السلطة الإدارية المركزية على مستوى العاصمة أصبح من الصعب تطبيقه في الدول الحديثة، فلا يمكن للإدارة المركزية وحدها أن تقوم بكافة الأعباء في كافة أرجاء الدولة، إضافة إلى إلزامية الأخذ بمبادئ الديمقراطية ومشاركة الإرادة الشعبية في ممارسة السلطة على المستوى المحلي لذلك فقد تم إنشاء هيئات إدارية أخرى تمثلت في الإدارة اللامركزية، حتى تتفرغ الإدارة المركزية في العاصمة لإدارة الشؤون التي تهم الدولة ككل.

والجزائر على غرار معظم الدول، قد اعتمدت منذ الاستقلال على الجمع بين النظامين المركزي واللامركزي لإدارة الشؤون الإدارية في الدولة،<sup>1</sup> والإدارة العمومية في الجزائر بوضعها الحالي هي نتيجة لعدة تطورات ومراحل قد مرت بها، سواء بالنسبة للإدارة المركزية، أو الإدارة اللامركزية.

لتحديد هذه المراحل وجب دراسة: مراحل تطور الإدارة المركزية في الجزائر (فرع أول)، ومراحل تطور الإدارة اللامركزية في الجزائر (فرع ثاني).

<sup>1</sup> - لباد ناصر، المرجع السابق، ص 51.

### الفرع الأول: مراحل تطور الإدارة المركزية في الجزائر

الإدارة المركزية هي عبارة عن: ( قصر الوظيفة الإدارية في الدولة على ممثلي الحكومة في العاصمة وهم الوزراء دون مشاركة من هيئات أخرى، فهي بالتالي تقوم على توحيد الإدارة وجعلها تنبثق من مصدر واحد مقره العاصمة).<sup>1</sup>

والإدارة المركزية في الجزائر والمتمثلة في ممثلي الحكومة، قد مرت في نشأتها، بمرحلتين أساسيتين وهما:

- المرحلة الاستعمارية.

- مرحلة ما بعد الاستقلال.<sup>2</sup>

وهو ما سوف يتم التفصيل فيه، من خلال العناصر اللاحقة.

### أولاً: المرحلة الإستعمارية

لمرحلة استعمار الجزائر من طرف فرنسا والتي بدأت سنة 1830 وانتهت سنة 1962، تأثيراً كبيراً على التنظيم الإداري المركزي في الجزائر وهذا في عدة جوانب سوف نبرزها بحسب المراحل الزمنية التي مر بها هذا الاحتلال، والتي يمكن تقسيمها إلى المرحلة ما قبل الثورة التحريرية وأثناءها.

### 1- الإدارة المركزية قبل الثورة التحريرية

- في الخمس السنوات الأولى من الاستعمار الفرنسي للجزائر، أبقى المستعمر على المؤسسات والهيئات التي كانت قائمة في الجزائر من قبل والتي أنشأت في العهد العثماني، إلا أنها عملت على تطوير الأساليب والآليات وتكييفها مع الأوضاع الجديدة.<sup>3</sup>

- في سنة 1935 أنشأت فرنسا في الجزائر إدارة مركزية، تمثلت في إدارة " الحاكم العام"، حيث كانت كل الهيئات والمرافق العامة تمارس مهامها تحت سلطة ورقابة هذه الإدارة<sup>4</sup> وكان الحاكم العام يمارس مهامه تحت وصاية وزارة الحرب، بمساعدة موظفون سامون عسكريون ومدنيون، منهم: الوكيل المدني، النائب العام، مدير المالية، القائد الأعلى للقوات، الوكيل العسكري.

<sup>1</sup> - بوضياف عمار: شرح قانون البلدية، ط1، جسر للنشر والتوزيع، المحمدية، الجزائر، 2012، ص 10.

<sup>2</sup> - بعلي محمد الصغير: دروس في المؤسسات الإدارية نظرية التنظيم الإداري الإدارة العامة الجزائرية، منشورات جامعة باجي مختار، عنابة، د س ط، ص 64.

<sup>3</sup> - قرفي عبد الحميد: الإدارة الجزائرية مقارنة سوسيولوجية، ط 1، دار الفجر للنشر والتوزيع، القاهرة، مصر، 2008، ص 40.

<sup>4</sup> - بعلي محمد الصغير: دروس في المؤسسات الإدارية نظرية التنظيم الإداري الإدارة العامة الجزائرية، المرجع السابق، ص 64.

- في الفترة ما بين 1845 إلى 1870 تم إلحاق العديد من الإدارات الجزائرية بالإدارة المركزية الفرنسية بباريس،<sup>1</sup> فأصبحت تلك الإدارات تابعة مباشرة للوزارات المختلفة في فرنسا، فيما عرف بـ: "سياسة الإلحاق".<sup>2</sup>

- مع زيادة حدة المقاومة الشعبية الجزائرية، عرفت الهيئات الإدارية في الجزائر، وخاصة مؤسسة الحاكم العام عدة تعديلات عن طريق التخفيف من الطابع العسكري لهذه المؤسسة، وهذا رغبة من الإدارة الفرنسية لاحتواء المقاومة الشعبية والتجاوب معها، ومثال ذلك تأسيس وزارة الجزائر، والتي يتمثل هدفها في جمع كل الهيئات والسلطات الإدارية تحت رئاسة هيئة واحدة والتي يتم تسييرها من العاصمة الفرنسية "باريس".

- في الفترة ما بعد الحرب العالمية الثانية، تغيرت الأوضاع لتغير الظروف خاصة في ظل المستجدات الدولية والوطنية التي حدثت خلال تلك الفترة، والتي كان أهمها أحداث 8 ماي 1945 وإنشاء هيئة الأمم المتحدة وما نصت عليه من مبادئ والتي أثرت بشكل كبير على التنظيم الإداري في الجزائر، فأصدرت السلطات الفرنسية سنة 1947 ما عرف بـ: " القانون الأساسي الخاص بالجزائر " وقد أعاد هذا القانون تنظيم الإدارة المركزية بالجزائر عن طريق إنشاء هيئة جديدة وهي: " المجلس الجزائري "، مع الاحتفاظ بمؤسسة "الحاكم العام" وتوسيع سلطاته، ويفتقد هذا المجلس لعنصر السيادة حيث أن صلاحياته محدودة ومداولاته خاضعة في أغلبها قبل تنفيذها لمصادقة السلطات الإدارية المركزية في فرنسا، وقد تم حل هذا المجلس سنة 1956، وهذا بعد اندلاع الثورة التحريرية لتنتقل صلاحيات هذا المجلس للحاكم العام.<sup>3</sup>

لقد تميزت فترة ما قبل الثورة التحريرية، بوجود إدارة مركزية تخدم مصالح المستعمر الفرنسي على حساب المواطنين الجزائريين، كما كانت تلك الإدارة تابعة في أغلب الأحيان للسلطة العسكرية.

## 2- الإدارة المركزية أثناء الثورة التحريرية:

بعد اندلاع الثورة التحريرية في الجزائر بتاريخ: 1 نوفمبر 1954 التي دامت قرابة سبع سنوات ونصف، تشكلت عدة مؤسسات وهيئات إدارية مركزية، وكان هدفها الأساسي توجيه الثورة التحريرية وتتمثل هذه الهيئات في:

<sup>1</sup> - قرفي عبد الحميد، المرجع السابق، ص 42.

<sup>2</sup> - بعلي محمد الصغير: دروس في المؤسسات الإدارية نظرية التنظيم الإداري، الإدارة العامة الجزائرية، المرجع السابق، ص 64.

<sup>3</sup> - قرفي عبد الحميد، المرجع السابق، ص 42.

### أ- اللجنة الثورية للوحدة والعمل:

تأسست هذه اللجنة مباشرة بعد إندلاع الثورة التحريرية، وتشكل هذه اللجنة من أعضاء ينقسمون إلى نوعين:

✓ النوع الأول: يمارس مهامه العسكرية والسياسية على المستوى الوطني.

✓ النوع الثاني: يمارس مهامه السياسية على المستوى الدولي.<sup>1</sup>

### ب- المجلس الوطني للثورة الجزائرية:

يمثل المجلس الوطني للثورة الجزائرية أعلى هيئة للثورة، ارتفع عدد أعضائه من 34 عضو عند نشوئه، إلى 54 عضو سنة 1957، ويتخذ قراراته بحضور نصف أعضائه.

يعمل هذا المجلس على توجيه سياسة جبهة التحرير الوطني ورسم وتنفيذ السياسة العامة للبلاد،<sup>2</sup> وقد إنبثق هذا المجلس عن مؤتمر الصومام سنة 1956.<sup>3</sup>

### ج - لجنة التنسيق والتنفيذ:

تمثل لجنة التنسيق والتنفيذ الهيئة التنفيذية للمجلس الوطني للثورة الجزائرية<sup>4</sup> وتتكون من أعضاء يختارون من بين أعضاء هذا المجلس،<sup>5</sup> وارتفع عدد أعضائها من 05 أعضاء عند تأسيسها إلى 14 عضو سنة 1957، وتمارس هذه اللجنة سلطات واسعة على مختلف هيئات الثورة، أهمها:

- سلطات سياسية: تتمثل في إصدار الأوامر لتنشيط وتنسيق الأعمال الحزبية.

- سلطات عسكرية: تتمثل في تنظيم وتوزيع وحدات الجيش الشعبي الوطني عبر التراب الوطني.<sup>6</sup>

### د- الحكومة المؤقتة للثورة الجزائرية:

حلت الحكومة المؤقتة للثورة الجزائرية محل لجنة التنسيق والتنفيذ في إدارة شؤون الثورة، وهذا بعد تعيينها في القاهرة من طرف المجلس الوطني بتاريخ: 19 سبتمبر 1958<sup>7</sup>

<sup>1</sup> - بعلي محمد الصغير: دروس في المؤسسات الإدارية نظرية التنظيم الإداري، الإدارة العامة الجزائرية، المرجع السابق، ص 66.

<sup>2</sup> - بومدين طاشمة، التنظيم السياسي والإداري في الجزائر منذ الإحتلال إلى غاية إرساء أسس الدولة الوطنية 1962، مجلة الحوار المتوسطي، جامعة الجليلي اليابس، سيدي بلعباس، الجزائر، العدد 01، 2016، ص 123.

<sup>3</sup> - بعلي محمد الصغير: دروس في المؤسسات الإدارية نظرية التنظيم الإداري الإدارة العامة الجزائرية، المرجع السابق، ص 67 .

<sup>4</sup> - بومدين طاشمة المرجع السابق، ص 123.

<sup>5</sup> - بعلي محمد الصغير: دروس في المؤسسات الإدارية نظرية التنظيم الإداري الإدارة العامة الجزائرية، المرجع السابق، ص 67 .

<sup>6</sup> - بومدين طاشمة المرجع السابق، ص 123.

<sup>7</sup> - بعلي محمد الصغير: دروس في المؤسسات الإدارية نظرية التنظيم الإداري الإدارة العامة الجزائرية، المرجع السابق، ص 67 .

لقد كانت الحكومة المؤقتة للثورة الجزائرية تتكون من 12 وزير،<sup>1</sup> إضافة للرئيس ونائبين له، ثم تلتها حكومة مؤقتة ثانية تتكون من رئيس الحكومة وثلاث نواب له، وخمسة وزراء دولة، ووزارة الشؤون الخارجية، ووزارة التسليح والاتصالات ووزارة الأخبار.

وقد كان جميع أعضاء الحكومة المؤقتة يمثلون أعضاء أيضا في المجلس الوطني للثورة الجزائرية، ومسؤولين بصفة جماعية أمام هذا المجلس وبصفة فردية أمام رئيس مجلس الوزراء.<sup>2</sup> من خلال ذلك يتبين بأن الحكومة المؤقتة من أهم الهيئات التي أنشأت إبان الثورة التحريرية باعتبارها أول حكومة مؤقتة تنشأ في الجزائر تتكون من وزارات ولها اختصاصات عديدة.

كما يتضح أيضا بأن التنظيم الإداري في الجزائر أثناء الثورة التحريرية قد تم وضعه لخدمة الثورة ودعمها، وهو ما يظهر في اختصاصات هذه الهيئات وأهدافها.

وكحوصلة عامة حول ما تم عرضه فيما يخص التنظيم الإداري المركزي في فترة الاحتلال، أن هذا التنظيم قد تأثر بشكل كبير بالأوضاع السياسية القائمة آنذاك سواء الوطنية أو الدولية وهي ما جعلت منه تنظيما متغيرا بحسب الظروف والأوضاع القائمة.

### ثانيا: مرحلة ما بعد الإستقلال

بعد استقلال الجزائر سنة 1962 كان يجب الاعتماد على تنظيم إداري مركزي يلائم هذه المرحلة، وقد تأثر هذا التنظيم بمختلف الظروف السائدة في تلك المرحلة وخاصة السياسية منها، وتنقسم هذه المرحلة إلى فترتين أساسيتين وهما : الإدارة المركزية في ظل الحزب الواحد و الإدارة المركزية في ظل التعددية الحزبية.<sup>3</sup>

#### 1- الإدارة المركزية في ظل الحزب الواحد

تبنت الجزائر نظام الحزب الواحد منذ الاستقلال إلى غاية نهاية سنة 1988، فتأثر الإدارة العمومية في الجزائر بالإدارة الفرنسية لم ينتهي باستقلال الجزائر سنة 1962 بل امتد هذا التأثير بعد الاستقلال،<sup>4</sup> وهو ما كرسه القانون الصادر سنة 1962، تحت رقم: 157/62 والمتضمن تمديد العمل بالتشريع الفرنسي إلى

<sup>1</sup> - تكونت الحكومة المؤقتة للثورة الجزائرية من: وزير القوات المسلحة، وزيرين للدولة، وزير الشؤون الخارجية، وزير التسليح والتموين، وزير الداخلية، وزير الإتصالات العامة والمواصلات، وزير شؤون شمال إفريقيا، وزير الشؤون الاقتصادية والمالية، وزير الإعلام، وزير الشؤون الإجتماعية، وزير الشؤون الثقافية.

<sup>2</sup> - بومدين طاشمة، المرجع السابق، ص ص 123 - 124.

<sup>3</sup> - لباد ناصر، المرجع السابق، ص ص 27 - 28.

<sup>4</sup> - المرجع نفسه، ص 32.



أجل غير محدد باستثناء ما يتنافى منه مع السيادة الوطنية،<sup>1</sup> وظل التشريع الفرنسي ساري المفعول إلى غاية إلغاء هذا القانون سنة 1973، بموجب الأمر رقم: 29/73 المؤرخ في 05 جويلية 1973.<sup>2</sup>

وبالنسبة للتنظيم المركزي خلال هذه الفترة فقد شكلت رئاسة الجمهورية بعد صدور دستور 1963<sup>3</sup> المؤسسة الإدارية المركزية الرئيسية، وهذا لتبني الجزائر نظام سياسي يقوم على الأحادية الحزبية إلى غاية نهاية سنة 1988، ما جعل رئيس الجمهورية يتمتع بصلاحيات ذات أهمية كبيرة،<sup>4</sup> لأن حزب جبهة التحرير الوطني هو الذي يحدد سياسة الأمة ويوجه عمل الدولة ويراقب عمل المجلس الوطني للحكومة.<sup>5</sup>

ويتشكل مجلس الثورة الذي اعتبر صاحب السيادة في الدولة<sup>6</sup>، وصدور الأمر رقم: 182/65 والذي عرف بـ: "الدستور الصغير"،<sup>7</sup> أدى ذلك إلى جعل الحكومة جهازا إداريا يعمل تحت سلطة ورقابة مجلس الثورة والذي يتزأسه رئيس الدولة، مما أدى إلى اتساع صلاحياته، حيث أصبح يتولى كذلك رئاسة الحكومة ومجلس الوزراء.<sup>8</sup>

وقد استمر هذا الوضع إلى غاية صدور الأمر رقم: 97/76، المتضمن إصدار الدستور والذي نص كذلك على أن النظام التأسيسي الجزائري يقوم على مبدأ الحزب الواحد وهو حزب جبهة التحرير الوطني.<sup>9</sup>

اعتماد الجزائر على نظام الحزب الواحد ووحدة السلطة مع ممارستها في صورة وظائف وهي الوظيفة التنفيذية، التشريعية والقضائية، يعكس الوضع الذي كان قائم آنذاك في مختلف الأنظمة الاشتراكية السائدة

<sup>1</sup> - القانون رقم: 157/62، المؤرخ في: 31 ديسمبر 1962، المتضمن التمديد حتى إشعار آخر لمفهوم التشريع النافذ إلى غاية 31 ديسمبر 1962، ج ر عدد 2، مؤرخة في: 11/01/1963.

<sup>2</sup> - الأمر رقم: 29/73، المؤرخ في: 05 جويلية 1973، المتضمن إلغاء القانون رقم: 157/62، المؤرخ في 31 ديسمبر 1962، المتضمن التمديد حتى إشعار آخر لمفهوم التشريع النافذ إلى غاية 31 ديسمبر 1962، ج ر عدد 61، مؤرخة في 3 أوت 1973.

<sup>3</sup> - الإعلان، المؤرخ في: 10 سبتمبر 1962، المتضمن إصدار دستور الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية، الموافق عليه في إستفتاء شعبي يوم: 8 سبتمبر 1963، ج ر عدد 64، مؤرخة في 8 ديسمبر 1963.

<sup>4</sup> - بعلي محمد الصغير: دروس في المؤسسات الإدارية نظرية التنظيم الإداري الإدارة العامة الجزائرية، المرجع السابق، ص 67.

<sup>5</sup> - المادة 24 تنص على أن: ( جبهة التحرير الوطني تحدد سياسة الدولة وتوحي بعمل الدولة وتراقب عمل المجلس الوطني والحكومة. )، دستور 1963، المصدر السابق.

<sup>6</sup> - مجلس الثورة: هيئة سياسية جزائرية، أنشأت في 19 جوان 1965 لقيادة البلاد بعد الانقلاب العسكري الذي أطاح بالرئيس المنتخب أحمد بن بلة، ويتكون المجلس من عسكريين وسياسيين وترأس المجلس "هوارى بومدين" حتى حل في 10 ديسمبر 1976.

<sup>7</sup> - الأمر رقم: 182/65، المؤرخ في 10 جويلية 1965، المتضمن تأسيس الحكومة، ج ر عدد 58، مؤرخة في 13 جويلية 1965.

<sup>8</sup> - بعلي محمد الصغير: دروس في المؤسسات الإدارية نظرية التنظيم الإداري الإدارة العامة الجزائرية، المرجع السابق، ص 67 - 68.

<sup>9</sup> - أنظر/ المواد 94 و95، الأمر رقم: 97/76، المؤرخ في: 22 نوفمبر 1976، المتضمن إصدار دستور الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية، ج ر عدد: 94، مؤرخة في 24 نوفمبر 1976، المعدل بموجب القانون رقم: 06/79، المؤرخ في: 07 جويلية 1979، ج ر عدد 3، مؤرخة في: 10 جويلية 1979، وبموجب القانون رقم: 01/80، المؤرخ في: 12 جانفي 1980، ج ر عدد: 3، مؤرخة في: 15 جانفي 1980، وبموجب الإستفتاء الشعبي بتاريخ 03 نوفمبر 1988، ج ر عدد 45، مؤرخة في: 05 نوفمبر 1988.

في ذلك الوقت،<sup>1</sup> ويمارس الوظيفة التنفيذية رئيس الجمهورية،<sup>2</sup> والذي له سلطات واسعة في المجال الإداري الإداري والتي أقرها له الدستور.<sup>3</sup>

من خلال ما تم دراسته يتبين أن ما يميز هذه المرحلة هو تكريس هيمنة الحزب الواحد على الإدارة والذي يعتبر وسيلة لتجسيد سياسة الحزب داخل الدولة، إلا أن أحداث 5 أكتوبر 1988<sup>4</sup> تعكس تأثر علاقة علاقة المواطنين بالحزب الواحد وهو الحزب الحاكم، نتيجة لعدم تحقيق الإدارات العمومية التي يسيرها هذا الحزب لتطلعات المواطنين وتدني مستوى الخدمات المقدمة لهم خلال تلك الفترة.

## 2- الإدارة المركزية في ظل التعددية الحزبية

لقد كان لأحداث أكتوبر 1988 تأثيرا كبيرا على تغير التنظيم الإداري المركزي في البلاد من الحزب الواحد إلى التعددية الحزبية<sup>5</sup>، حيث أدت إلى صدور دستور 1989<sup>6</sup> والقانون رقم 11/89 المتعلق بالجمعيات ذات الطابع السياسي،<sup>7</sup> حيث أقر هذا الدستور دخول الجزائر لمرحلة التعددية الحزبية، وتكريس مبدأ حياد الإدارة،<sup>8</sup> كما استغنى على نظام الوظائف واستبدالها بنظام السلطات، فقسم سلطات الدولة إلى ثلاثة وهي: السلطة التنفيذية، التشريعية والقضائية.

وهو ما كرسه أيضا المشرع في الدستور الحالي الصادر سنة 1996، والذي خضع لعدة تعديلات آخرها تعديل 2016،<sup>9</sup> والذي أقر أيضا نظام التعددية الحزبية وتقسيم السلطات.

<sup>1</sup> - بعلي محمد الصغير: دروس في المؤسسات الإدارية نظرية التنظيم الإداري الإدارة العامة الجزائرية، المرجع السابق، ص 68 .

<sup>2</sup> - أنظر/ المواد من 104 إلى 125، دستور 1976 ، المصدر السابق، ص ص 1311 - 1315.

<sup>3</sup> - أهم هذه الصلاحيات : تعيين أعضاء ، تعيين الوزير أول، وتحديد صلاحياتهم، والإضطلاع بالسلطة التنظيمية وسلطة التشريع بأوامر .

<sup>4</sup> - أحداث 5 أكتوبر 1988 هي: أحداث شهدتها الجزائر، بخروج المواطنين في احتجاجات عارمة عمت الولايات الجزائرية، حيث تدخلت قوات الجيش لتفرقة المتظاهرين مما أدى إلى اشتباكات بينهم، ما نتج عنه خسائر بشرية، ومن الأسباب الأساسية لهذه الأحداث هو تدني المستوى المعيشي للمواطنين وانتشار البطالة خلال تلك الفترة.

<sup>5</sup> - لباد ناصر، المرجع السابق، ص 28.

<sup>6</sup> - المرسوم الرئاسي رقم: 18/89، المؤرخ في 28 فبراير 1989، المتعلق بنشر نص تعديل الدستور، الموافق عليه في استفتاء 23 فيفري 1989، ج ر عدد 9، مؤرخة في: 1989/03/01.

<sup>7</sup> - القانون رقم: 11/89، المؤرخ في 05 جويلية 1989، المتعلق بالجمعيات ذات الطابع السياسي، ج ر عدد 27، مؤرخة في 05 يوليو 1989.

<sup>8</sup> - المادة 28 ، دستور 1989، المصدر السابق، ص 238

<sup>9</sup> - المرسوم الرئاسي رقم: 438/96، المؤرخ في 07 ديسمبر 1996، يتعلق بإصدار نص تعديل الدستور، المصادق عليه في استفتاء 28 نوفمبر 1996، ج ر عدد: 76، المؤرخة في 08 ديسمبر 1996، معدل بالقانون رقم 03/02، المؤرخ في 10 أبريل 2002، ج ر عدد 25 ، المؤرخة في 14 أبريل 2002 / القانون رقم: 19/08، المؤرخ في: 15 نوفمبر 2008، ج ر عدد: 63، المؤرخة في 16 نوفمبر 2008 / القانون رقم 01/16، المؤرخ في 06 مارس 2016. ج ر عدد: 14، المؤرخة في 07 مارس 2016.

وبحسب هاذين الدستورين فالإدارة المركزية في الدولة تتألف من مجموع هيئات تمثل السلطة التنفيذية،<sup>1</sup> فالإدارة على المستوى المركزي تتكون من:

- رئيس الجمهورية، ويساعده في ذلك عدة أجهزة.

- الوزراء: ويساعد كل وزير أجهزة تابعة له.

- الولاية.<sup>2</sup>

- إضافة للمقاطعات الإدارية والتي تم استحداثها سنة 2015.<sup>3</sup>

من خلال ما سبق يتبين بأن التنظيم الإداري المركزي في الجزائر قد ساهم في تكوينه وتطوره عدة ظروف وعوامل أهمها العوامل السياسية، فقد نشأت الإدارة المركزية وتطورت عبر المراحل السياسية التي مرت بها الدولة سواء في مرحلة الاحتلال حيث عكست الإدارة المركزية السياسة القائمة آنذاك، أو بعد الاستقلال والتي لعبت الأحداث السياسية التي شهدتها الدولة في تلك الفترة دورا كبيرا في تطور الإدارة المركزية.

#### الفرع الثاني: مراحل تطور الإدارة اللامركزية في الجزائر

تعتبر الإدارة اللامركزية عن ( ذلك النظام الإداري الذي يقوم ويستند على أساس توزيع سلطات الوظيفة الإدارية في الدولة بين الإدارة المركزية - الحكومة - من جهة وبين هيئات ووحدات إدارية أخرى مستقلة ومتخصصة على أساسا إقليمي جغرافي من ناحية، وعلى أساس فني موضوعي - مرفقي - من ناحية أخرى، مع وجود رقابة وصائية إدارية على هذه الوحدات والهيئات اللامركزية لضمان وحدة الدولة).<sup>4</sup> من هذا التعريف يتبين بان النظام اللامركزي يقوم على أساس تقسيم وتوزيع السلطات في الدولة، بين هيئات الإدارة المركزية وبين هيئات الإدارة اللامركزية والتي تتمثل في: الإدارة اللامركزية الإقليمية، والإدارة اللامركزية المرفقية.

<sup>1</sup> - لباد ناصر، المرجع السابق، ص 61.

<sup>2</sup> - عوابدي عمار، المرجع السابق، ص 217.

<sup>3</sup> - أنظر/

- المرسوم الرئاسي رقم: 140/15 ، المؤرخ في: 27 ماي 2015، المتضمن إحداث مقاطعات إدارية داخل بعض الولايات وتحديد القواعد الخاصة المرتبطة بها ، ج ر عدد 29، المؤرخة في 31 ماي 2015.

- المرسوم التنفيذي، رقم: 141/15 ، المؤرخ في: 27 ماي 2015، المتضمن تنظيم المقاطعات الإدارية وسيورها ، ج ر عدد 29، المؤرخة في 31 ماي 2015.

<sup>4</sup> - عوابدي عمار ، المرجع السابق، ص 239.

### أولاً: مراحل تطور الإدارة اللامركزية الإقليمية

تعتبر اللامركزية الإقليمية أحد أنواع اللامركزية الإدارية، ويقوم هذا التنظيم على أساس توزيع السلطات بين الإدارة المركزية والإدارة اللامركزية، ويتم هذا التوزيع على أساس المعيار الجغرافي، والذي يقوم لمصلحة أشخاص معنوية إدارية، وتأخذ في الجزائر شكل الجماعات الإقليمية وهي الولاية والبلدية.<sup>1</sup> ولدراسة مراحل تطور الإدارة اللامركزية الإقليمية يجب التطرق لدراسة مراحل تطور التنظيم الإداري الولائي، ثم مراحل تطور التنظيم الإداري البلدي.

#### 1- مراحل تطور التنظيم الإداري على مستوى الولاية

عرّف المشرع الجزائري الولاية بأنها: (الجماعة الإقليمية للدولة وتتمتع بالشخصية المعنوية والذمة المالية المستقلة، وهي أيضا الدائرة غير الممركزة للدولة وتشكل بهذه الصفة فضاء لتنفيذ السياسات العمومية التضامنية والتشاورية بين الجماعات الإقليمية والدولة. وتساهم مع الدولة في إدارة وتهيئة الإقليم والتنمية الاقتصادية والاجتماعية والثقافية وحماية البيئة وكذا حماية وترقية وتحسين الاطار المعيشي للمواطنين.

وتتدخل في كل مجالات الاختصاص المخولة لها بموجب القانون.<sup>2</sup>

هذا التعريف المقدم من طرف المشرع يعكس أهمية الولاية كتنظيم إداري للامركزية الإدارية في مختلف المجالات، والولاية بهذا المفهوم قد مرت في تطورها بعدة مراحل وهي:

- مرحلة الاحتلال (1830-1962).

- المرحلة الانتقالية (1962-1969)

- مرحلة قانون الولاية لسنة 1969.

- مرحلة قانون الولاية لسنة 1990.

- مرحلة قانون الولاية لسنة 2012.

<sup>1</sup> - لباد ناصر، المرجع السابق، ص57.

<sup>2</sup> - المادة 1، القانون رقم: 07/12، المؤرخ في 21 فيفري 2012، المتضمن قانون الولاية، ج ر عدد 12، المؤرخة في 29 فبراير 2012، ص 8-9.

### أ- المرحلة الاستعمارية (1830-1962)

لقد كانت الولاية في مرحلة الاحتلال الفرنسي تشكل الوسيلة التي تستند عليها إدارة الاحتلال لفرض وجودها وتنفيذ سياستها ولقد كانت خاضعة خلال هذه الفترة للتشريع الفرنسي.<sup>1</sup> وتم إخضاع مناطق الجنوب إلى السلطة العسكرية، وقسمت مناطق الشمال إلى ثلاث عمالات وهي: الجزائر، وهران، قسنطينة، يترأس كل منها والي يساعده مجلس للولاية، وخاضع للسلطة الرئاسية للحاكم العام وللقانون المتعلق بالعمالات في فرنسا، وهذا بموجب الأمر الصادر في: 15 أبريل 1845 والمتعلق بإدارة الأقاليم المدنية، ومع انتهاء فترة الاحتلال كان في الجزائر 15 عمالة، و91 دائرة.<sup>2</sup> لقد كان التنظيم الإداري الولائي في الجزائر خلال فترة الاحتلال يشكل نظاما لتنفيذ سياسة وخطط الاحتلال، فلم يكن يخدم المصالح المحلية، أو يسعى لتحقيق تنمية محلية، وهذا بسبب ارتباطه بإدارة ونظام الاحتلال الفرنسي.

### ب- المرحلة الانتقالية (1962-1969)

بعد الاستقلال استمرت الجزائر العمل بالتشريع الفرنسي إلا ما كان يتنافى مع السيادة الوطنية، بموجب القانون رقم: 157/62 المؤرخ في: 31 ديسمبر 1962 فأبقت بذلك على التنظيم الإداري الولائي الذي كان مطبقا قبل الاستقلال، فظل المجلس العام يمثل هيئة مداولة، والمحافظ جهة تنفيذية، كما أنشأت مؤسسات استشارية مثل اللجان الجهوية للتدخل الإقتصادي والإجتماعي، وكانت هذه اللجان تظم ممثلين عن السكان معينون من قبل المحافظ، ولم تكن هذه المجالس تملك سلطة التداول.<sup>3</sup> كانت هناك العديد من الأسباب التي جعلت الدولة الجزائرية تحافظ على النظام القانوني الذي كان قائم قبل الاستقلال، منها أسباب مالية، بشرية، اقتصادية...، لذلك فقد استمرت للعمل بهذا النظام للحفاظ على سيرورة مختلف الهيئات في الدولة.

<sup>1</sup> - بوضياف عمار، الوجيز في القانون الإداري، ط2، جسور للنشر والتوزيع، الجزائر، الجزائر، 2007، ص 230.

<sup>2</sup> - بعلي محمد الصغير: الإدارة المحلية الجزائرية، دار العلوم للنشر والتوزيع، عنابة، الجزائر، 2013، ص ص 44-45.

<sup>3</sup> - بوضياف عمار: شرح قانون الولاية الجزائري، ط1، جسور للنشر والتوزيع، المحمدية، الجزائر، 2012، ص ص 118-119.

### ج- مرحلة قانون الولاية لسنة 1969

صدر قانون الولاية بموجب الأمر رقم: 38/69 المؤرخ في: 23 ماي 1969<sup>1</sup> تجسيدا للاستقلال القانوني للدولة، وليضع حدا لنصوص المرحلة الانتقالية ليعلن بذلك عن نظام قانوني مستقل للولاية، وذلك بعد ان تم وضع قانون مستقل للبلدية.<sup>2</sup> ومن أهم ما جاء به هذا القانون هو:

\_ جعل التنظيم الولائي يقوم على ثلاث أجهزة، وهي: المجلس الشعبي الولائي، المجلس التنفيذي للولاية والوالي.<sup>3</sup>

- تحديد عدد منتخبي المجلس الشعبي الولائي من 35 إلى 55 عضوا.

- تحديد عدد دورات المجلس الشعبي الولائي بثلاث دورات.

- تحديد اختصاصات المجلس الشعبي الولائي، والتي شملت عدة مجالات اجتماعية، اقتصادية، مالية...

- تجسيدا لحكم الحزب الواحد في الجزائر خلال هذه الفترة، فقد تكلف هذا الحزب بتقديم قائمة المترشحين للمجلس الشعبي الولائي.<sup>4</sup>

ومنه يتبين بأن هذه المرحلة تمثل أهم المراحل لتطور التنظيم القانوني الخاص بالولاية، ذلك لأن قانون الولاية لسنة 1969 قد نقل الولاية من مرحلة التبعية إلى الاستقلالية، حيث حدد نظام قانوني للولاية يقوم على تنظيم هيئاتها، عملها، مهامها...

### د- مرحلة قانون الولاية لسنة 1990

بعد صدور دستور 1989، تم إصدار قانون ولاية جديد سنة 1990،<sup>5</sup> والذي جاء تماشيا مع نظام التعددية الحزبية الذي أقره هذا الدستور،<sup>6</sup> مما أثر على التركيبة السياسية للمجالس الشعبية الولائية، تجسيدا لمبادئ التنظيم الديمقراطي والعدالة الاجتماعية التي جاء بها هذا الدستور.

<sup>1</sup> - الأمر رقم: 38/69، المؤرخ في 22 ماي 1969، المتضمن قانون الولاية، ج ر عدد 44، المؤرخة في 23 ماي 1969.

<sup>2</sup> - بوضياف عمار: الوجيز في القانون الإداري، المرجع السابق، ص 232.

<sup>3</sup> - بعلي محمد الصغير: الإدارة المحلية الجزائرية، المرجع السابق، ص 47.

<sup>4</sup> - بوضياف عمار: شرح قانون الولاية، المرجع السابق، ص ص 122-123.

<sup>5</sup> - القانون رقم: 09/90، المؤرخ في: 07 أبريل 1990، المتضمن قانون الولاية، ج ر عدد 15، المؤرخة في 11 أبريل 1990، المتمم بالأمر

رقم: 04/05، المؤرخ في: 18 جويلية 2005، ج ر عدد: 50، المؤرخة في 19 جويلية 2005 .

<sup>6</sup> - بعلي محمد الصغير: الإدارة المحلية الجزائرية، المرجع السابق، ص 48.

ومن أهم ما جاء به هذا القانون:

- تحديد الهيئات المسيرة على مستوى الولاية في المجلس الشعبي الولائي والوالي، فتم بالتالي إلغاء المجلس التنفيذي الذي أقره قانون 1969.

- عدم نص هذا القانون على الأحكام والقواعد المتعلقة بانتخاب المجالس الشعبية الولائية فأصبح قانون الانتخاب هو المختص بهذا التنظيم.

- تجسيدا لمبدأ التعددية الحزبية التي جاء بها دستور 1989 أصبح بإمكان الأحزاب السياسية المعتمدة تقديم مرشحيتها للانتخاب في المجالس الشعبية الولائية، وهو الأمر الذي لم يكن ممكنا قبل دستور 1989.

- رفع عدد دورات المجلس الشعبي الولائي إلى أربعة دورات بعد أن كانت محددة بثلاثة دورات.<sup>1</sup>

وقد تم تعديل القانون رقم 09/90 المتعلق بالولاية سنة 2005، وهذا نتيجة لإجراء أول إنتخابات محلية جزئية في الجزائر في نوفمبر 2005، وذلك في عدد من البلديات والولايات، وقد كانت هذه الانتخابات الجزئية إعادة للانتخابات المحلية العادية والتي جرت في 10 أكتوبر 2002، والتي ألغيت في بعض المناطق نتيجة للتوترات التي شهدتها تلك المناطق، والتي تسببت في تدني نسبة المشاركة في هذه الانتخابات.

لذلك كان لابد من استحداث مجموعة من النصوص القانونية والتي يتم الاعتماد عليها في هذه الانتخابات، فتم تعديل قانون الولاية<sup>2</sup> بموجب الأمر 04/05، فتم من خلاله بإضافة حالة جديدة للحالات التي يتم فيها حل المجالس الشعبية الولائية، وذلك عندما يكون الإبقاء على المجلس من شأنه أن يشكل مصدرا للاختلال في التسيير وفي الإدارة المحلية، أو يمس بمصالح المواطن وسكينته.<sup>3</sup>

صدر قانون الولاية لسنة 1990، كان بمثابة نقلة نوعية للتنظيم الإداري في الولاية، حيث إنتقل من هيمنة الحزب الواحد إلى التعددية الحزبية في الولاية فأصبح بإمكان مختلف الأحزاب المعترف بها في الجزائر أن تقدم مرشحيتها لانتخابات المجالس الشعبية الولائية وهو ما يضمن مشاركة أكبر لمختلف أطياف المجتمع

<sup>1</sup> - بوضياف عمار: شرح قانون الولاية، المرجع السابق، ص 123-124.

<sup>2</sup> - جلوب كمال: الإدارة المحلية وتطبيقاته في الجزائر - بريطانيا - فرنسا، دار هومة للطباعة والنشر والتوزيع، بوزريعة، الجزائر، 2017، ص 109-110.

<sup>3</sup> - المادة 1، الأمر رقم: 04/05، المؤرخ في: 18 جويلية 2005، المتمم للقانون رقم: 09/90، المؤرخ في: 7 أبريل 1990، اتمتع بالولاية، ج ر عدد: 50، المؤرخة في: 19 جويلية 2005، ص 35.

في تسيير الولاية وكانت هذه النقلة نتيجة حتمية لتغير النظام السياسي القائم على الأحادية إلى التعددية الحزبية بعد صدور دستور 1989

### هـ - مرحلة قانون الولاية لسنة 2012

بدأت هذه المرحلة بصدور قانون الولاية 07/12<sup>1</sup> وهو القانون الساري إلى حد الآن، وقد صدر هذا القانون في ظل دستور 1996<sup>2</sup> والذي ألغى قانون الولاية 09/90<sup>3</sup>. وقد جاء هذا القانون متضمنا عدة أحكام وقواعد مستحدثة، أهمها:

- قانون الولاية لسنة 2012 فصل في مختلف الجوانب المتعلقة بالولاية، سواء من حيث تنظيمها، إختصاصاتها، وغيرها من الجوانب الأخرى، حيث تضمن 88 مادة، وهذا على خلاف القانون السابق للولاية لسنة 1990 والذي تضمن 12 مادة فقط.

- ألزم المشرع في هذا القانون إجتماع المجلس الشعبي الولائي بقوة القانون في حالة حدوث كارثة طبيعية أو تكنولوجية، وهذا لاتخاذ الإجراءات الملائمة.

\_ أضاف هذا القانون هيئة جديدة للمجلس، وهي مكتب المجلس الولائي، كما رفع عدد اللجان الدائمة فأصبح عددها 9 لجان بدل من 3 لجان.

- تضمن قانون الولاية لسنة 2012، إصلاحا إداريا ذات أهمية كبيرة في التنظيم الإداري، تمثل في حق أعضاء المجلس الشعبي الولائي في توجيه أسئلة كتابية إلى أي مدير أو مسؤول على مستوى المصالح والمديريات غير الممركزة للدولة في مختلف قطاعات النشاط.<sup>4</sup>

من خلال ما سبق يتبين بأن السلطات الجزائرية قد عمدت بعد الاستقلال إلى اتخاذ العديد من الإجراءات المختلفة التي تهدف من وراءها إلى وضع تنظيم إداري للولاية بما يتلاءم مع ظروف الدولة السياسية، الاقتصادية والاجتماعية حيث مر التنظيم الإداري للولاية بعدة مراحل بعد الاستقلال بدءا بالمرحلة الانتقالية ثم صدور قانون الولاية لسنة 1969 في ظل الأحادية الحزبية، وبعدها في سنة 1990 تم إصدار قانون جديد للولاية والذي ألغى بموجبه القانون السابق، ليتوافق مع إنتقال النظام السياسي من

<sup>1</sup> - القانون رقم: 07/12، المصدر السابق.

<sup>2</sup> - التعديل الدستوري لسنة 2016، المصدر السابق.

<sup>3</sup> - القانون رقم: 09/90، المصدر السابق.

<sup>4</sup> - بوضياف عمار: شرح قانون الولاية، المرجع السابق، ص ص 141-142.



الأحادية إلى التعددية الحزبية، وأخيرا تم إصدار قانون الولاية لسنة 2012 وهو القانون الساري المفعول والذي حافظ على التعددية الحزبية، واستحدث العديد من القواعد المنظمة للولاية.

### 1- مراحل تطور التنظيم الإداري على مستوى البلدية:

عرف المشرع البلدية بأنها: (الجماعة الإقليمية القاعدية للدولة وتتمتع بالشخصية المعنوية والاستقلال المالي وتحدث بموجب قانون)<sup>1</sup>

والتنظيم الإداري البلدي في الجزائر بشكله الحالي هو نتيجة لعدة مراحل تاريخية كان قد مر بها إلى أن وصل إلى ما هو عليه الآن، وتتمثل هذه المراحل في:

- مرحلة الاحتلال (1830-1962).

- المرحلة الانتقالية (1962\_1967).

- مرحلة قانون البلدية لسنة 1967.

- مرحلة قانون البلدية لسنة 1990.

- مرحلة قانون البلدية لسنة 2012.

### أ- المرحلة الاستعمارية (1830-1962)

البلدية في هذه المرحلة مثل الولاية أنشأت خلال هذه الفترة لخدمة المستعمر الفرنسي، كما كانت تمثل وسيلة لفرض هيمنة الاحتلال الفرنسي وزيادة نفوذه.<sup>2</sup>

وقد أسس الاحتلال الفرنسي على المستوى المحلي هيئات إدارية كانت تسمى بـ: "المكاتب العربية" والتي كانت تسيّر من طرف ضباط الاستعمار، ولم يكن الهدف من تأسيسها هو تسيير الأمور المحلية وتحقيق التنمية المحلية بل كان الهدف منها هو الحد من المقاومة الشعبية وتمويل جيش المستعمر الفرنسي.

وفي سنة 1968 أصبح التنظيم البلدي في الجزائر يقسم إلى ثلاث أنواع من البلديات، وهي: البلديات الأهلية، البلديات المختلطة، البلديات ذات التصرف التام.

<sup>1</sup> - المادة 1 ، القانون رقم: 10/11، المؤرخ في 22 جويلية 2011، المتضمن قانون البلدية، ج ر عدد: 37، المؤرخة في: 3 جويلية 2011 ، ص7.

<sup>2</sup> - بوضياف عمار: شرح قانون البلدية، المرجع السابق، ص 108.

✓ البلديات الأهلية:

هذا النوع من البلديات كانت توجد في المناطق الجنوبية، وفي بعض الأماكن الصعبة والنائية في المناطق الشمالية، وكانت تخضع للإدارة العسكرية للجيش الفرنسي، بمساعدة بعض الأعيان من الأهالي.

✓ البلديات المختلطة:

توجد هذه البلديات في المناطق الشمالية التي يقل فيها تواجد الفرنسيين،<sup>1</sup> وكان يديرها موظف من الإدارة الفرنسية يساعده موظفون جزائريون خاضعون أيضا لهذه الإدارة، كما تساعده أيضا لجنة بلدية تتكون من أعضاء أوروبيين منتخبون وأعضاء جزائريون معينون.<sup>2</sup>

✓ البلديات ذات التصرف التام:

هذه البلديات أسست في المناطق التي يتواجد فيها أغلبية أوروبية وكانت تخضع للقانون البلدي الفرنسي الصادر سنة 1884، حيث أنشأ هيئتين في كل بلدية وهما:

- المجلس البلدي: وينتخب أعضائه من طرف سكان البلدية الأوروبيون والجزائريين.

- العمدة: ينتخبه المجلس البلدي من بين أعضائه.<sup>3</sup>

الملاحظ على التنظيم البلدي في فترة الاحتلال الفرنسي، أنه كغيره من التنظيمات الإدارية الموجودة خلال هذه الفترة يمثل وسيلة لخدمة سياسة الاحتلال المنتهجة في تلك الفترة، وخدمة مصالح الأوروبيين على حساب الجزائريين.

ب - المرحلة الانتقالية (1962- 1967)

بعد الاستقلال خفض عدد البلديات في الجزائر من 1535 بلدية أنشأت في عهد الاحتلال الفرنسي إلى 676 بلدية بعد الاستقلال،<sup>4</sup> وهذا بعد هجرة الأوروبيين، ما سبب عجزا في التسيير فأنشأت مندوبيات خاصة،<sup>5</sup> لتحل محل البلديات والإطارات الفرنسية والقيام بتسيير الشؤون البلدية بعد الاستقلال كمرحلة انتقالية.<sup>6</sup>

<sup>1</sup> - بعلي محمد الصغير: الإدارة المحلية الجزائرية، المرجع السابق، ص 39- 40.

<sup>2</sup> - بوضياف عمار: شرح قانون البلدية، المرجع السابق، ص 108.

<sup>3</sup> - بعلي محمد الصغير: الإدارة المحلية الجزائرية، المرجع السابق، ص 40- 41.

<sup>4</sup> - بوضياف عمار: شرح قانون البلدية، المرجع السابق، ص 109.

<sup>5</sup> - بعلي محمد الصغير: الإدارة المحلية الجزائرية، المرجع السابق، ص 41.

<sup>6</sup> - قرفي عبد الحميد، المرجع السابق، ص 73.

كما تم خلال هذه الفترة الاستمرار في العمل بالتشريع الفرنسي إلا ما كان يتنافى مع السيادة الوطنية،<sup>1</sup> بموجب القانون رقم: 157/62 المؤرخ في: 31 ديسمبر 1962.<sup>2</sup>

البلدية على غرار الولاية مرت بمرحلة انتقالية بعد الاستقلال تم من خلالها استمرار العمل بالتشريع الفرنسي وفي الوقت نفسه تم التمهيد لعملية استقلال التنظيم الإداري والعمل على توفير الظروف الملائمة لذلك.

### ج - مرحلة قانون البلدية لسنة 1967

نتيجة للدور الهام الذي تمارسه البلدية باعتبارها قاعدة النظام اللامركزي، وقربها الكبير من المواطنين، تم الإسراع في إصدار قانون البلدية سنة 1967،<sup>3</sup> بموجب الأمر رقم: 24/67<sup>4</sup> والذي شكل أساس التنظيم التنظيم البلدي في الجزائر، ومن أهم ما جاء به هذا القانون:

- تقوم البلدية في قانون البلدية لسنة 1967 على ثلاث هيئات، وهي:
- المجلس الشعبي البلدي: يتكون من 9 إلى 39 عضو، حسب عدد سكان البلدية، يمارس مهامه عن طريق الإنتخاب بطريقة الاقتراع العام المباشر والسري من طرف جميع الناخبين بالبلدية.
- رئيس المجلس الشعبي البلدي: ينتخبه المجلس الشعبي البلدي من بين أعضاءه.
- المجلس التنفيذي البلدي: ينتخب من طرف المجلس الشعبي البلدي.
- ونظرا لقيام الدولة في فترة صدور هذا القانون على نظام الحزب الواحد، جعل هذا الأخير يلعب دورا مهما في تشكيل ومراقبة هيئات البلدية، فإذا كان ميثاق البلدية لسنة 1967 لم يشترط ضرورة الانخراط في حزب جبهة التحرير الوطني، بل تحدث فقط عن الالتزام بخدمة الثورة الاشتراكية إلا أنه منذ المؤتمر الرابع للحزب سنة 1979 تأكد ضرورة الانخراط النظامي في الحزب كشرط للترشح لعضوية المجالس المنتخبة ومنها البلدية.<sup>5</sup>

- إطلاق الاختصاص للبلديات تأثرا بالنظام الفرنسي.<sup>6</sup>

<sup>1</sup> - بوضياف عمار: الوجيز في القانون الإداري، المرجع السابق، ص 231.

<sup>2</sup> - القانون رقم: 157/62، المصدر السابق.

<sup>3</sup> - بوضياف عمار: شرح قانون البلدية، المرجع السابق، ص 110.

<sup>4</sup> - الأمر رقم: 24/67، المؤرخ في 18 جانفي 1967، المتضمن قانون البلدية، ج ر عدد: 6، المؤرخة في: 18 جانفي 1967.

<sup>5</sup> - بعلي محمد الصغير: الإدارة المحلية الجزائرية، المرجع السابق، ص ص 42-43.

<sup>6</sup> - بوضياف عمار: شرح قانون البلدية، المرجع السابق، ص 111.

يعتبر قانون البلدية لسنة 1967، أول تنظيم قانوني مستقل للبلدية وذلك بعد الخروج من المرحلة الانتقالية، ويقوم هذا القانون على مبدئين أساسيين وهما الأحادية الحزبية من جهة وإطلاق الاختصاص للبلديات من جهة أخرى.

### ج - مرحلة قانون البلدية لسنة 1990

بعد صدور دستور 1989 واعتماد نظام التعددية السياسية،<sup>1</sup> تم تغيير المنظومة القانونية التي كانت سائدة في مرحلة الحزب الواحد،<sup>2</sup> فتم إصدار القانون رقم 08/90 المتضمن القانون البلدي.<sup>3</sup> ومن أهم ما جاء به هذا القانون:

- اعتماد نظام انتخابي يقوم على نظام القائمة والتمثيل النسبي.<sup>4</sup>
- أعضاء ورؤساء لمجالس الشعبية البلدية يتشكلون من أحزاب متعددة ومن ترشحات حرة، ذات برامج مختلفة تكريسا لنظام التعددية السياسية.<sup>5</sup>
- النص على سحب الثقة من رئيس البلدية وبالتالي سحب الصفة الرئاسية عنه، والذي يشترط فيها توفر نصاب ثلثي 1/3 أعضاء المجلس الشعبي البلدي بتصويت علني،<sup>6</sup> دون أن تشترط بيان الأسباب التي تم لأجلها سحب هذه الثقة.
- أدى تطبيق هذا النص إلى حدوث صراع داخلي في عدة مجالس بلدية بين أعضاءها الذين ينتمون لأحزاب مختلفة بسبب سحب الثقة مما أدى للتأثير على الدور التنموي للبلدية.<sup>7</sup>
- لقد عدل قانون البلدية لسنة 1990 بموجب الأمر 03/05، فتمت المادة 34 الخاصة بحالات حل المجلس الشعبي البلدي، وأضافت أن حالة الإبقاء على المجلس من شأنه أن يشكل مصدرا للاختلال في

<sup>1</sup> - أنظر/ المواد 40،39 ، دستور 1989، المصدر السابق، ص 239.

<sup>2</sup> - بعلي محمد الصغير: الإدارة المحلية الجزائرية، المرجع السابق، ص 43.

<sup>3</sup> - القانون رقم: 08/90، المؤرخ في: 07 أبريل 1990، المتضمن قانون البلدية، ج ر عدد: 15، المؤرخة في: 11 أبريل 1990، المتمم بالأمر رقم: 03/05، المؤرخ في 18 جويلية 2005، ج ر عدد: 50، المؤرخة في: 19 جويلية 2005.

<sup>4</sup> - بعلي محمد الصغير: الإدارة المحلية الجزائرية، المرجع السابق، ص 43.

<sup>5</sup> - بوضياف عمار: شرح قانون البلدية، المرجع السابق، ص 112.

<sup>6</sup> - المادة 55 تنص على أن: ( تسحب ثقة المجلس الشعبي البلدي من رئيسه وتنتهي مهامه عن طريق إقتراع علني بعدم الثقة وبأغلبية ثلثي أعضائه) ، القانون رقم 08/90 ، المصدر السابق.

<sup>7</sup> - بوضياف عمار: شرح قانون البلدية، المرجع السابق، ص 112.

التسيير أو في الإدارة المحلية، أو يمس بمصالح المواطن وسكينته<sup>1</sup> وهذا نتيجة لما عرفته بعض المجالس من صراعات داخلية ومقاطعات لدورات المجلس.<sup>2</sup>

### ج - مرحلة قانون البلدية لسنة 2011

في إطار إصدار دستور 1996،<sup>3</sup> وما تبعه من تعديلات تشريعية التي خضعت لها مؤسسات الدولة، تم إصدار قانون بلدية جديد، بموجب القانون رقم 10/11.<sup>4</sup> ومن أهم ما ورد في هذا القانون:

- تكريس مشاركة المواطن المحلي في تسيير شؤون البلدية، وقد نص عليها المشرع في هذا القانون<sup>5</sup> تحت عنوان الديمقراطية الجوارية.<sup>6</sup>

- تمثل البلدية من خلال الهيئات التالية: المجلس الشعبي البلدي كهيئة مداولة، ورئيس المجلس الشعبي البلدي كهيئة تنفيذية، إضافة إلى إدارة ينشطها الأمين العام للبلدية تحت سلطة رئيس المجلس الشعبي البلدي، وتمثل هذه الأخيرة هيئة مستحدثة في هذا القانون.<sup>7</sup>

يمكن القول بأن الديمقراطية التشاركية على المستوى المحلي هي من أهم ما جاء بها هذا القانون، وذلك نتيجة للتطورات على المستوى العالمي والوطني، والتي أجبرت مختلف الدول على إشراك المواطن في إتخاذ مختلف القرارات.

من خلال ما تم عرضه يتبين بأن:

- التنظيم البلدي في الجزائر مر بعدة مراحل وتطورات، والتي كانت نتيجة لتغير الظروف التي شهدتها الجزائر.

- البلديات في مرحلة الاستعمار كانت وسيلة لتمثيل السكان الفرنسيين والأوروبيين وخدمة مصالحهما، أما بعد الاستقلال وباختلاف الأوضاع أصبحت البلديات تمثل المواطنين الجزائريين فبعد المرحلة الانتقالية التي

<sup>1</sup> - المادة 1، الأمر رقم: 03/05، المؤرخ في: 18 جويلية 2005، المتعلق بالبلدية، المتمم للقانون رقم: 08/90، المؤرخ في: 7 أبريل 1990،

ج ر عدد: 50، المؤرخة في: 19 جويلية 2005، ص 35.

<sup>2</sup> - بوضياف عمار: شرح قانون البلدية، المرجع السابق، ص 112.

<sup>3</sup> - التعديل الدستوري لسنة 2016، المصدر السابق.

<sup>4</sup> - القانون رقم: 10/11، المصدر السابق.

<sup>5</sup> - جعلوب كمال، المرجع السابق، ص 123.

<sup>6</sup> - أنظر/ المواد من 11 إلى 14، التعديل الدستوري لسنة 2016، المصدر السابق، ص 7 - 8.

<sup>7</sup> - جعلوب كمال، المرجع السابق، ص 125.

مرت بها الجزائر تم بعدها إصدار قانون البلدية لسنة 1967 والذي كرس المشاركة الشعبية في اختيار ممثليهم على مستوى المجالس لكن في إطار الحزب الواحد، ثم بعد ذلك تم إصدار قانون البلدية لسنة 1990 والذي بدوره كرس الديمقراطية والمشاركة الشعبية في مرحلة التعددية الحزبية، وفي سنة 2011 تم إصدار قانون البلدية الحالي.

### ثانيا: مراحل تطور الإدارة اللامركزية المرفقية

تقوم اللامركزية المرفقية على مبدأ التخصص عن طريق استقلال شخص إداري معنوي بإدارة مرفق معين، تحت إشراف ورقابة السلطة المركزية.<sup>1</sup> وقد مرت الإدارة اللامركزية المرفقية والتي تتمثل في المرافق العمومية بعدة مراحل في نشأتها، سواء في مرحلة الاحتلال الفرنسي أو بعد الاستقلال وهو ما سوف يتم دراسته في العناصر الآتية.

#### 1- مرحلة الاستعمار الفرنسي

المرافق العمومية خلال فترة الاستعمار الفرنسي لم يكن لها نظام مستقر بل خضعت لنظام متغير غير ثابت.<sup>2</sup>

ففي هذه الفترة تم نقل مرافق عمومية فرنسية وإنشاء مرافق خاصة بالجزائر، كما تم أيضا إحداث تغييرات داخل المرافق التقليدية التي كانت موجودة حينها في الجزائر.

أما بالنسبة للقانون المطبق على هذه المرافق فقد كان القانون الفرنسي يطبق على المرافق التي تتواجد في المناطق التي تتواجد فيها أغلبية أوروبية والتي كانت تسمى بالمناطق المدنية، أما المرافق التي يتواجد فيها الأكثرية الجزائرية والتي سميت بالمناطق العسكرية فطبقت على تلك المرافق الموجودة في هذه المناطق قانون تم إستعارته من التنظيم العثماني وتكييفه لخلق مرافق تتماشى مع ظروف الاحتلال.<sup>3</sup>

وما يمكن قوله على المرافق العمومية خلال هذه الفترة أنها أنشأت فقط لتلبية احتياجات مواطني الاحتلال الفرنسي وتحقيق المصلحة العامة لهم، أما بالنسبة للمواطنين الجزائريين فقد كانوا يخضعون لقوانين وتنظيمات خاصة تتسم في مجملها بالعنصرية والتسلط.

<sup>1</sup> - جلوب كمال، المرجع السابق، ص ص 26-27.

<sup>2</sup> - بلقاسم بن العايب، سعدي الزهرة: تدخل الإدارة الجزائرية عبر المرفق العام في القطاع الإقتصادي، مجلة البحوث السياسية والإدارية، جامعة الجلفة، الجزائر، العدد 4، 2014، ص 266.

<sup>3</sup> - قرفي عبد الحميد، المرجع السابق، ص 53.

### 2- مرحلة ما بعد الاستقلال

بعد استقلال الجزائر سنة 1962 استمرت المرافق العمومية في ممارسة نشاطها، لكن مع حدوث عدة تغييرات في تسييرها بما يتلاءم مع كل مرحلة من المراحل التي مرت بها الجزائر، لذلك قسمت هذه المرحلة لعدة مراحل وهي:

- مرحلة التسيير الذاتي

- المرحلة الإنتقالية

- مرحلة التسيير الاشتراكي

- مرحلة الإصلاحات الهيكلية

#### أ- مرحلة التسيير الذاتي (1962-1965)

لضمان سير المرافق العمومية بعد الاستقلال، قررت الجزائر تمديد العمل بالنظام القانوني الذي يحكم المرافق العمومية الفرنسية مع استبعاد القوانين التي تتعارض مع السيادة الوطنية،<sup>1</sup>

وقد تبنت الجزائر بعد الاستقلال مباشرة أسلوب التسيير الذاتي للمؤسسات واستعملت في ذلك جميع أساليب تسيير المرفق العام: وكالة، مؤسسة عامة، شركة عمومية، إمتياز وإشراك الأفراد في المرفق العام.<sup>2</sup>

#### ب- المرحلة الإنتقالية (1965-1971)

التسيير الذاتي للمؤسسات لم يدم طويلا، حيث أصبحت مؤسسات التسيير الذاتي تحت رقابة الشركات الوطنية وذلك بعد بروز القطاع العام في الدولة والذي بدأ في التطور ابتداء من سنة 1966، بعد انتشار الأفكار الماركسية والتي نادى بضرورة سيطرة الدولة على جميع القطاعات ضمن إطار المرافق العمومية، فأصبحت تقدم خدمات متنوعة للمواطنين في مجالات عديدة من تعليم، صحة، سكن...<sup>3</sup>

فهذه الفترة تعتبر فترة فاصلة بين سياستين متناقضتين وهما: سياسة التسيير الذاتي وسياسة التسيير الاشتراكي.<sup>4</sup>

<sup>1</sup> - القانون رقم: 157/62، المصدر السابق.

<sup>2</sup> - بوسماح محمد أمين: المرفق العام في الجزائر، ترجمة: رحال بن محمد، رحال مولاي إدريس، ديوان المطبوعات الجامعية، بن عكنون، الجزائر، 1995، ص 7.

<sup>3</sup> - بلقاسم بن العايب، سعدي الزهرة، المرجع السابق، ص ص 269 - 272.

<sup>4</sup> - بوسماح محمد أمين، المرجع السابق، ص 14.

ج - مرحلة التسيير الإشتراكي (1971-1988)

في هذه المرحلة انتقلت المرافق العمومية من شكل المشروع العام إلى شكل المؤسسة الاشتراكية والتي تقوم في تسييرها على أساليب جديدة، تعتمد على العاملين بهذه المؤسسات في مهام التسيير والرقابة. ولتجسيد هذا الأسلوب واقعا وفعليا وضعت الجزائر نظاما قانونيا يحكم مختلف المؤسسات العمومية،<sup>1</sup> بإصدارها للأمر رقم: 74/71 المؤرخ في: 16 نوفمبر 1971 والمتعلق بالتسيير الإشتراكي للمؤسسات<sup>2</sup>، وتبعتها بعد ذلك إلغاء قوانين الاحتلال المعمول بها بموجب الأمر رقم: 29/73.<sup>3</sup> فباستثناء النشاط الذي يقوم على طريقة التسيير المباشر، فإن جميع أنواع المرافق العمومية أخذت شكل المؤسسة الاشتراكية.

فالجزائر قد تبنت الاشتراكية كوسيلة لتحقيق أهدافها فكان تنمية وتطوير الإدارة العمومية أحد أهم هذه الأهداف.<sup>4</sup>

د- مرحلة الإصلاحات الهيكلية (ما بعد 1988)

لقد قامت الجزائر ابتداء من سنة 1988 بالعديد من الإصلاحات تضمنت إعادة هيكلة المرافق العمومية، بسبب الأزمة التي حصلت نتيجة التسيير الإشتراكي للمؤسسات العمومية والتي نجم عنها ضخامة المؤسسات العمومية وعدم وجود التخصص في نشاطها. وبسبب التوسع الكبير لتدخل الدولة من خلال مرافقها العمومية، وضعف تسييرها لهذه المرافق كان لابد على الدولة تبني إصلاحات شاملة، أهمها:

- إصدار القانون رقم: 01/88، المتضمن القانون التوجيهي للمؤسسات العمومية الاقتصادية،<sup>5</sup> حيث كان الهدف من إصداره هو إعادة ترتيب ممارسة السلطة داخل المؤسسات والتي أصبحت تسمى بالمؤسسة العمومية.<sup>6</sup>

<sup>1</sup> - بلقاسم بن العايب، سعدي الزهرة، المرجع السابق، ص 266.

<sup>2</sup> - الأمر رقم: 74/71، المؤرخ في 16 نوفمبر 1971، ، اتمتعلق بالتسيير الإشتراكي للمؤسسات، ج ر عدد: 101، المؤرخة في: 13 ديسمبر 1971.

<sup>3</sup> - القانون رقم: 29/73 المؤرخ في 05 جويلية 1973، المتضمن إلغاء القانون رقم: 157/62، ج ر عدد: 62 مؤرخة في 03 أوت 1973.

<sup>4</sup> - بلقاسم بن العايب، سعدي الزهرة، المرجع السابق، ص 267.

<sup>5</sup> - المادة 1، تنص: ( من أجل ضمان التنمية المستمرة تنشئ الدولة وتشرف على سير مؤسسات عمومية اقتصادية ... )، القانون رقم: 01/88

المؤرخ في: 12 جانفي 1988، المتضمن القانون التوجيهي للمؤسسات العمومية الاقتصادية، ج ر عدد: 02 مؤرخة في: 13 جانفي 1988 .

<sup>6</sup> - بلقاسم بن العايب، سعدي الزهرة، المرجع السابق، ص 284.



- إصدار المرسوم رقم: 131/88 ، المتضمن تنظيم العلاقات بين الإدارة والمواطن، ويعتبر هذا المرسوم أول تنظيم قانوني لعلاقة الإدارة بالمواطن.<sup>1</sup>
- تبني سياسات جديدة خاصة بالخصوصية تتضمن إمكانية تحويل الملكية من القطاع العام إلى القطاع الخاص، أو تحويل سلطة التسيير من القطاع العام إلى القطاع الخاص عن طريق عقود التسيير،<sup>2</sup> والذي يحكمه الأمر رقم: 04/01، المتعلق بتنظيم المؤسسات العمومية الاقتصادية.<sup>3</sup>
- وتجب الإشارة في هذا المجال بأن الدولة ليست مجبرة على خصوصية المرافق العمومية، وخاصة بالنسبة للمرافق التي لها علاقة مباشرة مع المواطنين، مثل القطاعات المتعلقة بالصحة، الماء والكهرباء...<sup>4</sup> والكهرباء...<sup>4</sup>
- كل مرحلة من هذه المراحل التي مرت بها المرافق العامة ساهمت في تطوره، ففي مرحلة الاحتلال فرغم إنشاء مرافق عامة إلا أن هدفه لم يكن خدمة المواطنين الجزائريين بل أنشأت معظمها لتقديم الخدمات لمواطني الاحتلال الفرنسي، أما بعد الاستقلال فالأوضاع اختلفت حيث سعت الجزائر منذ استقلالها إلى إنشاء وتطوير المرافق العمومية ورغم اختلاف الظروف التي مرت بها الجزائر سواء في مرحلة الحزب الواحد أو التعددية الحزبية، إلا أنها تتفق جميعها حول تحقيق الهدف الأساسي للمرفق العام، وهي تلبية الاحتياجات العامة للمواطنين وتحقيق الصالح العام.
- من خلال ما سبق، نستنتج أن:
- نشأة الإدارة العمومية في الجزائر ارتبطت بنشأة الدولة وتطورت بتطورها، سواء بالنسبة للإدارة العمومية على المستوى المركزي أو على المستوى اللامركزي.
- تأثرت الإدارة العمومية على المستوى المركزي بمختلف الظروف التي مرت بها الجزائر، فاختلقت الإدارات المركزية في مرحلة الاستعمار الفرنسي عن الإدارة المركزية التي أنشأت بعد الاستعمار الفرنسي، سواء في طريقة نشأتها أو تنظيمها أو في الأهداف التي تسعى لتحقيقها.

<sup>1</sup> - المرسوم الرئاسي رقم: 131/88، المؤرخ في: 4 جويلية 1988، المتعلق بتنظيم العلاقات بين الإدارة والمواطن، ج ر عدد: 27، مؤرخة في: 06 جويلية 1988.

<sup>2</sup> - مدون كمال: واقع النظام القانوني للمرافق العامة في ظل سياسة الخصوصية، مجلة البحوث في الحقوق والعلوم السياسية، جامعة ابن خلدون، تيارت، الجزائر، لعدد 5، 2017، ص 141.

<sup>3</sup> - الأمر رقم: 04/01، المؤرخ في 20 أوت 2001، المتضمن القانون الخاص بتنظيم المؤسسات العمومية الاقتصادية وخصصتها، ج ر عدد 47، المؤرخة في 22 أوت 2001.

<sup>4</sup> - لباد ناصر، المرجع السابق، ص 171.

- الإدارة اللامركزية بصورتها الإقليمية والمرفقية تأثرت كذلك بالمراحل والظروف التي مرت بها الدولة، فالإدارة اللامركزية الإقليمية والمتمثلة في البلدية والولاية، وكذلك الإدارة اللامركزية المرفقية مرت بعدة مراحل إلى أن وصلت إلى تنظيمها الحالي، ففي كل مرحلة من مراحل تطور الدولة حاولت هذه الأخيرة تكيف إدارتها العمومية المركزية واللامركزية مع هذا التطور.

### المطلب الثاني: تنظيم الإدارة العمومية في الجزائر

يعتمد النظام الإداري الجزائري على المزج بين النظام المركزي والنظام اللامركزي، حيث تقوم الإدارة العمومية في الجزائر على مجموعة هيئات ذات طابع مركزي وأخرى ذات طابع اللامركزي<sup>1</sup> ويخضع تنظيم الإدارة المركزية والإدارة اللامركزية في الجزائر لعدة قوانين تنظم هذه الإدارات والهيئات التي تتكون منها.

ولدراسة هذه الهيئات والتفصيل فيها، نتطرق لتنظيم الإدارة المركزية (فرع أول)، ثم تنظيم الإدارة اللامركزية (فرع ثاني).

### الفرع الأول: تنظيم الإدارة المركزية

الإدارة المركزية في الدولة تتألف من مجموع الهيئات التي تشكل السلطة التنفيذية والتي تعبر عن نشاطها الإداري عن طريق الأعمال الإدارية التي تقوم بها الإدارات العمومية.<sup>2</sup> فالإدارة على المستوى المركزي في الجزائر تقسم إلى عدة مستويات وهذا بحسب المهام الموكلة لكل سلطة، فتتمثل السلطات الإدارية التي لها الصفة القانونية لاتخاذ القرارات الإدارية النهائية في حدود اختصاصاتها في:

- رئيس الجمهورية ويساعده في ذلك عدة أجهزة.
- الوزراء: كل في حدود وظائف وزارته، ويساعد كل وزير أجهزة تابعة له.
- الولاية في حدود اختصاصاتهم الإدارية المركزية.<sup>3</sup>
- هيئات المقاطعات الإدارية والتي تتمثل في الوالي المنتدب، المديرية المنتدبة، مجلس المقاطعة.<sup>4</sup>

<sup>1</sup> - بعلي محمد الصغير، القانون الإداري التنظيم الإداري - النشاط الإداري، دار العلوم للنشر والتوزيع، عنابة، الجزائر، 2004، ص 84.

<sup>2</sup> - لباد ناصر، المرجع السابق، ص 61.

<sup>3</sup> - عوابدي عمار، المرجع السابق، ص 217.

<sup>4</sup> - أنظر/

- المرسوم الرئاسي رقم: 140/15، المصدر السابق.

- المرسوم التنفيذي، رقم: 141/15، المصدر السابق.

ويمكن الإشارة أيضا أن الدائرة تمثل هيئة إدارية لعدم التركيز الإداري، تابعة للولاية والتي يمكن تقسيمها إقليميا إلى دوائر وهذه الأخيرة تقسم إلى بلديات، غير أنه لم يتم إفرادها بنظام قانوني خاص ينظمها ويبين أسسها بصورة مستقلة.<sup>1</sup>

### أولا: رئيس الجمهورية

رئيس الجمهورية باعتباره رئيس الدولة ورئيس السلطة التنفيذية،<sup>2</sup> فهو يمارس عدة مهام إدارية هامة، ويساعده في ذلك عدة أجهزة.<sup>3</sup>

### 1- المهام الإدارية لرئيس الجمهورية

باعتبار أن السلطة التنفيذية هي السلطة السامية للإدارة العمومية فإن رئيس الجمهورية هو الذي يضطلع بقيادتها،<sup>4</sup> ومن أهم السلطات التي يمارسها:

#### أ- السلطة التنظيمية

يمارس رئيس الجمهورية السلطة التنظيمية في المسائل الغير مخصصة للقانون،<sup>5</sup> أي التي تخرج عن اختصاص المشرع.<sup>6</sup>

وتتمثل السلطة التنظيمية في: ( إصدار قواعد قانونية عامة ومجردة في شكل قرارات إدارية تطبق على جميع الأفراد أو على فئة معينة منهم دون تحديد ذواتهم وتسمى هذه القرارات، القرارات الإدارية التنظيمية.) وتعكس السلطة التنظيمية لرئيس الجمهورية الاختصاص الأساسي للسلطة التنفيذية التي من مهامها اتخاذ الإجراءات التنفيذية والإلزامية للإدارة والمواطنين، وتعتبر سلطة رئيس الجمهورية في المجال التنظيمي واسعة جدا، وهذا ما يسمح لرئيس الجمهورية بالتدخل في كل مكان وزمان عن طريق السلطة التنظيمية. ومن أهم مجالات تدخل رئيس الجمهورية في الإدارة العمومية، تحديد شروط إحداث وتنظيم وعمل مختلف المرافق العمومية.<sup>7</sup>

<sup>1</sup> - سعود أمينة: الدائرة في النظام الجزائري ، مجلة أبحاث، جامعة الجلفة، الجزائر، المجلد 3، العدد 2، 2018، ص 55.

<sup>2</sup> - أنظر/المواد من 84 إلى 111 ، التعديل الدستوري لسنة 2016 ، المصدر السابق، ص ص 16 - 22.

<sup>3</sup> - لباد ناصر، المرجع السابق ، ص 65.

<sup>4</sup> - المرجع نفسه، ص 65.

<sup>5</sup> - المادة 143، التعديل الدستوري لسنة 2016، المصدر السابق ، ص 28.

<sup>6</sup> - لباد ناصر، المرجع السابق، ص 65.

<sup>7</sup> - المرجع نفسه، ص 66.

### ب- سلطة التعيين

- باعتبار أن رئيس الجمهورية يشغل موقع أعلى الهرم الإداري مما يخول له سلطة التعيين في عدة مناصب ووظائف إدارية،<sup>1</sup> يتمثل أهمها في:
- تعيين الوزير الأول وإنهاء مهامه كما يعين أيضا أعضاء الحكومة.
  - التعيين في الوظائف المدنية والعسكرية.
  - تعيين رئيس مجلس الدولة، ورئيس المحكمة العليا.
  - تعيين محافظ بنك الجزائر.
  - تعيين القضاة.
  - تعيين مسؤولي أجهزة الأمن.
  - تعيين الولاة.
  - تعيين السفراء.<sup>2</sup>

### ج- ضمان أمن الدولة

يتولى رئيس الدولة ضمان أمن الدولة، ورغم أن هذه المهمة ذات طابع سياسي إلا أن ممارستها ترتب نتائج إدارية هامة.<sup>3</sup>

فمثلا في حالة تهديد أمن الدولة (حالة الطوارئ، الحصار، الحالة الاستثنائية، حالة الحرب)،<sup>4</sup> تزداد سلطات سلطات رئيس الجمهورية بشكل كبير، مما يترتب عليه إمكانية اتخاذ كل إجراء يعتبره ذات أهمية على الصعيد الإداري لغرض حماية أمن الدولة.<sup>5</sup>

### 2- الأجهزة المساعدة لرئيس الجمهورية

يمارس رئيس الجمهورية مهامه بمساعدة عدة أجهزة إدارية،<sup>6</sup> وهذا لأجل تسهيل إنجاز هذه المهام، وتتمثل هذه الأجهزة في:

<sup>1</sup> - بوضياف عمار، الوجيز في القانون الإداري، المرجع السابق، ص 192.

<sup>2</sup> - أنظر/ المواد من 91 إلى 93 ، التعديل الدستوري لسنة 2016 ، المصدر السابق ، ص 18.

<sup>3</sup> - لباد ناصر، المرجع السابق، ص 67.

<sup>4</sup> - أنظر/ المواد من 105 إلى 111 ، التعديل الدستوري لسنة 2016 ، المصدر السابق، ص ص 21 - 22 .

<sup>5</sup> - لباد ناصر، المرجع السابق، ص 67.

<sup>6</sup> - عوابدي عمار ، المرجع السابق، ص 222.

- مدير ديوان.

- الأمانة العامة لرئاسة الجمهورية.

- الأمانة العامة للحكومة.

- المستشارون.<sup>1</sup>

وبناء على هذه المهام الموكلة لرئيس الجمهورية الذي يقوم بها بمساعدة أجهزة إدارية منصوص عليها قانونا، تعكس الصفة التي يتمتع بها رئيس الجمهورية، لكونه الرئيس الأول للإدارة العمومية في الجزائر، فدون هذه المهام لا يمكن لأي إدارة عمومية أن تقوم وأن تمارس مهامها، فالسلطة التنظيمية وسلطة التعيين وضمان أمن الدولة هي أساس قيام واستمرارية أي إدارة عمومية.

### ثانيا: الوزير الأول

بموجب دستور 1996 المعدل سنة 2016، أسندت السلطة التنفيذية إلى رئيس الجمهورية بمساعدة الوزير الأول<sup>2</sup> فيقوم هذا الأخير بعدة مهام، سياسية وأخرى إدارية، وعليه فسوف يتم دراسة طريقة تعيين الوزير الأول والمهام الإدارية للوزير الأول والأجهزة المساعدة له.

#### 1- تعيين الوزير الأول

تعيين الوزير الأول هو من المهام التي خولها الدستور لرئيس الجمهورية فهو من يعينه، بعد استشارة الأغلبية البرلمانية كما ينهي أيضا مهامه.<sup>3</sup>

#### 2- المهام الإدارية للوزير الأول

الوزير الأول هو المسؤول عن تنفيذ السياسة الحكومية، لذلك فهو يقوم بعدة مهام لتحقيق ذلك، وهي: المهام التنفيذية، التعيين في الوظائف العليا المدنية، وإدارة المرافق العمومية.<sup>4</sup>

#### أ- المهام التنفيذية

الوزير الأول يتولى مهام تنفيذية أهمها:

- التوقيع على المراسيم التنفيذية، ويندرج ضمنها:

<sup>1</sup> - المادة 5 ، المرسوم الرئاسي رقم: 197/01، المؤرخ في: 22 جويلية 2001، المتضمن تحديد صلاحيات مصالح رئاسة الجمهورية وتنظيمها ، ج ر عدد 40، مؤرخة في: 25 جويلية 2001، المعدل بالمرسوم الرئاسي رقم: 203/15، المؤرخ في: 26 جويلية 2015، ج ر عدد 42، مؤرخة في 5 أوت 2015، ص 19.

<sup>2</sup> - أنظر/ المواد من 84 إلى 111، التعديل الدستوري لسنة 2016 ، المصدر السابق، ص ص 16- 22.

<sup>3</sup> - المادة 91 ، التعديل الدستوري لسنة 2016 ، المصدر نفسه ، ص 18.

<sup>4</sup> - لباد ناصر، المرجع السابق، ص 69.

- المراسيم التي تصدر في إطار تنفيذ القوانين والتنظيمات.
- مراسيم تعيين موظفي الدولة في الوظائف العليا، بعد موافقة رئيس الجمهورية.
- مراسيم تحديد اختصاصات أعضاء الحكومة.
- المراسيم المتعلقة بتنفيذ القوانين والتنظيمات والمتعلقة بحسن سير الإدارة العمومية.<sup>1</sup>

#### ب- التعيين في الوظائف العليا المدنية

بعد موافقة رئيس الجمهورية يتولى الوزير الأول ممارسة اختصاصه المقرر دستوريا بحق التعيين في الوظائف العليا المدنية، باستثناء التعيينات التي أوكلت لرئيس الجمهورية فقط بما فيها التعيين في الوظائف العسكرية وتعيين السفراء والمبعوثين فوق العادة.<sup>2</sup>

#### ج- إدارة المرافق العمومية

الإدارة العمومية عندما تمارس المهام المنوطة بها والتي يتمثل أهمها في تقديم الخدمات للمواطنين، تكون تحت سلطة الوزير الأول،<sup>3</sup> فهذا الأخير هو المسؤول عن تنفيذ مخطط عمل الحكومة<sup>4</sup> وتوزيع الصلاحيات بين أعضاء الحكومة، وكذلك يعتبر الوزير الأول مسؤول عن حسن سير الإدارة العمومية،<sup>5</sup> ومن ثم فهو من يتولى تنظيم أجهزة الإدارة، عن طريق إصدار مختلف التعليمات المنظمة لمختلف الأنشطة الإدارية.<sup>6</sup>

ومن خلال ما سبق يتبين بأن الوزير الأول هو هيئة تابعة للسلطة التنفيذية، يمارس مهام ذات أهمية كبيرة على مستوى الإدارة العمومية، خاصة في ظل المهام المختلفة التي يمتلكها في إدارة المرافق العامة.

#### ثالثا: الوزراء

الوزراء باعتبارهم من أعضاء السلطة التنفيذية في الدولة فهم يتمتعون بصفتين، الصفة السياسية من جهة، باعتبارهم من أعضاء مجلس الوزراء، والصفة الإدارية من جهة أخرى باعتبار أن الوزراء من

<sup>1</sup> - أنظر/ المادة 99 الفقرة 6 ، التعديل الدستوري لسنة 2016 ، المصدر السابق، ص 19.

<sup>2</sup> - أنظر/ المواد 91،92، 99 ، التعديل الدستوري لسنة 2016 ، المصدر نفسه ، ص ص 18 - 19.

<sup>3</sup> - بوضياف عمار، المرجع السابق، ص 206.

<sup>4</sup> - أنظر/ المواد من 93 إلى 97 ، التعديل الدستوري لسنة 2016 ، المصدر السابق، ص 18،19.

<sup>5</sup> - المادة 99 ، التعديل الدستوري لسنة 2016 ، المصدر نفسه، ص 19.

<sup>6</sup> - بوضياف عمار ، المرجع السابق، ص 207.

أعضاء الإدارة لما لهم من اختصاصات إدارية، فالوزير هو الرئيس الإداري لمجموع المرافق والأجهزة الإدارية المكونة للوزارة التي يرأسها.<sup>1</sup>

وباعتبار أن هذه الدراسة تنصب على التنظيم الإداري فسوف نركز على الصفة الإدارية للوزراء باعتبارهم من السلطات المركزية في التنظيم الإداري، وعليه فسوف نتطرق لدراسة تركيب الوزارات والاختصاصات الإدارية لهم.

### 1- هيكلية الوزارات

الوزراء يمارسون اختصاصاتهم الإدارية عن طريق أقسامها المختلفة،<sup>2</sup> حيث تتشكل كل وزارة من:

- الأمانة العامة: ويسيرها أمين عام.<sup>3</sup>
- مديريات عامة أو مركزية، أقسام، مديريات، مديريات فرعية، مكاتب.
- ديوان الوزير.
- أجهزة التفتيش والرقابة والتقييم والأجهزة الإستشارية<sup>4</sup>
- المصالح الخارجية: تمثل هذه المصالح الوزارات على المستوى المحلي.<sup>5</sup>

### 2- الاختصاصات الإدارية للوزراء

يمارس الوزراء في النظام الإداري الجزائري العديد من الاختصاصات الإدارية، والتي تحدد بموجب مرسوم بحسب الوزارة التي يشغلها،<sup>6</sup> إلا أنهم يشتركون في الاختصاصات التالية:

- الوزير يقوم كل في نطاق وزارته بوظيفة التنظيم الداخلي لوزارته، وضمان حسن سيرها باستمرار.<sup>7</sup>

<sup>1</sup> - لباد ناصر، المرجع السابق، ص 73، 74.

<sup>2</sup> - المرجع نفسه، ص 74.

<sup>3</sup> - المرسوم الرئاسي رقم: 01/97، المؤرخ في: 04 جانفي 1997، المتعلق بوظيفة الأمين العام في الوزارة، ج ر عدد: 01، المؤرخة في: 05 جانفي 1997.

<sup>4</sup> - المرسوم التنفيذي رقم: 188/90، المؤرخ في 23 جوان 1990، المتعلق بتحديد هياكل الإدارة المركزية وأجهزتها في الوزارات، ج ر عدد: 26، المؤرخة في: 27 جوان 1990.

<sup>5</sup> - لباد ناصر، المرجع السابق، ص 73

<sup>6</sup> - أنظر على سبيل المثال:

- المرسوم التنفيذي رقم: 322/2000، المؤرخ في: 25 أكتوبر 2000، المتضمن تحديد صلاحيات وزير الموارد المائية، ج ر عدد: 63، المؤرخة في: 25 أكتوبر 2000.

- المرسوم التنفيذي رقم: 327/2000، المؤرخ في: 25 أكتوبر 2000، المتضمن تحديد صلاحيات وزير الأشغال العمومية، ج ر عدد: 63، المؤرخة في: 25 أكتوبر 2000.

<sup>7</sup> - عوابدي عمار، المرجع السابق، ص 226.

- رسم سياسة وزارته في حدود السياسة العامة وتنفيذها.<sup>1</sup>
- إصدار القرارات الإدارية التنظيمية وكافة إجراءات التنظيم الداخلي للوزارة، وهذا لممارسة الوظائف المنوطة بهم.<sup>2</sup>
- يعتبر الوزير هو الأمر بالصرف داخل وزارته.
- ممارسة دوره كمثل قانوني للدولة عن طريق إبرام العقود وتمثيلها قضائيا سواء كمدعي أو مدعى عليه.
- ممارسة دوره الرقابي وسلطته الرئاسية على موظفي وزارته، والسلطة الوصائية على الهيئات اللامركزية، والسلطة التنظيمية في الحدود المخولة له قانونا.<sup>3</sup>

### رابعاً: الولاية

نظرا لأهمية منصب الوالي فهو يمارس اختصاصات إدارية متنوعة، وهذا بصفته ممثلا للسلطة المركزية على مستوى إقليم الولاية، كما يمثل أيضا هيئة تنفيذية للمجلس الشعبي الولائي، ويعتبر الرئيس الإداري للولاية<sup>4</sup>، وقبل التطرق للمهام الإدارية التي يمارسها الوالي، يجب قبل ذلك إبراز كيفية تعيين الوالي.

### 1- تعيين الوالي

يمثل الوالي جهاز لنظام عدم التركيز ويعتبر منصب الوالي من المناصب السامية في الدولة،<sup>5</sup> حيث يتم تعيينه من طرف رئيس الجمهورية،<sup>6</sup> ولم يحدد الدستور الجزائري<sup>7</sup>، أو قانون الولاية 07/12<sup>8</sup> شروط من يتولى منصب الوالي، فأهمية وحساسية هذا المنصب تمنح لرئيس الجمهورية سلطة تقديرية واسعة لاختيار من تتوفر فيه معايير القدرة والكفاءة.<sup>9</sup>

<sup>1</sup> - بوضياف عمار: الوجيز في القانون الإداري، المرجع السابق، ص 208.

<sup>2</sup> - عوابدي عمار، المرجع السابق، ص 226.

<sup>3</sup> - لباد ناصر، المرجع السابق، ص 74، 75.

<sup>4</sup> - بوضياف عمار: شرح قانون الولاية الجزائري، المرجع السابق، ص 238 - 239.

<sup>5</sup> - لباد ناصر، المرجع السابق، ص 90.

<sup>6</sup> - أنظر:

- المادة 92 الفقرة 10، التعديل الدستوري 2016، المصدر السابق، ص 18.

- المادة 1، المرسوم الرئاسي رقم: 240/99 المؤرخ في 27 أكتوبر 1999، المتعلق بالتعيين في الوظائف المدنية والعسكرية في

الدولة، ج ر عدد: 76 المؤرخة في: 1999/10/31، ص 3.

<sup>7</sup> - التعديل الدستوري 2016، المصدر السابق.

<sup>8</sup> - القانون رقم: 07/12، المصدر السابق.

<sup>9</sup> - جعلوب كمال، المرجع السابق، ص 182.



أما بالنسبة لإنهاء مهامه، فهي تتم أيضا بموجب مرسوم رئاسي وبنفس الإجراءات المتبعة لدى تعيينه.<sup>1</sup>  
تعيينه.<sup>1</sup>

وعليه فإن الوالي يمارس مهامه عن طريق تعيينه من طرف رئيس الجمهورية، وبالتالي فهو تابع للسلطة المركزية.

## 2- الاختصاصات الإدارية للوالي

يمارس الوالي اختصاصات مزدوجة، فمن جهة يمارس سلطاته بصفته ممثلا للدولة، ومن جهة أخرى ممثلا للولاية.<sup>2</sup>

### أ- الإختصاصات الإدارية للوالي بصفته ممثلا للدولة

يعتبر الوالي الرئيس الإداري للولاية، فهو يمثل جهة الإتصال بينها وبين السلطة المركزية، والممثل المباشر لكل وزير، والمنفذ لقرارات الحكومة،<sup>3</sup> وعلى هذا الأساس يمارس الوالي عدة مهام إدارية بصفته ممثلا للدولة، والتي نص عليها قانون الولاية 07/12، وأهمها:

- السهر على حماية حقوق المواطنين وحرياتهم حسب ما هو منصوص عليه قانونا.
- تطبيق القوانين والتنظيمات.
- يمثل الدولة قانونا.
- الحفاظ على النظام والأمن والسلامة والسكينة العمومية.
- يمارس مهام الأمر بصرف ميزانية الدولة للتجهيز المخصصة لكل البرامج المقررة لصالح تنمية الولاية.<sup>4</sup>

### ب- الإختصاصات الإدارية للوالي بصفته ممثلا للولاية

- الوالي بصفته ممثلا للولاية وهيئة تنفيذية للمجلس الشعبي الولائي،<sup>5</sup> يمارس عدة مهام إدارية، أهمها:
- تنفيذ مداورات المجلس الشعبي الولائي.
- يمثل الولاية في جميع أعمال الحياة المدنية والإدارية كما يمثلها أمام القضاء.
- السهر على حسن سير المصالح الولائية ومؤسساتها، ومراقبة نشاطها.

<sup>1</sup> - بعلي محمد الصغير: الإدارة المحلية الجزائرية، المرجع السابق، ص 114.

<sup>2</sup> - لباد ناصر، المرجع السابق، ص 90.

<sup>3</sup> - المرجع نفسه، ص ص 90-91.

<sup>4</sup> - أنظر/ المواد من 110 إلى 123، المصدر السابق، ص ص 19-20.

<sup>5</sup> - لباد ناصر، المرجع السابق، ص 91.

- إعداد مشروع الميزانية وتنفيذها بعد موافقة المجلس الشعبي الولائي عليها.<sup>1</sup>  
فهذه الاختصاصات التي يمارسها الوالي بصفته ممثلاً للدولة أو بصفته ممثلاً للولاية تبين مكانة الوالي في النظام الإداري ومدى أهميته في ربط الولاية بالدولة، لأجل ضمان حسن سير الإدارة العمومية.

### ج- الإدارة المساعدة للوالي

يمارس الوالي اختصاصاته بمساعدة أجهزة إدارية تنفيذية تتمثل في إدارة الولاية من جهة والمصالح الخارجية للدولة من جهة أخرى.

تتكون إدارة الولاية من: الكتابة العامة، المفتشية العامة، الديوان، رئيس الدائرة.

كما يؤسس أيضا في الولاية مجلس ولاية يجتمع تحت سلطة الوالي، مدير مصالح الدولة والمسؤولون عنها المكلفون بمختلف قطاعات النشاط في الولاية كيفما كانت تسميته.<sup>2</sup>  
أما المصالح الخارجية، فالقطاعات الوزارية باستثناء وزارة الخارجية، ممثلة على مستوى كل ولاية بواسطة مصالحها الخارجية التي تعتبر امتداد لها على المستوى المحلي.  
ولأن المصالح الخارجية تخضع مباشرة للدولة فهي تمثل أجهزة عدم التركيز.<sup>3</sup>

### خامسا: المقاطعات الإدارية

إضافة إلى الهيئات المركزية التي سبق ذكرها تم استحداث مقاطعات إدارية والتي تمثل هيئات عدم التركيز، وقد أنشأت بهدف تقريب الإدارة من المواطن وكذلك لتخفيف العبء على الولايات، وقد استحدثت هذه الهيئات سنة 2015،<sup>4</sup> بموجب المرسوم الرئاسي 140/15<sup>5</sup> والمرسوم التنفيذي 141/15.<sup>6</sup>  
حيث تم استحداث 10 مقاطعات إدارية على مستوى 8 ولايات بالجنوب والتي يسيرها ولاية منتدبون،<sup>7</sup>  
ليتم تعميمها في ولايات الهضاب العليا سنة 2016 وولايات الشمال سنة 2017.<sup>8</sup>

<sup>1</sup> - أنظر/ المواد من 102 إلى 109، القانون رقم : 07/12، المصدر السابق، ص ص 18 - 19.

<sup>2</sup> - أنظر/ المواد 2، 19 ، المرسوم التنفيذي رقم: 215/94 ، المؤرخ في: 23 جويلية 1994، المتضمن تحديد أجهزة الإدارة العامة في الولاية وهياكلها، ج ر عدد: 48، المؤرخة في 27 جويلية 1994، ص ص 5 - 7.

<sup>3</sup> - لباد ناصر ، المرجع السابق، ص 93.

<sup>4</sup> - لخذاري عبد المجيد، خليفي وردة: النظام القانوني للمقاطعات الإدارية في الجزائر - دراسة تحليلية - ، مجلة الحقوق والعلوم السياسية ، كلية الحقوق والعلوم السياسية، جامعة عباس لغرور خنشلة، الجزائر، العدد 8، 2017، ص 115.

<sup>5</sup> - المرسوم الرئاسي رقم: 140/15 ، المصدر السابق.

<sup>6</sup> - المرسوم التنفيذي، رقم: 141/15 ، المصدر السابق.

<sup>7</sup> - قائمة المقاطعات الإدارية التي يسيرها الولاية المنتدبون والدوائر والبلديات التابعة لها، أدرار (تيميمون، برج باجي مختار)، بسكرة (أولاد جلال)، بشار (بني عباس)، تامنغست (إن صالح، إن قزام)، ورقلة (توقرت)، إليزي (جاننت)، الوادي (المغبر)، غرداية (المنبوعة)، المرسوم الرئاسي رقم: 140/15، المصدر السابق، ص 5.

<sup>8</sup> - لخذاري عبد المجيد، خليفي وردة، المرجع السابق، ص 115.

وتتكون المقاطعة الإدارية من العديد من الأجهزة وهي: الوالي المنتدب، المديرية المنتدبة، مجلس المقاطعة، وسيتم التفصيل في هذه الهيئات في العناصر التالية:

### 1- الوالي المنتدب

- يتم تعيين الوالي المنتدب بموجب مرسوم رئاسي، وتعتبر وظيفة الوالي المنتدب من الوظائف العليا<sup>1</sup> ويمارس الوالي المنتدب العديد من الوظائف الإدارية على مستوى المقاطعة الإدارية التي يديرها، أهمها:
  - تنشيط وتنسيق ومراقبة أنشطة البلديات التابعة للمقاطعات الإدارية ومصالح الدولة التابعة لها، وذلك تحت سلطة والي الولاية.
  - المبادرة بأعمال تأهيل المصالح والمؤسسات العمومية على مستوى المقاطعة الإدارية، كما يتابعها ويقودها.
  - السهر على تنفيذ القوانين والتنظيمات المعمول بها وكذا قرارات الحكومة ومجلس الولاية وكذلك مداورات المجلس الشعبي، على مستوى المقاطعة الإدارية، وذلك تحت سلطة الوالي.
  - حماية النظام العام والأمن العموميين بمساهمة أمن المقاطعة الإدارية وبالتنسيق معها، وتحت سلطة والي الولاية.
  - تحضير برامج التجهيز والاستثمار العمومية ومتابعتها وذلك تحت سلطة والي الولاية.
  - السهر على تنفيذ التدابير المتعلقة بالبناء والتهيئة والتعمير تحت سلطة والي الولاية.
  - المبادرة بكل إجراء تحفيزي لترقية التشغيل والإدماج المهني والاجتماعي، والمبادرة كذلك بكل عمل يحفز التنمية الاقتصادية وذلك تحت سلطة والي الولاية.
  - ترقية الأنشطة الفلاحية وتشجيع كل مبادرة تحفز الاستثمار، تحت سلطة والي الولاية.<sup>2</sup>
- ومنه يتبين بأن الوالي المنتدب يتمتع باختصاصات متنوعة ومختلفة تشمل العديد من المجالات وذلك على مستوى التنظيم الإداري الغير الممركز، غير أن الوالي المنتدب يبقى تابع لوالي الولاية التي توجد فيها المقاطعة الإدارية وذلك في معظم الاختصاصات التي يمارسها.

<sup>1</sup> - المادة 14، المرسوم الرئاسي رقم: 140/15، المصدر السابق، ص 4.

<sup>2</sup> - أنظر/ المواد من 3 إلى 7، المرسوم الرئاسي رقم: 140/15، المصدر نفسه، ص 3 - 4.

ب - المديرية المنتدبة

على مستوى المقاطعات الإدارية يتم تنظيم المصالح الغير ممرزة للدولة في شكل مديريات منتدبة،<sup>1</sup> ويمارس المدير المنتدب المهام المخولة للمدير الولائي على مستوى المقاطعة الإدارية.<sup>2</sup> ولقد حددت قائمة المديرية المنتدبة بموجب المرسوم التنفيذي، رقم: 141/15، المتضمن تنظيم المقاطعات الإدارية وسيرها ب : 11 مديرية منتدبة ( المديرية المنتدبة للطاقة، المديرية المنتدبة للتربية والاستثمار، المديرية المنتدبة للمصالح الفلاحية، المديرية المنتدبة للتجارة، المديرية المنتدبة للموارد المائية والبيئة، المديرية المنتدبة للأشغال العمومية، المديرية المنتدبة للسكن والعمران والتجهيزات العمومية، المديرية المنتدبة للتشغيل، المديرية المنتدبة للنشاط الاجتماعي، المديرية المنتدبة للشباب والرياضة، مديرية السياحة والصناعة التقليدية والتكوين المهني).

كما يمكن إنشاء مديريات منتدبة أخرى كلما ادعت الحاجة إلى ذلك، وذلك بعد اقتراح من الوزراء المعنيين وبعد أخذ رأي والي الولاية التابعة لها المقاطعة الإدارية.<sup>3</sup> ومنه يتبين بأن هذه المديرية قد أنشأت في المقاطعات الإدارية، لأجل تقريب أكبر للخدمات من المواطنين، كما لم يمنع القانون من إنشاء المديرية الأخرى التي لم ينص عليها إذا ادعت الحاجة إلى ذلك.

ج - مجلس المقاطعة

إضافة للوالي المنتدب والمديريات المنتدبة تتكون المقاطعات الإدارية أيضا من مجلس المقاطعة والذي يمثل هيئة تنفيذية تنشأ لدى الوالي، تتكون من المديرين المنتدبين التابعين للمقاطعة الإدارية، والذين يتم تعيينهم بموجب مرسوم رئاسي، وتعتبر وظائفهم وظائف عليا،<sup>4</sup> ويعتبر هذا المجلس الإطار التشاوري لمصالح الدولة على مستوى المقاطعة الإدارية، والتنسيق لأنشطتها وأعمالها لاسيما في مجال تنفيذ قرارات مجلس الولاية.

<sup>1</sup> - المادة 9، المرسوم الرئاسي رقم: 140/15 ، المصدر السابق، ص 4.

<sup>2</sup> - المادة 13، المرسوم الرئاسي رقم: 141/15 ، المصدر السابق، ص 7-8.

<sup>3</sup> - المادة 12، المرسوم الرئاسي رقم: 141/15 ، المصدر نفسه، ص 4.

<sup>4</sup> - المواد 10، 14، المرسوم الرئاسي رقم: 140/15 ، المصدر السابق، ص 4.

ويمارس هذا المجلس عمله عن طريق المداولات والذي يجتمع في دورة عادية مرتين في الشهر برئاسة الوالي المنتدب، كما يمكن أن تعقد دورات غير عادية عندما يتطلب الأمر ذلك، بعد استدعاء من الوالي المنتدب.

ويزود مجلس المقاطعة بأمانة تقنية توضع تحت مسؤولية الأمين العام للمقاطعة الإدارية، ويخضع مجلس المقاطعة في سيره لنفس القواعد المطبقة على مجلس الولاية.<sup>1</sup> وفي ختام دراستنا للمقاطعات الإدارية يمكن القول أن المشرع الجزائري قد استحدث هذه المقاطعات الإدارية واعتبرها هيئات لعدم التركيز الإداري تابعة للسلطة المركزية، وتخضع هيئات المكونة لهذه المقاطعات للتعيين بموجب مرسوم رئاسي، ورغم أنها أنشأت لتخفيف الضغط على الولايات وتقريب الخدمات من المواطنين، إلا أن معظم الاختصاصات التي تمارسها تبقى تابعة للوالي.

من خلال ما سبق دراسته حول تنظيم الإدارة المركزية، يتبين بأن الهيئات المكونة للإدارة المركزية، والمتمثلة في رئيس الجمهورية والوزراء والولاة وكذلك المقاطعات الإدارية، لها أهمية كبيرة في التنظيم الإداري الجزائري، ويظهر ذلك من خلال الاختصاصات والمهام المتنوعة التي يمارسونها في مجال تسيير وتنظيم الإدارة العمومية.

### الفرع الثاني: تنظيم الإدارة اللامركزية

تتشارك الأجهزة والهيئات اللامركزية مع الأجهزة والهيئات المركزية في تكوين هيكل النظام الإداري الجزائري.

ويقوم النظام اللامركزي في الجزائر على أساس تقسيم وتوزيع السلطات في الدولة، بين هيئات الإدارة المركزية وبين هيئات الإدارة اللامركزية وتنقسم هذه الأخيرة إلى الهيئات التالية: الإدارة اللامركزية الإقليمية، والإدارة اللامركزية المرفقية.<sup>2</sup>

وللتفصيل في هذه الهيئات نتطرق للعناصر الآتية:

- تنظيم الإدارة اللامركزية الإقليمية.

- تنظيم الإدارة اللامركزية المرفقية.

<sup>1</sup> - أنظر/ المواد من 16 إلى 20، المرسوم الرئاسي رقم: 141/15، المصدر السابق، ص 8.

<sup>2</sup> - بوضياف عمار: شرح قانون الولاية الجزائري، المرجع السابق، ص 32 - 33.

أولاً: تنظيم الإدارة اللامركزية الإقليمية

باعتبار أن اللامركزية الإقليمية هي أحد أنواع اللامركزية الإدارية، والتي تقوم على أساس المعيار الجغرافي في توزيع الاختصاصات بين الإدارة المركزية والإدارة اللامركزية،<sup>1</sup> ففي الجزائر تشكل اللامركزية الإقليمية من الهيئات التالية:

- الولاية.

- البلدية.

1- الولاية

تمثل الولاية أحد أهم هيئات الإدارة العمومية على مستوى الإدارة اللامركزية الإقليمية، فاختصاصاتها ومهامها الإدارية تجعل لها مكانة مهمة في التنظيم الإداري الجزائري.<sup>2</sup>

- وتتكون الولاية من هيئتين هما: المجلس الشعبي الولائي ووالي.<sup>3</sup>

فإذا كان الوالي بحسب ما ورد ذكره سابقا يمثل الإدارة المركزية في الدولة، فإن المجلس الشعبي الولائي يمثل الإدارة اللامركزية، لذلك فالانتخاب في الولاية يكون جزئي يقتصر على هيئة المداولة المتمثلة في المجلس الشعبي الولائي دون هيئة التنفيذ المتمثلة في الوالي والذي يتم تعيينه من طرف رئيس الجمهورية. ويتكون المجلس الشعبي الولائي من: رئيس المجلس الشعبي الولائي و أعضاء المجلس الشعبي الولائي.

أ - رئيس المجلس الشعبي الولائي

للمجلس الشعبي الولائي رئيس يتمتع بعدة اختصاصات إدارية مهمة، وهو يمثل أحد هيئات النظام اللامركزي على مستوى الولاية،<sup>4</sup> ويمارس مهامه واختصاصاته الإدارية، بعد انتخابه.<sup>5</sup>

- المهام الإدارية لرئيس المجلس الشعبي الولائي

من بين أهم المهام الإدارية التي يمارسها رئيس المجلس الشعبي الولائي:

- تمثيل المجلس الشعبي الولائي في جميع المراسيم التشريعية والتظاهرات الرسمية.

<sup>1</sup> - لبياد ناصر، المرجع السابق، ص 57.

<sup>2</sup> - بوضياف عمار، شرح قانون الولاية الجزائري، المرجع السابق، ص ص 212، 213.

<sup>3</sup> - المادة 02 ، القانون رقم: 07/12، المصدر السابق، ص 9.

<sup>4</sup> - بوضياف عمار: شرح قانون الولاية الجزائري، المرجع السابق، ص ص 230 - 231.

<sup>5</sup> - أنظر/ المواد من 58 إلى 61 ، القانون رقم: 07/12، المصدر السابق، ص ص 14 - 15 .

- تبليغ المجلس الشعبي الولائي بالمسائل التابعة لاختصاصاته، ويبلغهم كذلك بالوضعية العامة للولاية، لاسيما فيما يخص النشاطات المسجلة بالولاية فيما بين الدورات.<sup>1</sup>

- رئاسة المجلس الشعبي الولائي وإدارة وضبط جلساته.

- إرسال استدعاءات لأعضاء المجلس الشعبي الولائي، لحضور دورات المجلس.<sup>2</sup>

وعليه فإن رئيس المجلس الشعبي الولائي يمثل أحد أهم هيئات الإدارة اللامركزية الإقليمية، يمارس مهامه عن طريق انتخابه وفقا لما هو منصوص عليه قانونا.

#### ب- أعضاء المجلس الشعبي الولائي

يمثل أعضاء المجلس الشعبي الولائي إلى جانب رئيسها، هيئة للنظام اللامركزي على مستوى الولاية، وتمارس هذه الهيئة مهامها عن طريق انتخابها لمدة خمس سنوات بطريق الاقتراع النسبي على القائمة.<sup>3</sup>

ويتألف المجلس الشعبي الولائي من عدد يتراوح حسب عدد سكان الولاية، من 35 عضو في الولايات التي يقل عدد سكانها عن 250.000 نسمة إلى 55 عضو في الولايات التي يساوي أو يتعدى عدد سكانها 1.250.001 نسمة.<sup>4</sup>

#### - المهام الإدارية لأعضاء المجلس الشعبي الولائي

يمارس المجلس الشعبي الولائي مهامه، أثناء دوراته العادية والعلنية وهي أربع دورات في السنة، إضافة إلى الدورات الإستثنائية.<sup>5</sup>

ومن بين أهم المهام التي يمارسها أعضاء المجلس الشعبي الولائي:

- إعداد مخطط للتنمية على المدى المتوسط للولاية من أجل التنمية الاقتصادية والاجتماعية للولاية.

- المساهمة في إنجاز برامج السكن ووضع برامج للقضاء على السكن الهش وغير الصحي ومحاربه.<sup>6</sup>

<sup>1</sup> - أنظر/ المواد 71، 72 ، القانون رقم: 07/12، المصدر السابق، ص 16.

<sup>2</sup> - أنظر/ المواد 17، 27، القانون رقم: 07/12، المصدر نفسه ، ص ص 10 - 11.

<sup>3</sup> - المادة 65 ، القانون العضوي رقم: 10/16، المؤرخ في: 25 أوت 2016، المتعلق بنظام الانتخابات، ج ر عدد: 9، المؤرخة في: 28 أوت

2016 ، المعدل والمتمم بالقانون رقم: 08/19، المؤرخ في: 14 سبتمبر 2019، ج ر عدد: 55، المؤرخة في: 15 سبتمبر 2019، ص 17.

<sup>4</sup> - المادة 82 ، القانون العضوي رقم: 10/16، المصدر نفسه ، ص 20.

<sup>5</sup> - أنظر/ المواد 14، 15 ، القانون رقم: 07/12، المصدر السابق ، ص 10.

<sup>6</sup> - أنظر/ المواد 80، 100، 101، القانون رقم: 07/12 ، المصدر نفسه، ص ص 17 - 18.

- يقرر المجلس استغلال وتسيير مصالح عمومية ولائية بعدة أساليب، سواء بالأسلوب المباشر أو عن طريق المؤسسة العمومية أو عن طريق الامتياز.<sup>1</sup>
- يقوم المجلس الولائي بإعداد ميزانية الولاية والمصادقة عليها بعد المناقشة، وفي حالة ظهور اختلال في الميزانية عند التنفيذ يتعين عليه اتخاذ كافة الإجراءات لامتناع هذا العجز وضمان التوازن الصارم للميزانية الإضافية للسنة المالية الموالية.<sup>2</sup>
- يتبين إذا أن المجلس الشعبي الولائي يعتبر من بين أهم هيئات الإدارة العمومية على المستوى اللامركزي، فهو يمارس مهامه عن طريق الانتخاب مما يجعل له استقلالية أكبر، ويهدف من ممارسته لهذه المهام تحقيق المصلحة العامة للمواطنين على المستوى المحلي.

## 2- البلدية

- البلدية تمثل هيئة لامركزية الإقليمية، وتشغل مكانة مهمة في التنظيم الإداري في الدولة.<sup>3</sup>
- وتتكون البلدية من عدة هيئات وهي:
  - رئيس المجلس الشعبي البلدي.
  - أعضاء المجلس الشعبي البلدي.
  - إدارة البلدية.
- أ- رئيس المجلس الشعبي البلدي
- رئيس المجلس الشعبي البلدي، هو متصدر القائمة التي تحصلت على أغلبية أصوات الناخبين، أما في حالة تساوي الأصوات فيتم اختيار المرشحة أو المرشح الأصغر سناً،<sup>4</sup> ويرأس الهيئتين، التداولية والتنفيذية<sup>5</sup>، ويمارس العديد من المهام الإدارية.
- المهام الإدارية لرئيس المجلس الشعبي البلدي
- يمارس رئيس المجلس الشعبي مهامه الإدارية باعتباره ممثلاً للبلدية، أو كونه ممثلاً للدولة.<sup>6</sup>
- يتولى رئيس المجلس الشعبي البلدي بصفته ممثلاً للبلدية العديد من المهام الإدارية، يتمثل أهمها في:

<sup>1</sup> - أنظر/ المواد من 142 إلى 149، القانون رقم: 07/12، المصدر السابق، ص 22.

<sup>2</sup> - أنظر/ المواد 160، 169، القانون رقم: 07/12، المصدر نفسه، ص 23-24.

<sup>3</sup> - بوضياف عمار: شرح قانون البلدية، المرجع السابق، ص 105 - 106.

<sup>4</sup> - المادة 65 من القانون رقم: 10/11، المصدر السابق، ص 12.

<sup>5</sup> - جعلوب كمال، المرجع السابق، ص 139.

<sup>6</sup> - المرجع نفسه، ص 144.



- تمثيل البلدية في جميع المراسيم التشريعية والتظاهرات الرسمية وفي كل أعمال الحياة المدنية والإدارية.
- تولي رئاسة المجلس الشعبي البلدي.
- التمتع بصفة الأمر بالصرف باسم البلدية ولمصلحتها.
- إدارة مداخل الدولة والأمر بصرف نفقات الدولة.
- يقوم رئيس المجلس الشعبي البلدي بالسهر على حسن سير المصالح والمؤسسات العمومية.<sup>1</sup>
- أما بالنسبة لمهامه كونه ممثلا للدولة، فيتمثل أهمها في:
- تمثيل الدولة على مستوى إقليم البلدية.
- تبليغ وتنفيذ القوانين والتنظيمات على إقليم البلدية.
- القيام بجميع العقود المدنية، بصفته ضابط للحالة المدنية.
- اتخاذ كل الإجراءات التي تضمن حقوق وحرية المواطنين.
- اتخاذ الإجراءات والاحتياطات اللازمة لضمان سلامة الأشخاص والممتلكات في الأماكن العمومية التي يمكن أن تحدث فيها كارثة أو حادث.
- المحافظة على النظام العام بعناصره الأساسية، الأمن العام، الصحة والسكينة العامة، عن طريق اتخاذ كافة الإجراءات المتعلقة به .
- في حالة الخطر الجسيم أو الوشيك يأمر رئيس المجلس الشعبي البلدي بتنفيذ كل تدابير الأمن التي تستوجبها ظروف البلدية، مع الإعلام الفوري للوالي.<sup>2</sup>
- تعكس هذه المهام الأهمية الكبيرة لرئيس المجلس الشعبي البلدي داخل الإدارة البلدية، سواء بصفته ممثلا للبلدية أو ممثلا للدولة.

#### ب- أعضاء المجلس الشعبي البلدي

- يمثل أعضاء المجلس الشعبي البلدي الهيئة التداولية في البلدية،<sup>3</sup> ويختلف عددهم، بحسب عدد سكان البلدية ، ويتراوح عددهم بين 13 عضوا في البلديات التي يقل عدد سكانها عن 10000 نسمة، و 43 عضوا في البلديات الذي يساوي أو يفوق عدد سكانها 200.001.<sup>4</sup>

<sup>1</sup> - أنظر/ المواد من 77 إلى 84 ، القانون رقم: 10/11، المصدر السابق، ص ص 14 - 15.

<sup>2</sup> - أنظر/ المواد من 85 إلى 95 ، القانون 10/11، المصدر نفسه، ص ص 15 - 16.

<sup>3</sup> - لباد ناصر، المرجع السابق، ص 98.

<sup>4</sup> - المادة 80 ، القانون العضوي 10/16، المصدر السابق، ص 20.

ينتخب المجلس الشعبي البلدي لمدة خمسة سنوات، ويكون هذا الانتخاب بطريقة الاقتراع النسبي على القائمة.<sup>1</sup>

#### - المهام الإدارية لأعضاء المجلس الشعبي البلدي

- يمارس أعضاء المجلس الشعبي البلدي مهام إدارية متنوعة، يتمثل أهمها في:
- التصويت على ميزانية البلدية،<sup>2</sup> فيصوت على الميزانية الأولية لزوما قبل 31 أكتوبر من السنة الموالية التي تسبق سنة تنفيذها، كما يصوت على الميزانية الإضافية قبل 15 جوان من السنة المالية التي تنفذ فيها.<sup>3</sup>
- مهام التهيئة والتنمية من خلال إعداد المخطط التنموي السنوي، والسهر على تنفيذه.
- تبادل أيضا وتشجع كل إجراء من شأنه أن يحافظ على البيئة.<sup>4</sup>
- ممارسة مهام تتعلق بمجال التربية والحماية الاجتماعية والرياضة والشباب والثقافة والتسليّة والسياحة.
- الحفاظ على الصحة والنظافة والطرق البلدية.<sup>5</sup>

#### ج- إدارة البلدية

- (للبلدية إدارة توضع تحت سلطة رئيس المجلس الشعبي البلدي، وينشطها الأمين العام للبلدية).<sup>6</sup>
- فالهيئات الإدارية الدائمة للبلدية تتمثل في:
- الأمين العام، مندوبيات البلدية، مصالح البلدية.<sup>7</sup>

<sup>1</sup> - المادة 65 ، القانون العضوي رقم: 10/16، المصدر السابق، ص 17.

<sup>2</sup> - لباد ناصر، المرجع السابق، ص 100.

<sup>3</sup> - المادة 181 ، القانون رقم: 10/11، المصدر السابق، ص 24.

<sup>4</sup> - أنظر/ المواد 107 إلى 114 ، القانون رقم: 10/11، المصدر نفسه، ص 17- 18 .

<sup>5</sup> - أنظر/ المواد 122 إلى 124 ، القانون رقم: 10/11، المصدر نفسه، ص 18- 19.

<sup>6</sup> - المادة 125 ، القانون رقم: 10/11، المصدر نفسه، ص 19.

<sup>7</sup> - بعلي محمد الصغير: الإدارة المحلية الجزائرية، المرجع السابق، ص 97.

### - الأمين العام للبلدية:

يعين الأمين العام للبلدية بموجب مرسوم رئاسي، بناء على اقتراح من الوزير المكلف بالجماعات الإقليمية<sup>1</sup>

وتحدد حقوقه وواجباته عن طريق التنظيم.<sup>2</sup>

ويخضع الأمين العام للبلدية لتقييم دوري من طرف رئيس المجلس الشعبي البلدي، والذي يرسل للوالي.

ويتولى تحت سلطة وإشراف رئيس المجلس الشعبي البلدي، عدة مهام إدارية أهمها:

- متابعة تنفيذ مداورات المجلس الشعبي البلدي

- تنشيط وتنسيق سير المصالح الإدارية والتقنية للبلدية

- إقتراح كل تدبير من شأنه تحسين أداء مصالح البلدية واتخاذ.

- ضمان تسيير الأرشيف البلدي، والمحافظة عليه.<sup>3</sup>

### - مندوبيات البلدية:

يمكن أن تحدث في البلدية مندوبيات أو ملحقات بلدية في حدود اختصاصاتها،<sup>4</sup> مع الأخذ بالحسبان

ضرورة الخدمة العمومية، وهذا باستثناء بلديات ولاية الجزائر العاصمة.<sup>5</sup>

المجلس الشعبي البلدي يحدد بموجب مداولة، المرافق العمومية التي يعهد بها إلى المندوبية البلدية، ويوفر

كافة الوسائل المادية والبشرية لسيرها.<sup>6</sup>

<sup>1</sup> - أنظر:

- المادة 3 الفقرة 8 ، المرسوم الرئاسي رقم: 240/99 ، المصدر السابق، ص 6.

- المادة 20، المرسوم التنفيذي رقم: 320/16 ، المؤرخ في 13 ديسمبر 2016، المتعلق بالأحكام الخاصة المطبقة على الأمين العام

للبلدية، ج ر عدد: 73، المؤرخة في: 15 ديسمبر 2016، ص 5، 6.

<sup>2</sup> - المادة 128، القانون رقم: 10/11، المصدر السابق، ص 19.

<sup>3</sup> - أنظر/ المواد 13 إلى 18، المرسوم التنفيذي رقم: 320/16، الصادر السابق، ص 4 - 5.

<sup>4</sup> - المادة 133 ، القانون رقم: 10/11، المصدر السابق، ص 20.

<sup>5</sup> - المادة 2 ، المرسوم التنفيذي رقم: 258/16 ، المؤرخ في 10 أكتوبر 2016، المتضمن تحديد كفاءات إنشاء المندوبيات البلدية وتعيين حدودها،

ج ر عدد 61، المؤرخة في 19 أكتوبر 2016، ص 12.

<sup>6</sup> - المادة 8، المرسوم التنفيذي رقم: 258/16 ، المصدر نفسه، ص 13.

ومن أهم مهامها:

- المندوب البلدي يكلف تحت مسؤولية رئيس المجلس الشعبي البلدي بتنشيط المرافق العمومية المخولة للمندوبية البلدية.<sup>1</sup>
- المندوب البلدي يتشاور مع المواطنين القاطنين في إقليم المندوبية البلدية، ويعلم رئيس المجلس الشعبي البلدي بانشغالاتهم.
- المبادرة بكل عمل من شأنه المساهمة في تحسين شروط معيشة السكان والتنمية الاقتصادية والاجتماعية للبلدية.
- يقدم المندوب البلدي تقريرا شهريا إلى رئيس المجلس الشعبي البلدي حول نشاطات المندوبية البلدية، ووضع المرافق العمومية المفوضة له.<sup>2</sup>

#### - مصالح البلدية:

- تتكون كل بلدية من مصالح تتولى العديد من المهام الإدارية، أهمها:
- تنظيم مصلحة الحالة المدنية وسيرها وحماية كل العقود والسجلات الخاصة بها والحفاظ عليها.
- مسك بطاقة الناخبين وتسييرها.
- إحصاء المواطنين، حسب شرائح السن، المولودين في البلدية أو المقيمين بها في إطار تسيير بطاقة الخدمة الوطنية.
- النشاط الاجتماعي، النشاط الثقافي والرياضي، تسيير الميزانية والمالية.
- مسك سجل جرد الأملاك العقارية البلدية وسجل جرد الأملاك المنقولة.
- تنظيم أرشيف البلدية، الشؤون القانونية والمنازعات<sup>3</sup>
- البلدية بمختلف هيئاتها التي تتكون من: رئيس المجلس الشعبي البلدي، وأعضاء وإدارة البلدية، تمثل إلى جانب الولاية هيئات الإدارة العمومية على المستوى اللامركزي، وهو ما يخول لهم ممارسة المهام الإدارية المنصوص عليها قانونا، لأجل تحقيق مصلحة المواطن المحلي.

<sup>1</sup> - المادة 134 ، القانون 10/11، المصدر السابق، ص 20.

<sup>2</sup> - أنظر/ المواد من 11 إلى 17، المرسوم التنفيذي رقم: 258/16 ، المصدر السابق، ص 12-13.

<sup>3</sup> - المادة 126 ، القانون 10/11، المصدر السابق، ص 19.

ثانيا: تنظيم الإدارة اللامركزية المرفقية

تطبيق نظام اللامركزية المرفقية يسمح بخروج بعض المرافق المتميزة بأهدافها وهياكلها من نطاق السلطة الرئاسية، وتمنح لها شخصية معنوية وذمة مالية وأجهزة لإدارة نشاطها، تتمتع باستقلالية في ممارسة نشاطها عن السلطة المركزية، والتي تمارس سلطة إشرافية ورقابية فقط على هذه الأجهزة،<sup>1</sup> مما يجعلها تخضع لتنظيم خاص، والذي سيتم التفصيل فيه في العناصر اللاحقة:

1- تعريف المرافق العمومية

يستند الفقهاء في تعريف المرافق العمومية إلى معيارين وهما: المعيار العضوي والمعيار المادي، وذلك كما يلي:

أ- تعريف المرافق العمومية استنادا للمعيار العضوي

المرافق العمومية استنادا للمعيار العضوي تعرف على أنها: (الهيكل أو الهيئة أو المؤسسة أو التنظيم المتكون من مجموعة الأشخاص والأموال، الذي ينشأ ويؤسس لإنجاز مهمة عامة معينة).<sup>2</sup> ولقد أخذ المشرع بهذا المعيار في العديد من النصوص القانونية، وكمثال على ذلك ما نص عليه في القانون المدني على أن: ( يتمتع الشخص الاعتباري بجميع الحقوق إلا ما كان منها ملازما لصفة الإنسان، وذلك في الحدود التي يقرها القانون ويكون له خصوصا: ذمة مالية، أهلية في الحدود التي يعينها عقد إنشاءها أو التي يقرها القانون، موطن وهو المكان الذي يوجد فيه مركز إدارتها...)<sup>3</sup> فيتبين إذا أن المشرع اعتبر كل هيئة تتوفر على ذمة مالية، أهلية وموطن... تتمتع بالشخصية المعنوية بغض النظر على طبيعة نشاطه أو نوعية أهدافه. الملاحظ على هذا التعريف أنه ركز على الهيكلة الخارجية للمرافق العمومية وفي المقابل أهمل طبيعة النشاط الممارس من طرف هذه الهيئات والهدف من هذا النشاط.

<sup>1</sup> - جعلوب كمال، المرجع السابق، ص ص 26-27.

<sup>2</sup> - بعلي محمد الصغير: القانون الإداري التنظيم الإداري- النشاط الإداري، المرجع السابق، ص 206.

<sup>3</sup> - المادة 50، الأمر رقم: 58/75، المؤرخ في 26 سبتمبر 1975، ج ر عدد: 78، المؤرخة في: 30 سبتمبر 1975، المتضمن القانون المدني، المعدل والمتمم بالقانون رقم: 10/05، المؤرخ في 20 جوان 2005، ج ر عدد: 44، المؤرخة في: 26 جويلية 2005، المعدل والمتمم بالقانون رقم: 05/07، المؤرخ في: 13 ماي 2007، ج ر عدد: 31، المؤرخة في: 13 ماي 2007، ص 992.

ب- تعريف المرافق العمومية استنادا للمعيار المادي

تعرف المرافق العمومية، استنادا للمعيار المادي، بأنها: (كل نشاط شرع فيه بهدف تحقيق مصلحة عامة).<sup>1</sup>

هذا التعريف على عكس التعريف السابق، ركز على النشاط الممارس والذي يهدف لتحقيق المصلحة العامة وأهمل في المقابل نوع الهيئة الممارسة لهذا النشاط.

لقد أخذ كذلك المشرع بالمعيار المادي في تحديده للمرافق العمومية وذلك بإصداره للعديد من المراسيم المنشأة للمرافق العمومية والذي بين من خلالها نشاط هذه المرافق، ومن الأمثلة على ذلك المرسوم التنفيذي رقم: 256 / 99 ، المحدد لكيفيات إنشاء المؤسسة العمومية ذات الطابع العلمي والتكنولوجي وتنظيمها وسيرها.<sup>2</sup>

ومن خلال ما سبق يتبين بان المشرع الجزائري قد أخذ بالمعيارين العضوي والمادي في تحديده للمرافق العمومية، فالمرافق العمومية إذا هي عبارة عن كل نشاط تمارسه الأجهزة المحددة في التنظيم القانوني الساري المفعول في الدولة، والتي تهدف إلى تحقيق المصلحة العامة للأفراد.

2- إنشاء المرافق العمومية

تختلف المرافق العمومية في نشأتها بحسب طبيعة كل مرفق، وعليه فسيتم دراسة:

- إنشاء المرافق العمومية الوطنية.
- إنشاء المرافق العمومية المحلية.
- إنشاء المرافق العمومية من خلال التفويض.

<sup>1</sup> - لباد ناصر، المرجع السابق، ص 147.

<sup>2</sup> - المرسوم التنفيذي رقم: 256/99، المؤرخ في: 16 نوفمبر 1999، المتضمن تحديد كيفية إنشاء المؤسسة العمومية ذات الطابع العلمي والتكنولوجي وتنظيمها وسيرها، ج ر عدد 82، المؤرخة في: 21 نوفمبر 1999.

أ- إنشاء المرافق العمومية الوطنية

السلطة المختصة بعملية إنشاء وتنظيم المرافق العمومية الوطنية في الجزائر هي السلطة التنفيذية، فتتخذ شكل مراسيم رئاسية في حالة صدورها من طرف رئيس الجمهورية، ومراسيم تنفيذية في حالة صدورها من طرف الوزير الأول.<sup>1</sup>

كما خول الدستور أيضا للسلطة التشريعية، سلطة التشريع في مجال إنشاء فئات المؤسسات.<sup>2</sup> وعليه فإن اختصاص إنشاء المرافق العمومية الوطنية هو من اختصاص السلطة التنفيذية، باستثناء مجال إنشاء فئات المؤسسات فهو من اختصاص السلطة التشريعية.

ب- إنشاء المرافق العمومية المحلية

ينص كل من قانون الولاية والبلدية على كيفية إنشاء وتنظيم مرافق عمومية بلدية وولائية.<sup>3</sup>

- المرافق العمومية الولائية

نص قانون الولاية بأنه يمكن للولاية أن تنشأ مرافق عمومية، وهذا قصد تلبية الاحتياجات الجماعية لمواطنيها.

ويخضع قرار إنشاء المرافق العمومية الولائية، للشروط المحددة عن طريق التنظيم، بعد توفر شرط مداولة المجلس الشعبي الولائي،<sup>4</sup> وفق ما نص عليه قانون الولاية.<sup>5</sup>

- المرافق العمومية البلدية

يخضع اختصاص إنشاء وتنظيم المرافق العمومية البلدية لسلطة البلدية،<sup>6</sup> ولصحة قرار إنشاء المرافق العمومية البلدية يجب أن يتم إجراء مداولة للمجلس الشعبي البلدي والتصديق عليها من طرف الوالي.<sup>7</sup>

<sup>1</sup> لباد ناصر، المرجع السابق، ص 155.

<sup>2</sup> المادة 140 الفقرة 28، التعديل الدستوري 2016، المرجع السابق، ص 27.

<sup>3</sup> بعلي محمد الصغير: القانون الإداري والتنظيم الإداري- النشاط الإداري، المرجع السابق، ص 218.

<sup>4</sup> المرجع نفسه، ص 219.

<sup>5</sup> أنظر/ المواد 141 إلى 149 من القانون رقم: 07/12، المصدر السابق، ص ص 21-22.

<sup>6</sup> أنظر/ المواد 149 إلى 156، القانون رقم: 10/11، المصدر السابق، ص ص 21-22.

<sup>7</sup> بعلي محمد الصغير: القانون الإداري والتنظيم الإداري- النشاط الإداري، المرجع السابق، ص 219.

ج- إنشاء المرافق العمومية من خلال التفويض

بموجب القانون رقم: 199/18، المتعلق بتفويض المرفق العام، أصبح بإمكان المفوض له إنشاء مرافق عامة في الدولة بموجب عقد الامتياز المبرم بين السلطة المفوضة والمفوض، ويستغل المفوض المرفق باسمه وعلى مسؤوليته وتحت رقابة جزئية من طرف السلطة المفوضة.<sup>1</sup> ومن وجهة نظرنا، أن المشرع قد أحسن عندما قام بإشراك القطاع الخاص في إنشاء المرافق العامة، والذي قد يظفي نوعا من الجودة والفاعلية على هذه المرافق، لأن القطاع الخاص يقوم على المنافسة التي تدفع المتنافسين إلى إنشاء مرافق عامة ذات جودة.

ومما سبق، يتبين بأن نشأة المرافق العمومية تختلف بحسب نوع هذه المرافق، فالمرافق العمومية الوطنية تنشأ من طرف السلطة التنفيذية، أما نشأة المرافق العمومية المحلية بنوعها الولائية والبلدية فتخضع للولاية والبلدية، كما أنها مرتبطة بمداولات المجالس الشعبية، كما يمكن تفويض نشأة المرافق العمومية بموجب عقود الامتياز.

د- طرق إدارة المرافق العمومية

اختلاف طرق تسيير المرافق العمومية يدل على اتساع واختلاف مجال الخدمات العمومية، حيث ان تنوع وظيفة الدولة وتدخلها في مختلف الميادين أدى إلى وجود طرق جديدة لإدارة المرافق العمومية،<sup>2</sup> وسنفضل في الآتي أهم طرق إدارة المرافق العمومية والتي تتمثل في: أسلوب الاستغلال المباشر، إضافة إلى أسلوب المؤسسة العمومية، وإمتياز المرفق العام.

✓ الإستغلال المباشر:

يقصد بطريقة الاستغلال المباشر هو أن تقوم الهيئات العمومية المتمثلة في الدولة، الولاية والبلدية بطريقة مباشرة بإدارة المرفق العام الذي أنشأته، وذلك بواسطة أعوانها وأموالها. ومن أهم المرافق العمومية التي تسيير بطريقة الإستغلال المباشر، مصالح الجباية، الجمارك، التعمير.

<sup>1</sup> - المادة 53، المرسوم التنفيذي رقم: 199/18، المؤرخ في: 2 أوت 2018، المتضمن تفويض المرفق العام، ج ر عدد 48، المؤرخة في: 5 أوت 2018، ص 10.

<sup>2</sup> - بوضياف عمار: شرح قانون البلدية، المرجع السابق، ص ص 225-226.



المرفق العام الذي يدار بهذا الأسلوب لا يتمتع بالشخصية المعنوية<sup>1</sup> ويحكمه القانون العام، كما تخضع للرقابة المباشرة للدولة أو أحد هيئاتها وتخضع أيضا لقواعد المحاسبة العمومية.<sup>2</sup>

#### ✓ المؤسسة العامة:

المؤسسة العمومية هي شخص معنوي أنشأت بهدف التسيير المستقل لمرافق عمومية تابعة للدولة أو الجماعات المحلية.<sup>3</sup>

فالمرافق العمومية التي تدار بأسلوب المؤسسة العامة تمثل هيئات اللامركزية المرفقية، ومن أهم ما يترتب على استقلالية هذه المرافق: ذمة مالية مستقلة، حق قبول الهبات والوصايا، حق التعاقد وحق التقاضي.<sup>4</sup> وتتقسم المؤسسات العمومية إلى:

#### - المؤسسة العمومية الإدارية:

تدير المرافق التي تمارس نشاطات إدارية محضة، ويخضع نشاطها للقانون العام، وأموالها تعتبر أموال عامة، وكذلك عمالها هم موظفون عموميون.

#### - المؤسسة العمومية الصناعية والتجارية:

تدير المرافق التي يكون موضوع نشاطها تجاريا أو صناعيا، وتخضع للقانونين العام والخاص كل في نطاق محدد.<sup>5</sup>

#### - المؤسسة العمومية ذات الطابع العلمي والتكنولوجي:

تتمتع هذه المؤسسات بالشخصية المعنوية والإستقلال المالي ولقد أنشأت هذه المؤسسات لأجل تحقيق نشاطات البحث العلمي والتكنولوجي من خلال تنفيذ البرامج المتعلقة بها، وتتشأ وتحل بموجب مرسوم تنفيذي.

#### - المؤسسة العمومية ذات الطابع العلمي والثقافي والمهني:

وهي مؤسسة وطنية للتعليم تتمتع بالشخصية المعنوية وتأخذ الأشكال التالي: الجامعة، المركز الجامعي، المدارس والمعاهد.<sup>6</sup>

<sup>1</sup> - لباد ناصر، المرجع السابق، ص ص 259 - 260.

<sup>2</sup> - بوضياف عمار: شرح قانون البلدية، المرجع السابق، ص 227.

<sup>3</sup> - لباد ناصر، المرجع السابق، ص 260.

<sup>4</sup> - بوضياف عمار: شرح قانون البلدية، المرجع السابق، ص 228.

<sup>5</sup> - لباد ناصر، المرجع السابق، ص ص 261 - 263.

<sup>6</sup> - بوضياف عمار: شرح قانون البلدية، المرجع السابق، ص ص 232 - 233.

✓ إمتياز المرفق العام:

إمتياز المرفق العام هو إتفاق يتم بموجبه تكليف الإدارة المانحة (دولة، ولاية، بلدية) لشخص طبيعي أو معنوي من القانون العام أو القانون الخاص والذي يطلق عليه صاحب الإمتياز، بتسيير واستغلال مرفق عام لمدة محددة، مستخدما في ذلك عماله وأمواله، ويتقاضى صاحب الامتياز في سبيل ذلك مقابل مالي يحدد في العقد.<sup>1</sup>

تعتبر هذه الطرق التي تم ذكرها من أهم طرق إدارة المرفق العام وبالرغم من أن المرافق التي تدار عن طريق أسلوب الإستغلال المباشر لا تعتبر من هيئات اللامركزية الإقليمية لأنها تبقى تابعة للدولة، إلا أنه تم عرض هذا الأسلوب كأسوب من أساليب إدارة المرفق العام.

4- مبادئ المرافق العمومية

باعتبار أن المرافق العمومية تقدم خدمات عامة بهدف تحقيق المصلحة العامة، فإن التوقف عن تقديمها يؤدي حتما إلى أضرار كبيرة بالمتعاملين معها، ولما عجز القانون على إيجاد نظام قانوني موحد لجميع المرافق، جاء الفقه بمجموعة من المبادئ التي فرضتها الاعتبارات العملية والعدالة الاجتماعية.<sup>2</sup> وتتمثل هذه المبادئ في:

- مبدأ استمرارية المرفق العام.

- مبدأ المساواة أمام المرفق العام.

- مبدأ التكيف الدائم للمرفق العام.<sup>3</sup>

أ- مبدأ استمرارية المرفق العام

يعتبر مبدأ استمرارية المرفق العامة، من أهم المبادئ التي تحكم عمل المرافق العمومية،<sup>4</sup> ويقصد بهذا المبدأ، أن المرافق العمومية ولأنها تقدم خدمات أساسية للمواطنين يجب أن تمارس نشاطها وعملها بصفة

<sup>1</sup> - لباد ناصر، المرجع السابق، ص ص 164 - 165.

<sup>2</sup> - القرشي عمر موسى جعفر، المرجع السابق، ص 171.

<sup>3</sup> - أنظر/

- لباد ناصر، المرجع السابق، ص 157.

- القرشي عمر موسى جعفر، المرجع السابق، ص 171.

- بعلي محمد الصغير: الإدارة المحلية الجزائرية، المرجع السابق، ص 220

<sup>4</sup> - لباد ناصر، المرجع السابق، ص 157.

مطرده ومستمرة، وهو ما يترتب عنه النتائج التالية: تحريم الإضراب، تنظيم استقالة الموظفين وتطبيق نظرية الظروف الطارئة.<sup>1</sup>

### ب- مبدأ المساواة أمام المرفق العام

تلتزم المرافق العمومية بالمساواة بين المنتفعين في تقديم الخدمات العمومية دون تمييز،<sup>2</sup> وهذا المبدأ قد كرسه المشرع الدستوري.<sup>3</sup>

ومن أهم تطبيقات مبدأ المساواة أمام المرافق العامة، تتمثل في:

- مساواة المنتفعين من خدمات المرفق العام.

- المساواة في الالتحاق بالوظائف العامة.

- حياد المرفق العام.

ورغم ذلك فلا يمكن تطبيق مبدأ المساواة أمام المرافق العامة بصفة مطلقة، إذ يشترط تماثل المراكز من حيث تشابه أوضاعهم.<sup>4</sup>

وهناك فئات محددة قانونا تمثل استثناءات على تطبيق مبدأ المساواة وذلك بسبب أوضاعهم الخاصة التي تمنح لهم الأولوية في مجالات عديدة، من الأمثلة على هذه الفئات التي استثناها المشرع الجزائري من مبدأ المساواة:

الأشخاص ذوي الإحتياجات الخاصة: لحماية هذه الفئة نص المشرع الجزائري على أنه يستوجب على كل مستخدم أن يخصص نسبة 1% على الأقل من مناصب العمل للأشخاص المعاقين المعترف لهم بصفة العامل.<sup>5</sup>

- أبناء المجاهدين وأرامل وأبناء الشهداء حيث يحظون بالأولوية في التكوين والتشغيل والترقية.<sup>6</sup>

<sup>1</sup> - القرشي عمر موسى جعفر، المرجع السابق، ص 173.

<sup>2</sup> - لباد ناصر، المرجع السابق، ص 157.

<sup>3</sup> - المادة 31 تنص: (تستهدف المؤسسات ضمان مساواة كل المواطنين والمواطنات في الحقوق والواجبات بإزالة العقبات التي تعوق تفتح شخصية الإنسان، وتحول دون مشاركة الجميع الفعلية في الحياة السياسية، الاقتصادية، والاجتماعية، والثقافية.)، التعديل الدستوري 2016، المصدر السابق، ص 11.

<sup>4</sup> - بعلي محمد الصغير: الإدارة المحلية الجزائرية، المرجع السابق، ص 121-122.

<sup>5</sup> - المادة 27، القانون رقم: 09/02، يتعلق بحماية الأشخاص المعوقين وترقيتهم، المؤرخ في: 8 ماي 2002، ج ر عدد 34، المؤرخة في: 14 ماي 2002، ص 11.

<sup>6</sup> - المادة: 38، القانون رقم: 07/99، المتضمن قانون المجاهد والشهيد، المؤرخ في: 5 أبريل 1999، ج ر عدد 25، المؤرخة في: 12 أبريل 1999.

ج- مبدأ التكيف الدائم للمرفق العام

مبدأ التكيف الدائم للمرفق العام، يعتبر من أهم المبادئ التي يؤدي الالتزام به إلى وجوب تكيف نشاط المرفق العام مع كافة المتغيرات التي تطرأ عليه، سواء كانت هذه المتغيرات ذات طبيعة قانونية، اقتصادية، تقنية...<sup>1</sup> وهذا عن طريق تعديل وتغيير وتجديد قواعد وآليات عمل المرافق العامة تماشياً مع تلك المتغيرات.<sup>2</sup>

ونص المرسوم رقم: 131/88، الذي ينظم العلاقات بين الإدارة والمواطن، على ضرورة تكيف الإدارة لمهامها وهيكلها مع احتياجات المواطنين.<sup>3</sup>

5- إلغاء المرافق العمومية

إذا كان هناك مرفق عام يمارس نشاطاً معيناً، فهناك إمكانية لإلغاءه ووضع حد لممارسة نشاطه، وتختلف أسباب إلغاء المرافق العمومية من مرفق إلى آخر، ويكون هذا اعترافاً من السلطات الإدارية العمومية بأنه لم يعد هناك حاجة لاستمرار المرفق العام في ممارسة نشاطه.

وتعتبر طريقة إلغاء المرفق العام هي نفسها طريقة الإنشاء وفقاً لقاعدة "توازي الأشكال" لذلك وجب أن يكون الإلغاء بنفس الوسيلة القانونية التي أنشئ بها المرفق العام أو بوسيلة قانونية أعلى.<sup>4</sup>

المرافق العمومية هي الهيئة التي تمثل الإدارة اللامركزية الإقليمية، فهي تنشأ وتمارس مهامها وتلغى بناء على القانون الساري في الدولة، وتشترك جميع المرافق العمومية في الهدف الذي تسعى لتحقيقه وهو إشباع الحاجات العامة للمواطنين المحليين.

من خلال ما تم عرضه، يتبين أن:

- تنظيم الإدارة العمومية في الجزائر مر بالعديد من المراحل ولكل مرحلة إيجابياتها وسلبياتها التي مهدت للمراحل اللاحقة، إلى أن وصلت للتنظيم الإداري الحالي.

- الإدارة العمومية في الجزائر تنظم على مستويين، المستوى المركزي والمستوى اللامركزي، فالإدارة العمومية على المستوى المركزي تتكون من الهيئات التالية: رئيس الجمهورية والوزراء والأجهزة المساعدة لهم، والولاية، وكذلك هيئات المقاطعات الإدارية، أما على المستوى اللامركزي فتتكون من الإدارة اللامركزية الإقليمية والمتمثلة في الولاية والبلدية، والإدارة اللامركزية المرفقية والمتمثلة في المرفق العام.

<sup>1</sup> - لباد ناصر، المرجع السابق، ص 158.

<sup>2</sup> - بعلي محمد الصغير: الإدارة المحلية الجزائرية، المرجع السابق، ص 237.

<sup>3</sup> - المادة 6 تنص على: (تسهر الإدارة دوماً على تكيف مهامها وهيكلها مع احتياجات المواطنين، ويجب أن تضع تحت تصرف المواطن خدمة جيدة)، المرسوم الرئاسي رقم: 131/88، المصدر السابق.

<sup>4</sup> - لباد ناصر، المرجع السابق، ص 156-157.

المبحث الثاني: مخططات التحول الإلكتروني للإدارة العمومية في الجزائر

المزايا التي حققتها الإدارة الإلكترونية في الدول التي أحرزت تقدما كبيرا في تطبيقها جعل معظم الدول تسعى إلى تطبيقها في إدارتها العمومية، وذلك إرضاء لمتطلبات شعوبها التي تتطور بالتطور العلمي والتكنولوجي، فلم يعد تقديم الخدمة هو الهدف الوحيد للإدارة العمومية ، بل أصبحت الجودة والسرعة والفاعلية في تقديمها هي من أهم أهدافها.

وقد برز مفهوم الإدارة الإلكترونية في الجزائر، بعد المشاركة في مؤتمر القمة العالمية لمجتمع المعلومات والذي عقد في جينيف سنة 2003، حيث حضره ممثلي 134 دولة من مختلف أنحاء العالم.<sup>1</sup>

وبينت هذه المشاركة مدى حرص الجزائر على مواكبة التطورات والتغيرات الحاصلة على المستوى الوطني والدولي، والذي كان وراءه العديد من الأسباب والدوافع (المطلب الأول) التي جعلتها تضع المخططات والمشاريع التي تسعى من وراءها لتطبيق الإدارة الإلكترونية. (المطلب الثاني)

المطلب الأول: دوافع التخطيط للتحول الإلكتروني في الإدارة العمومية

أدت مجموعة متكاملة من الدوافع والعوامل إلى تنامي الدعوات الرسمية والأكاديمية في الجزائر إلى تطبيق الإدارة الإلكترونية كأسلوب حديث في التسيير فرضته الثورة الرقمية وتوجهات العولمة والديمقراطية وغيرها.

وتتشرك هذه الدوافع في معظمها مع دوافع الدول المطبقة للإدارة الإلكترونية، وذلك لارتباطها بمتطلبات العولمة والتي تفرض عليهم مواكبة التطورات الحاصلة، ورغم ذلك فهناك دوافع خاصة فرضتها ظروف الدولة.

وهذه الدوافع سواء كانت مشتركة بين الدول أو دوافع خاصة استوجبت تخصيص دراسة لها لمعرفة أسباب تطبيق الإدارة الإلكترونية في الجزائر، عن طريق تحديد الدوافع الداخلية للتحول الإلكتروني (الفرع الأول)، والدوافع الخارجية ( الفرع الثاني).

<sup>1</sup> - يحيوي إلهام، المرجع السابق، ص 113.

### الفرع الأول: الدوافع الداخلية للتحول الإلكتروني

هناك العديد من الدوافع الداخلية التي كانت السبب الرئيسي في تطبيق الإدارة الإلكترونية، ويتمثل أهمها في:

المشاكل المتعلقة بعلاقة الإدارة بالمواطن وبالموظفين والذي خلق حالة عدم الرضى في أوساط المتعاملين مع الإدارة التقليدية و موظفي الإدارة التقليدية<sup>1</sup>، خاصة أمام البيئة الإدارية؛ التي تعاني من العديد من المشاكل أهمها: مشكلة التخلف الإداري وبطء النمو الإداري.<sup>2</sup> وعليه وجب تحديد أهم المشاكل المتعلقة بعلاقة الإدارة بالمواطن وبالموظفين والتي كانت من أهم الدوافع لتحول الإدارة الإلكترونية لتطبيق أسلوب الإدارة الإلكترونية.

### أولاً: المشاكل المتعلقة بعلاقة الإدارة بالمواطنين

نظرا لحالة التذمر في وسط الفئات المتعاملة مع الدوائر الإدارية التقليدية في ظل عجز هذه الدوائر عن إرضاء طموح المتعاملين معها.<sup>3</sup>

حيث شهدت علاقة الإدارة العمومية بالمواطن في الجزائر تصدعا كبيرا، وذلك بالرغم من محاولات الإصلاح التي سعت الدولة إلى تكريسها في الفترات السابقة.<sup>4</sup>

خاصة أمام ضعف التنظيم القانوني لعلاقة الإدارة بالمواطن وكذلك ضعف المؤسسات المنظمة لهذه العلاقة وانتشار البيروقراطية، فكانت إدخال التقنيات الحديثة الحل البديل والأمل لتلك الإدارات للقضاء على هذه المشاكل.

<sup>1</sup> - حسين محمد الحسن: الإدارة الإلكترونية المفاهيم - الخصائص - المتطلبات، ط 1، دار الوراق للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2011، ص 105.

<sup>2</sup> - يتوجي سامية: أطر رقمنة الإدارة العمومية في " مشروع الجزائر الإلكترونية 2013"، مجلة معارف، جامعة البويرة، الجزائر، جامعة البويرة، الجزائر، العدد 18، 2015، ص 217.

<sup>3</sup> - حسين محمد الحسن، المرجع السابق، ص 105.

<sup>4</sup> - بهلول سمية، المرجع السابق، ص 104.

### 1- ضعف التنظيم القانوني لعلاقة الإدارة بالمواطن

عرفت فترة الثمانينات انتشارا كبيرا للبيروقراطية في الجزائر، والذي نتج عنه توجه السلطة نحوى محاولة إصلاح العلاقة بين الإدارة والمواطن،<sup>1</sup> ومن بين أهم هذه الإصلاحات إصدار المرسوم رقم: 131/88 ، المتعلق بتنظيم العلاقات بين الإدارة والمواطن.

وقد تضمن هذا المرسوم 42 مادة، وزعت على 4 فصول، ومن أهم ما جاء به هذا القانون: تحديد التزامات الإدارة اتجاه المتعاملين معها خاصة فيما يخص: الإجراءات المتعلقة بإعلام المواطنين واستقبالهم، وكذلك تنظيم إجراءات استدعاء المواطن من طرف الإدارة والتزامات الإدارة بالتحسين الدائم لنوعية الخدمة.

ومن جانب آخر حدد هذا المرسوم التزامات المواطنين اتجاه الإدارة مثل: ضرورة احترام سلطة الدولة ومراعاة القوانين والتنظيمات، كما حدد وسائل الطعن في قرارات الإدارة العمومية.<sup>2</sup>

ورغم أهمية هذا المرسوم لكونه يمثل التنظيم القانوني الوحيد المتعلق والمرتبب بصفة مباشرة بتنظيم العلاقة بين الإدارة والمواطن، إلا أن هناك العديد من النقائص التي تشوب هذا التنظيم، والتي تنقص من فعاليته في تحسن علاقة الإدارة بالمواطن، يتمل أهمها في:

- أن هذا التنظيم جاء في شكل مرسوم، والذي يصنف في درجة أقل من النص التشريعي ضمن هرم النصوص القانونية<sup>3</sup>، إضافة إلى أن التشريع يمنح ضمانات أكبر للمواطنين من تعسف الإدارة، خاصة فيما يتعلق برقابة البرلمان على أعمال الحكومة.<sup>4</sup>

- عدم نشر المرسوم وإعلامه للإدارة والمواطنين، خاصة أن التقنيات الحديثة للاتصال لاتزال لم تنتشر بعد في الجزائر خلال تلك الفترة، وعدم نشره وإعلام الإدارة والمواطنين به عن طريق الوسائل التقليدية، يجعل تأثيره محدود جدا لجهل أغلب الإدارات والمواطنين بما يحتويه من حقوق وواجبات.

<sup>1</sup> - ضريفي نادية، حاج جاب الله جمال: الآليات القانونية والمؤسسية لترقية العلاقة بين الإدارة والمواطن في الجزائر، مجلة الإجتهد القضائي، جامعة بسكرة، الجزائر، المجلد 12، العدد1، 2019، ص 83.

<sup>2</sup> - المرسوم رقم: 131/88 ، المصدر السابق.

<sup>3</sup> - ضريفي نادية، حاج جاب الله جمال ، المرجع السابق، ص 84

<sup>4</sup> - فلاق عمر: علاقة الإدارة بالمواطن في الجزائر (دراسة قانونية للمرسوم 131/88 مكانة المواطن في تجربة وسيط الجمهورية الأسبق ثم اللجنة الوطنية الإستشارية لحماية وترقية حقوق الإنسان) ، مجلة الدراسات القانونية، جامعة يحي فارس، المدينة، الجزائر، المجلد 1، العدد2، 2015، ص 3.

- العدد المحدود للنصوص التطبيقية للمرسوم؛ والذي أعاق إدخاله لحيز التنفيذ، في الوقت الذي إستوجب فيه إصدار نصوص توضيحية وتفسيرية لهذا المرسوم، كون هذا الأخير قد أورد قواعد ونصوص عامة.<sup>1</sup> فإنحصرت هذه النصوص في قرارين صادرين من وزارة الداخلية المؤرخة في: 1988/09/04، والتي تم من خلالها تنظيم إجراءات لتيسير مراسلة المصالح المحلية وعلاقتها مع المواطنين وتحديد شروط إستقبال المواطنين في مصالح الولايات والبلديات وتوجيههم وإعلامهم.<sup>2</sup>

وما يؤكد ضعف هذه الآلية القانونية في تنظيم وتحسين علاقة الإدارة بالمواطن هو عدم رضا المواطنين عن الإدارة والذي ترجم في أحداث 5 أكتوبر 1988، أين خرج الشعب في مظاهرات عبر التراب الوطني عبر من خلالها عن سخطه ومعارضته للمؤسسات السياسية والإدارية القائمة آنذاك والتي لم تتجح في تحسين علاقتها بمواطنيها.<sup>3</sup>

ومنه يتبين بأنه لهذه الأسباب وغيرها أصبح التنظيم القانوني الوحيد لعلاقة الإدارة بمواطنيها، تنظيما ضعيفا ينقصه العديد من الإجراءات التي تجعل منه تنظيما فعالا لتحسين علاقة الإدارة بالمواطن، عن طريق إصدار النصوص التفصيلية والتطبيقية له، فالنصوص القانونية الواردة في هذا المرسوم هي نصوص عامة تحتاج إلى تفصيل.

## 2- فشل الهيئات المكلفة بتحسين علاقة الإدارة بالمواطن

لم يكن التشريع وحده من عجز على تحسين علاقة الإدارة بالمواطن، بل الهيئات أيضا عجزت معظمها عن تحقيق ذلك، ومن أهم الهيئات التي كلفت بمهمة تحسين علاقة الإدارة بالمواطنين والتي تم إلغائها فيما بعد، هي: هيئة وسيط الجمهورية والوزارة المنتدبة المكلفة بإصلاح الخدمة العمومية.

### أ- هيئة وسيط الجمهورية

تعتبر هيئة وسيط الجمهورية من بين أهم الهياكل التي تم إنشائها لضمان وحماية حقوق المواطن اتجاه الإدارة، وقد أنشأت سنة 1996 بموجب مرسوم رئاسي، وهي عبارة عن: ( هيئة طعن غير قضائية تساهم في حماية حقوق المواطنين وحياتهم وفي قانونية سير المؤسسات والإدارات العمومية.

<sup>1</sup> - ضريفي نادية، حاج جاب الله جمال ، المرجع السابق، ص ص 85- 86.

<sup>2</sup> - أنظر/ القرارات التالية:

- القرار المتضمن تيسير مراسلة المصالح المحلية وعلاقتها مع المواطنين، المؤرخ في: 4 سبتمبر 1988، ج ر عدد: 39، المؤرخة في: 1988/09/28.

- القرار المتضمن تحديد شروط إستقبال المواطنين في مصالح الولايات والبلديات وتوجيههم وإعلامهم، المؤرخ في 4 سبتمبر 1988، ج ر عدد 39، المؤرخة في 1988/09/28.

<sup>3</sup> - ضريفي نادية، حاج جاب الله جمال ، المرجع السابق، ص 86.



يخول وسيط الجمهورية صلاحيات المتابعة والرقابة العامة التي تسمح له بتقدير حسن علاقات الإدارة بالمواطنين.<sup>1</sup>

ولقد عرفت هذه الهيئة إقبالا كبيرا من المواطنين لطرح إنشغالاتهم ومشاكلهم، وهذا ما أكدته التقارير السنوية الصادرة عن هذه الهيئة والموجهة لرئيس الجمهورية، فقد جاء في التقرير الأول له من مارس 1996 إلى مارس 1997، أن عدد العرائض الصادرة لوسيط الجمهورية خلال السنة الأولى قد بلغ عددها 36637 عريضة منها 54.64 % عريضة تخص مشكلة السكن.

ورغم الدور الكبير الذي لعبته هذه الهيئة في إيصال صوت المواطن، والذي كان بالإمكان أن تلعبه مستقبلا في مجال تحسين علاقة المواطن بالدولة، إلا أنها لم تدم طويلا،<sup>2</sup> حيث تم إلغاؤها سنة 1999، بموجب المرسوم الرئاسي رقم: 170/99.<sup>3</sup>

وفي بيان صدر عن رئاسة الجمهورية بتاريخ: 1999/08/02، عن أسباب إلغاء وسيط الجمهورية، صرح بأن هذا الإجراء هو إجراء منطقي أكثر ملائمة وأفيد للدولة.<sup>4</sup>

ولقد تم استبدال هيئة وسيط الجمهورية باللجنة الفرعية الدائمة للوساطة التي تم استحداثها على مستوى اللجنة الاستشارية لترقية حقوق الإنسان، وتتولى هذه اللجنة دراسة واستلام ومتابعة الشكاوي التي يوجهها لها الأشخاص متى لاحظوا أن هناك تقصير في حقهم من قبل الإدارة.<sup>5</sup>

ومنه يمكن القول أن هذا التغيير هو تغيير غير منطقي وليس في صالح المواطن، خاصة في ظل نجاح هيئة وسيط الجمهورية في مدة قصيرة في إيصال صوت المواطنين وإنشغالاتهم مما يطرح التساؤل عن أسباب إلغاء هيئة وسيط الجمهورية واستبدالها بهيئة أقل منها سواء في التأثير أو الصلاحيات.

<sup>1</sup> - المواد 2، 3، المرسوم الرئاسي رقم: 113/96، المتضمن تأسيس وسيط الجمهورية، المؤرخ في: 23 مارس 1996، ج ر عدد: 20، المؤرخة في: 31 مارس 1996، ص 4.

<sup>2</sup> - ضريفي نادية، حاج جاب الله جمال، المرجع السابق، ص 90، 91.

<sup>3</sup> - المرسوم الرئاسي رقم: 170/99، المتضمن إلغاء مؤسسة وسيط الجمهورية، المؤرخ في: 2 أوت 1999، ج ر عدد: 52، المؤرخة في: 4 أوت 1999.

<sup>4</sup> - فلاق عمر، المرجع السابق، ص 7.

<sup>5</sup> - ضريفي نادية، حاج جاب الله جمال، المرجع السابق، ص 91.

ب- الوزارة المنتدبة المكلفة بإصلاح الخدمة العمومية

استحدثت الوزارة المنتدبة لدى الوزير الأول المكلفة بإصلاح الخدمة العمومية استجابة للإنشغالات الواسعة التي رفعتها هيئات المجتمع المدني لرئيس الجمهورية، والمتضمنة ضرورة القضاء على البيروقراطية وترقية الخدمة العمومية.

فتم ذلك<sup>1</sup> بناء على المرسوم التنفيذي رقم: 381/13، المحدد لصلاحيات الوزير لدى الوزير الأول المكلف بإصلاح الخدمة العمومية، ومن أهم هذه الصلاحيات:

- تبسيط الإجراءات الإدارية وتخفيفها.
- مساعدة الإدارة العمومية على إعداد وتنفيذ برامجها الخاصة بعصرنة الخدمة العمومية.
- تحسين ظروف عمل أعوان المرفق العام وضمان حماية حقوقهم.
- ترقية حقوق مستعملي الخدمة العمومية وحمايتهم.<sup>2</sup>

ولقد نجحت هذه الوزارة في تقديم العديد من الخدمات للمواطن والتي ساهمت إلى حد كبير في تحسين علاقته بالإدارة، ومن أهم هذه الخدمات: التخفيف من الوثائق الإدارية في ملفات البطاقة الوطنية وجواز السفر ورخصة السياقة، وتقليص مدة استخراج هذه الوثائق، كما تم تقليص ملفات " أونساج " إلى ورقة واحدة، كما أكدت على البنوك بضرورة إضفاء المرونة على تمويل مشاريع الشباب.

ورغم كل هذه النتائج الإيجابية التي تم تحقيقها وفي مدة قصيرة، إلا أنها تعرضت للإلغاء،<sup>3</sup> عندما قرر رئيس الجمهورية التخلي عن هذه الوزارة بموجب المرسوم الرئاسي رقم: 154/14 المتضمن تعيين أعضاء الحكومة،<sup>4</sup> وهو الأمر الذي طرح العديد من التساؤلات عن سبب هذا الإلغاء.<sup>5</sup>

من خلال ذلك يمكن القول بأن إلغاء هذه الهيئة المتمثلة في الوزارة المنتدبة المكلفة بإصلاح الخدمة العمومية بعد مدة قصيرة من إنشائها وذلك على غرار هيئة وسيط الجمهورية تزيد من طرح التساؤلات حول أسباب إلغاء هذه الهيئات التي نجحت في تحسين علاقة المواطنين بالإدارة العمومية، رغم أن السبب من إنشائها هو تحقيق هذا الهدف، إلا إذا كان السبب من إنشائها هو سبب ظرفي ولاحتواء وضع معين.

<sup>1</sup> - ضريفي نادية، حاج جاب الله جمال ، المرجع السابق ، ص 92.

<sup>2</sup> - المادة 2، المرسوم التنفيذي رقم: 381/13، المحدد لصلاحيات الوزير لدى الوزير الأول المكلف بإصلاح الخدمة العمومية ، المؤرخ في: 19 نوفمبر 2013، ج ر عدد: 59، المؤرخة في: 20 نوفمبر 2013، ص 4 .

<sup>3</sup> - ضريفي نادية، حاج جاب الله جمال ، المرجع السابق، ص 93.

<sup>4</sup> - المرسوم الرئاسي رقم: 154/14، المتضمن تعيين أعضاء الحكومة، المؤرخ في: 5 ماي 2014، ج ر عدد: 26، المؤرخة في: 7 ماي 2014.

<sup>5</sup> - ضريفي نادية، حاج جاب الله جمال ، المرجع السابق، ص 93.

### 3- إنتشار البيروقراطية السلبية

البيروقراطية أو (Bureaucracy) باللغة الإنجليزية، هي كلمة تتكون من شقين: Bureau وتعني المكتب و cracy وتعني حكم، فالبيروقراطية إذن بمعناها اللغوي تعني حكم المكتب. واعتبر " ماكس فيبر " البيروقراطية بأنها عبارة عن نوع من التنظيم الشرعي والعقلاني والتي تكون منظمة بقواعد محددة خاصة المجردة منها.

ومنه يتبين بأن البيروقراطية بمعناها الحقيقي تعبر عن معنى إيجابي، غير أن هناك بعض من الفلاسفة والباحثين غيروا هذا المعنى من الإيجابية إلى السلبية، حيث إعتبر "كارل ماركس" مثلا، أن البيروقراطية هي وسيلة لسيطرة الطبقة البرجوازية على الطبقة العمالية.

ثم شاع بعد ذلك هذا المفهوم السلبي وأصبحت البيروقراطية تعبر عن الإستعمال السيء للسلطة من خلال تمسك الموظف بالإجراءات القانونية الحرفية مما يعيق أداء الأعمال المنوطة به.<sup>1</sup>

#### أ- أسباب انتشار البيروقراطية السلبية في الجزائر

هناك العديد من الأسباب المختلفة التي ساهمت في ظهور وانتشار البيروقراطية في الجزائر، ومن أهم هذه الأسباب:

- الممارسات الاستعمارية، حيث يرجع السبب الرئيسي في تجذر البيروقراطية في الجزائر، إلى الإدارة الاستعمارية التي كانت تمارس البيروقراطية بشدة في الجزائر والتي كانت تسعى من وراء تطبيقها إلى التحكم الاقتصادي والاجتماعي على كل الأصعدة دون إشراك للمواطنين الأصليين، فأقامت التنظيم الإداري في الدولة على أساس التمييز بين الفرنسيين والجزائريين، حيث أنشأت الإدارات العمومية لخدمة الفرنسيين على حساب الجزائريين رغم أنهم أصحاب الأرض والثروات.<sup>2</sup>

- ضعف الإطار القانوني والمؤسسي الذي ينظم العلاقة بين الإدارة والمواطن، وإخفاقها بالتكفل الحقيقي بمشاكل المواطنين، خاصة في ظل عدم فعالية الإدارة، ما أدى إلى تفشي البيروقراطية وإحتكار السلطة وزيادة معاناة المواطن من سوء المعاملة والإهمال.<sup>3</sup>

<sup>1</sup> - حرشاو مفتاح، المرجع السابق، ص ص 229-230.

<sup>2</sup> - قاسم ميلود: علاقة الإدارة والمواطن في الجزائر بين الأزمة ومحاولات الإصلاح، مجلة دفاتر السياسة والقانون، جامعة قاصدي مرباح، الجزائر، العدد 5، 2011، ص 62.

<sup>3</sup> - ضريفي نادية، حاج جاب الله جمال، المرجع السابق، ص 76.

- الإصلاحات الإدارية المستمرة للجماعات الإقليمية والذي لم تركز على نمط التسيير اللامركزي كأسلوب ديمقراطي يشرك الإرادة الشعبية في التسيير الفعلي للإدارة الإقليمية.<sup>1</sup>
- ب- مظاهر البيروقراطية السلبية في الجزائر
- تتمثل أهم مظاهر البيروقراطية السلبية المنتشرة في الإدارة العمومية الجزائرية في:
- عدم احترام مواعيت العمل الخاصة بالدوام الرسمي والخروج من المكاتب لدرجة تصل إلى وجود مكاتب دون موظف، ما يؤدي إلى تراكم الأعمال اليومية وضياح الكثير من الوقت والذي ينتج عنه تعطيل مصالح المواطنين والتأخر في إتمام معاملاتهم.
- كثرة الإجراءات وعدم وضوح القرارات هو ما يميز أغلب الإدارات في الجزائر، إضافة إلى التباطؤ الإداري والذي ساهم بشكل كبير في انتشار البيروقراطية والأمراض الإدارية مما أفقد ثقة المواطنين في إدارتهم، خاصة أمام سوء معاملتهم من طرف هذه الإدارات.<sup>2</sup>
- إهمال العمل الإداري وتأجيله من طرف موظفو الإدارة العمومية، يتسبب في كثير من الأحيان في ضياح ملفات المواطنين أو بعض الأوراق المهمة، ويظهر الإهمال بشكل كبير في الإدارات الجزائرية التي تقدم الخدمات العمومية اليومية للمواطنين، مما خلق سخطا وتدمرا كبيرا وسط المواطنين.
- انتشار ظاهرة المحسوبية والواسطة وتأثيرها على مبدأ تكافؤ الفرص.<sup>3</sup>
- الروتين الإداري، حيث أن التكرار المستمر لنفس الوظائف يخلق لدى الموظف الإجهاد الذهني ما يؤدي إلى تراجع مستوى ممارسته للأعمال المنوطة به والخدمات المكلف بتقديمها.<sup>4</sup>
- مما سبق يمكن القول بأن تقديم الخدمات العمومية هو أساس العلاقة بين الإدارة والمواطنين وسوء تقديمها يؤدي إلى تدهور هذه العلاقة، والبيروقراطية هي أحد الأسباب المهمة التي تساهم بشكل كبير في تدهور هذه العلاقة، مما حتم على الدولة إيجاد وسائل بديلة وأكثر تطورا للتخلص من هذه المظاهر السلبية.

<sup>1</sup> - قاسم ميلود، المرجع السابق، ص 71.

<sup>2</sup> - حرشاو مفتاح، المرجع السابق، ص ص 232 - 234.

<sup>3</sup> - قاسم ميلود، المرجع السابق، ص 74.

<sup>4</sup> - بهلول سمية، المرجع السابق، ص 122.

ثانيا: المشاكل المتعلقة بعلاقة الإدارة بالموظفين

وضعت الإدارة التقليدية عدة قيود على موظفيها، مما أفقدهم القدرة على الانسجام مع مقتضيات التقنية والثورة المعلوماتية التي يشهدها العالم وتقييد طاقتهم الإبداعية، في حين بقيت هي ملتزمة بقوانينها التقليدية والتي تقوم على ضعف الرواتب ونقص تأهيل وتكوين الموظفين، ما خلق لها مشكلات كثيرة من بينها ارتفاع معدلات غياب الموظفين وترك العمل وعدم التنسيق بين أعمال المصالح والإدارات، واستبداد السلطة العليا وعدم تفويضها لاختصاصها.<sup>1</sup>

كل هذه المشاكل أدت إلى إعادة النظر في الإدارة التقليدية والعمل على إرساء إدارة إلكترونية تتماشى والتقدم الحاصل في مختلف المجالات.

1- ضعف الرواتب

التنمية الإدارية إذا لم ترافقها تنمية اقتصادية سوف تؤدي للعديد من المشاكل من بينها المشاكل المالية للموظفين لذلك فقد أفرز التخلف الاقتصادي في الجزائر العديد من الآثار السلبية التي انعكست على المجتمع بصفة عامة، وبما أن الموظف هو عضو من هذا المجتمع فقد انعكس ذلك على حالته الاجتماعية خاصة أمام التطور المستمر للأسعار والذي يقابله ثبات الراتب وضعفه، مما أضعف القدرة الشرائية للموظف، وهو ما أدى إلى انتشار مظاهر البيروقراطية والفساد من اختلاس ورشوة.<sup>2</sup>

ويزداد الأمر سوء أمام عجز مختلف المؤسسات والهيئات التي تم إنشائها على تحسين وضعية الموظفين، مثل هيئة وسيط الجمهورية والوزارة المنتدبة المكلفة بإصلاح الخدمة العمومية والتي تم إلغائها رغم أن الهدف من إنشائها هو تحسين ظروف العمل لموظفي الإدارات العمومية وضمان حقوقهم ، وهو ما أثر على الظروف الاجتماعية للموظفين والتي لم تشهد أي تحسن.<sup>3</sup>

إن عدم إشباع حاجات الموظف خاصة المادية منها، يؤدي بطبيعة الحال إلى العديد من المشاكل والمظاهر السلبية لإشباع هذه الحاجات بطرق أخرى غير قانونية كالرشوة مثلا، والتي تزيد من تفاقم هذه المشاكل وتوتر العلاقة بين الموظفين والإدارة.

<sup>1</sup> - حسين محمد الحسن ، المرجع السابق، ص ص 30-31.

<sup>2</sup> - قاسم ميلود، المرجع السابق، ص ص 78-79.

<sup>3</sup> - ضريفي نادية، حاج جاب الله جمال ، المرجع السابق، ص ص 29-94 .

## 2- نقص تأهيل وتكوين الموظفين

نقص تأهيل وتكوين الموظفين في الإدارة العمومية، تعود أهم أسبابه إلى أسباب تاريخية ترجع إلى ما بعد الاستقلال مباشرة، عندما كانت الدولة بحاجة إلى سد الفراغ الذي تركه موظفو الدولة المستعمرة فاعتمدت الجزائر حينها على نظام التوظيف المفتوح فانتقل عدد الموظفين من 55594 موظف سنة 1963 إلى 1323428 موظف سنة 1995، وهذا الإرتفاع الملحوظ في عدد الموظفين أثر سلبا على كفاءة الموظفين وتأهيلهم إذ شكل 37 % من المساعدين الإداريين دون تأهيل أو تكوين ، ومع مرور الوقت شغل هؤلاء الموظفين مناصب إدارية بكفاءة إدارية ضعيفة فقد استحوذوا على 70% من البلديات، حيث ظهرت أكبر نسبة للموظفين الأقل تأهيلا على مستوى البلديات ثم بنسبة أقل على مستوى الولايات ثم على المستوى الوطني بأقل نسبة.

أما بالنسبة للبرامج التكوينية فمازلت النسب المالية المخصصة لهذه العملية في الجزائر منخفضة وبحاجة إلى إعادة النظر عن طريق زيادة النسب المخصصة للتربصات<sup>1</sup> فنقص تكوين الموظفين في الإدارة العمومية يؤدي إلى الروتين والجمود والذي ينتج عنه التخلف الإداري والإبقاء على نفس أساليب العمل والطرق التقليدية التي يتم بها إنجاز الأعمال الإدارية.<sup>2</sup>

ومنه فإن نقص تأهيل وتكوين الموظفين يزيد من تفاقم المشاكل بين الإدارة والموظفين من جهة، وبين الإدارة والمواطنين من جهة أخرى فتعامل المواطنين مع موظفين ليس لهم تأهيل أو لم يخضعوا لتكوين يصعب من هذا التعامل ويزيد من انتشار الفساد والبيروقراطية.

## الفرع الثاني: الدوافع الخارجية للتحول الإلكتروني

لم تكن الدوافع الداخلية السبب الوحيد وراء السعي إلى التحول للإدارة الإلكترونية، بل إن تسارع التقدم التكنولوجي وتطلعات المجتمعات الحديثة إلى خوض تجربة التقنية<sup>3</sup> خاصة في ظل الثورة المعلوماتية وتوجهات العولمة<sup>4</sup>، هذا كله كان بمثابة مقدمات مهدت لتحول الإدارة العمومية في الجزائر لتطبيق أسلوب الإدارة الإلكترونية.<sup>5</sup>

<sup>1</sup> - قاسم ميلود، المرجع السابق، ص 77.

<sup>2</sup> - حرشاو مفتاح، المرجع السابق، ص 233.

<sup>3</sup> - حسين محمد الحسن، المرجع السابق، ص 105.

<sup>4</sup> - القزاز بدر محمد السيد ، المرجع السابق، ص 306.

<sup>5</sup> - حسين محمد الحسن، المرجع السابق، ص 105.

### أولا : تسارع التقدم التكنولوجي

لقد أدى التقدم التكنولوجي إلى إظهار مزايا عديدة لتطبيقاته العملية في مختلف المجالات<sup>1</sup> ومن هذه المجالات، المجال الإداري والذي مهد لظهور الإدارة الإلكترونية في مختلف الدول ومن بينها الجزائر ، وذلك عن طريق:

#### 1- تطور تقنية الحاسوب

تطور تقنية الحاسوب أثر على نظريات الإدارة والمفاهيم الإدارية التي تغيرت وخرجت عن مفهومها التقليدي القديم، فأصبحت الآلات تتخذ كثيرا من القرارات بناءا على برامج إلكترونية تم تحميلها عليها، فأصبحت الآلة تنوب عن الإنسان في كثير من مواقع العمل.<sup>2</sup>

#### 2- تطور الاتصالات

مع تطور تقنيات الإعلام والاتصال أصبح كل ما تحتاج إليه الإدارة العامة متوفر، بأقل تكلفة وجهد، الأمر الذي كان يحتاج في وقت سابق إلى إنفاق مالا حصر له من التكاليف الباهضة، فضلا عن الوقت الذي كان يستغرقه انتقال تلك المعلومات، هذا وقد أصبحت الإدارة في ظل انتشار الأنترنت حول العالم في قلب الحدث العالمي، وعلى اتصال مباشر بأطرافه، مما يجعلها تتأكد من صواب قراراتها وإجراءاتها ويضعها أمام القرار العالمي بخصوص ما تتخذه من قرارات أو تنفذه من معاملات.

لذلك عملت الجزائر على التأقلم مع الأوضاع الجديدة والتطورات الحاصلة في مجال الاتصال وذلك ابتداء من استفادتها من شبكة الأنترنت سنة 1994<sup>3</sup>

#### 3- شيوع الثقافة الإلكترونية

بعد تطور تقنية الحاسوب واستفادة الجزائر من شبكة الأنترنت شاعت الثقافة الإلكترونية وانتشرت بين المواطنين وتعمقت صلتهم بالحاسوب والأنترنت<sup>4</sup> فأصبحوا يشكلون مجتمعا إلكترونيا في معظم علاقاتهم وتعاملاتهم فالبيع والشراء أصبح إلكترونيا والمكتبات والكتب والقواميس أيضا إلكترونية.<sup>5</sup>

<sup>1</sup> - الفزاز بدر محمد السيد ، المرجع السابق، ص 307.

<sup>2</sup> - لعقاب محمد: المواطن الرقمي، ط 2، دار هومة، بوزريعة، الجزائر، 2013، ص 30.

<sup>3</sup> - حسين محمد الحسن ، المرجع السابق، ص 108.

<sup>4</sup> - حسين محمد الحسن ، المرجع السابق ، ص 115.

<sup>5</sup> - لعقاب محمد ، المرجع السابق، ص ص 30- 31.

مما حتم على الحكومة الجزائرية أن تتخذ خطوات عاجلة، لتشعر مواطنيها أنها على قدر طموحهم وثقافتهم وأن تبادر بجعل معاملاتهم الإدارية تتم بطرق إلكترونية عن طريق تزويدهم بالتطبيقات التقنية التي فرضت مفاهيمها الجديدة على مواطنيها.<sup>1</sup>

إن التقدم التكنولوجي والثورة المعرفية وانتشار الثقافة الإلكترونية عززت بقوة فكرة تحول الإدارات العامة إلى تعميم تطبيقات التقنية بما أتاحتها من تواصل فعال سريع مختصر للوقت والجهد.

### ثانيا: ترابط المجتمعات الإنسانية في ظل توجهات العولمة

التوجهات الحديثة والعالمية المتزايدة نحو الانفتاح والترابط والتكامل بين الدول والمجتمعات الإنسانية المختلفة ساهمت بنشأة العولمة كظاهرة حديثة تحكم العلاقات بين الدول والشعوب، وتقدم الثورة التكنولوجية أدوات معرفية وتقنية لخدمة متطلبات العولمة وتحقيق أغراضها وترجمتها إلى واقع ملموس.

كما تعتبر القرية الكونية أحد البدائل لاصطلاح العولمة والتي تشير إلى اختصار المسافة والزمن وسرعة تبادل المعلومات والوثائق عبر العالم، وكذلك عقد الاتفاقيات والصفقات من خلال شبكة الأنترنت في مختلف الدول.

ولقد تجاوز الأمر انتقال الأفكار والمشروعات إلى انتقال الخدمات عبر العالم، مما اقتضى الاتفاق على المواصفات والمقاييس المشتركة التي يجب أن تطبق عالميا على السلع والخدمات المتنوعة. فبدأت الإدارات العمومية عبر مختلف دول العالم بوضع المواصفات المشتركة والموحدة للتعاون وتوحيد المقاييس والمعايير والمواصفات، وهذا لا يتحقق إلا بتطبيق التقنيات الحديثة المرتبطة بالإدارة الإلكترونية في ظل العولمة.<sup>2</sup> فتربط المجتمعات إذا في ظل توجهات العولمة فرض على الجزائر على غرار أغلبية الدول تطبيق الإدارة الإلكترونية في إداراتها العمومية وهذا بصفتها عضوا في المجتمع الدولي.

من خلال ما سبق يتبين أن:

تغيير أسلوب تسيير الإدارة العمومية من الأسلوب التقليدي إلى الأسلوب الإلكتروني في الجزائر كان نتيجة للعديد من الدوافع، فهناك دوافع فرضتها البيئة الوطنية؛ تمثلت في المشاكل المتعلقة بعلاقة الإدارة بالمواطنين من جهة و المشاكل المتعلقة بعلاقة الإدارة بالموظفين من جهة أخرى، وأخرى فرضتها البيئة

<sup>1</sup> - حسين محمد الحسن، المرجع السابق، ص 115.

<sup>2</sup> - بوزكري جباللي: الإدارة الإلكترونية في المؤسسات الجزائرية واقع وآفاق، أطروحة مقدمة لنيل شهادة دكتوراه علوم في علوم التسيير، تخصص إدارة الأعمال والتسويق، كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير، قسم علوم التسيير، جامعة الجزائر 3، الجزائر، 2015، 2016، ص 83.



الدولية كتسارع التقدم التكنولوجي، وترابط المجتمعات في ظل توجهات العولمة، وذلك بغية الاستفادة من مزايا الإدارة الإلكترونية ليتم بناء عليها إطلاق العديد من المشاريع التي تهدف لتطبيق الإدارة الإلكترونية.

### المطلب الثاني: مشاريع وبرامج التحول الإلكتروني في الإدارة العمومية

تطبيق الإدارة الإلكترونية في الجزائر على غرار معظم الدول الأخرى، فرضتها العديد من الدوافع المختلفة والتي كانت وراء سعي الدولة إلى وضع مخططات متعددة لتطبيق الإدارة الإلكترونية وذلك بشكل تسلسلي، حيث ركزت في البداية على التخطيط لإعداد وتهيئة البيئة الإدارية (فرع أول)، ثم أصدرت مشروع الجزائر الإلكترونية 2008-2013 (فرع ثاني)، ثم وضعت بعد ذلك مخططات الإدارة الإلكترونية ما بعد 2013 (فرع ثالث)، وهو ما فرض تسليط الضوء على هذه المخططات، لإبراز مدى نجاحها وفعاليتها.

### الفرع الأول: إعداد وتهيئة البيئة الإدارية

أول خطة لتطبيق الإدارة الإلكترونية في الجزائر تمثلت في إعداد وتهيئة البيئة الإدارية، بهدف بناء مجتمع معلومات، قادر على الفهم والتعامل مع الإدارة الإلكترونية.

ففي هذه المرحلة يتم تنمية وتطوير الإدارة التقليدية بالتوازي مع تنفيذ مشروع الإدارة الإلكترونية عن طريق تنفيذ المعاملات بشكل سريع وبإجراءات سهلة بعيدا عن المماطلة والروتين، بواسطة استخدامهم للحاسب الآلي والشبكة الإلكترونية في نشر إعلاناتهم ووضع بعض الاستثمارات اللازمة لإنجاز المعاملات.<sup>1</sup>

كما يستوجب أيضا لنجاح هذه الخطة، القيام بحملة إعلامية تستهدف جميع المواطنين لتعريفهم بالإدارة الإلكترونية وتدريبهم على استعمال التقنيات الإلكترونية الحديثة.<sup>2</sup>

يتبين إذا أنه في أول خطة للتحول الإلكتروني عمدت الحكومة الجزائرية لاتخاذ مجموعة من الإجراءات يتمثل أهمها في: إدخال الحاسوب واستعمال شبكة الأنترنت في العمل الإداري، وضع برنامج لإصلاح الخدمة العمومية، مشروع أسرتك.

<sup>1</sup> - كافي مصطفى يوسف، المرجع السابق، ص 94.

<sup>2</sup> - غويني العربي: تطوير الإدارة المحلية كضرورة للتنمية في الوطن العربي، ط 1، دار الكتاب الحديث، القاهرة، مصر، 2016، ص 69.

أولاً: إدخال الحاسوب واستعمال شبكة الأنترنت في العمل الإداري

انطلقت بوادر تطبيق الإدارة الإلكترونية في الجزائر بالبداية في إدخال تقنية الحاسوب وتطوير البنية القاعدية للاتصالات وتأسيس مجتمع المعلومات في إدارتها العمومية.

حيث استفادت الجزائر ابتداء من سنة 1994 من خدمات الأنترنت والتقنيات المرتبطة بها من خلال ارتباطها بشبكة الأنترنت، بواسطة مركز البحث العلمي والتقني.<sup>1</sup>

فأصبح بإمكان المواطنين عن طريق الحاسب الآلي والشبكة الإلكترونية الإطلاع على إعلانات الإدارات العمومية مع إمكانية طباعة واستخراج الاستمارات اللازمة وتعبئتها لإنجاز المعاملات.<sup>2</sup>

ومنه يمكن اعتبار سنة 1994، الانطلاقة الأساسية لبناء مجتمع المعلومات، والتي بدأت محتشمة لتتطور فيما بعد، تمهيدا لظهور الإدارة الإلكترونية في الجزائر فدون حاسوب آلي وشبكة أنترنت لا يمكن الحديث عن تطبيق إدارة إلكترونية.

غير أنه من الملاحظ أن الجزائر قد تأخرت في الاستفادة من شبكة الأنترنت ومختلف التقنيات المرتبطة بها، وذلك مقارنة بنشأة الأنترنت، حيث تعتبر الولايات المتحدة الأمريكية مهد ظهور الأنترنت وذلك سنة 1969 والتي بدأت كشبكة لوكالة مشاريع الأبحاث المتقدمة والتي كانت إحدى الوكالات المدعومة رسمياً من قبل وزارة الدفاع الأمريكية وقد أطلق على هذه الشبكة في البداية إسم أربانت (Arpanet)، لتتطور فيما بعد وتصبح بالشكل التي هي عليه الآن.<sup>3</sup>

ثانياً: برنامج إصلاح الخدمة العمومية

أطلقت الحكومة الجزائرية برنامج إصلاح الخدمة العمومية سنة 2000، وقد تمحورت أهدافه حول تطوير الإدارة العمومية وإدخال التقنيات الحديثة عليها، ومن أهم هذه الأهداف:

- عصرنة الإدارة العمومية في الجزائر.
- استعمال وتعميم وسائل الإعلام الآلي وشبكة الأنترنت في الإدارات العمومية.
- تسريع إجراءات وتقليص آجال إنجاز الأعمال الإدارية.
- تنمية الاتصال والشفافية داخل الإدارات العمومية.

<sup>1</sup> - يتوجي سامية، المرجع السابق، ص 221.

<sup>2</sup> - كافي مصطفى يوسف، المرجع السابق، ص 94.

<sup>3</sup> - قادة دليلية: الأنترنت وتغيير عمل الإدارة المحلية - مع عرض نموذج الإدارة الإلكترونية المحلية لولاية بومرداس ، مجلة دراسات في الإقتصاد والتجارة والمالية، جامعة الجزائر 3، الجزائر، المجلد 6، العدد 2، 2017، ص 655.

- الإسراع في حركة التنمية والتنسيق بين الإدارات العمومية المركزية والمحلية وهذا بترشيد الإدارة العمومية.<sup>1</sup>

من خلال أهداف هذا البرنامج يتبين أنه يعتمد على آليتين أساسيين، الآلية الأولى: تهدف لإصلاح الإدارة التقليدية عن طريق عصرنه خدماتها، والآلية الثانية: تهدف إلى إدخال التقنيات التكنولوجية الحديثة في الإدارة العمومية وبناء مجتمع معلومات.

### ثالثا: مشروع أسرتك

أطلق هذا المشروع في أكتوبر 2005 من طرف وزارة البريد وتكنولوجيا الإعلام والاتصال و بريد الجزائر، والمتضمن حاسوب في كل بيت والذي يهدف إلى تزويد وتدريب المواطنين على استعمال التقنيات التكنولوجية الحديثة وهذا بتزويد 6 ملايين بيت جزائري بأجهزة الحواسيب الآلية،<sup>2</sup> وكذلك تزويد قطاع التربية والموظفين بتجهيزات وشبكات تكنولوجيا الإعلام والاتصال.<sup>3</sup>

هذا المشروع لم يكتمل ولم يحقق أغلب الأهداف التي أنشأ لأجلها وخاصة هدف تزويد 6 ملايين بيت جزائري بأجهزة كمبيوتر، إذ لم يتم الوصول إلى تحقيق هذه النسبة بسبب:

- غياب حملات إخبارية، للتعريف بمشروع أسرتك.
- إرتفاع أسعار الحواسيب الآلية بالنسبة لدخل الكثير من المواطنين.<sup>4</sup>
- تعرض تطبيق هذا المشروع للعراقيل التي تشهدها الإدارة الجزائرية في تنفيذ المشاريع.<sup>5</sup>

<sup>1</sup> - الداوي الشيخ وآخرون: نحو عصرنه الخدمة العمومية في ظل الإدارة الإلكترونية بالجزائر - قطاع التعليم العالي نموذجاً - ، الملتقى الدولي حول جودة الخدمة العمومية في ظل الحوكمة الإلكترونية - حالة البلدان العربية -، كلية العلوم الإقتصادية، علوم التسيير والعلوم التجارية، جامعة أمحمد بوقرة، بومرداس، الجزائر، 29، 30 أكتوبر 2014، ص 6.

<sup>2</sup> - المرجع نفسه، ص 6.

<sup>3</sup> - يحيواوي إلهام: المرجع السابق، ص 27.

<sup>4</sup> - حبيبة محمودي: متعاملو مشروع أسرتك المشروع فشل في طبعته الأولى والثانية مصيرها الفشل، نشر على الموقع الإلكتروني:

<https://www.djazairress.com/ennahar/30938>، تاريخ الإطلاع: 2018/08/30، الساعة: 22:45.

<sup>5</sup> - الداوي الشيخ وآخرون ، المرجع السابق، ص 6.

رابعاً: إنشاء المرصد الوطني للمرفق العام

أنشأ المرصد الوطني للمرفق العام ، بموجب المرسوم الرئاسي رقم: 03/16،<sup>1</sup> وهو يمثل هيئة إستشارية تابعة لوزارة الداخلية والجماعات المحلية، مهمتها الأساسية ترقية المرفق العام وتحسين علاقة المواطنين بالإدارة، عن طريق تطوير الإدارة التقليدية بالتوازي مع تطبيق الإدارة الإلكترونية، ولأجل تحقيق ذلك تقوم هذه الهيئة بالعديد من المهام أهمها:

- ترقية حقوق مستعملي الخدمة العمومية وحمايتها، والمساواة في الاستفادة من خدمات المرفق العام.  
- العمل على دفع وتشجيع مشاركة مستعملي المرفق العام وكذا المجتمع المدني في تحسين خدمات المرفق العام.

- المساهمة في تبسيط الإجراءات الإدارية وتخفيفها.

- تطوير الإدارة الإلكترونية بإدخال التكنولوجيا الحديثة للإعلام والاتصال وتعميمها.

- وضع أنظمة وإجراءات فعالة للاتصال قصد ضمان إعلام المواطنين حول خدمات المرفق العام، وتحسين حصول المستعملين على المعلومة وجمع آرائهم والرد على شكاويهم.<sup>2</sup>

ورغم أهمية هذه المهام المكرسة نظرياً، إلا أن فعاليتها على أرض الواقع تبقى ضعيفا للعديد من الأسباب أهمها: أن المرصد الوطني للمرفق العام هو هيئة تابعة لوزارة الداخلية والجماعات المحلية، مما يجعل تدخلها محدود ومرتبطة بهذه الوزارة ما يستبعد بقية القطاعات.

كما أن الصفة الاستشارية لهذه الهيئة وعدم تمتعها بالاستقلالية يجعل سلطتها محدودة في تحقيق المهام الموكلة له، فهي في جميع الحالات والظروف تابعة لوزارة الداخلية والجماعات المحلية.

من خلال إبراز أهم المخططات التي تبنتها الجزائر في المرحلة الأولى من التحول الإلكتروني والتي تهدف إلى إعداد وتهيئة البيئة الإدارية ، يمكن القول بأنه:

- منذ استعادة الجزائر من شبكة الأنترنت سنة 1994 سعت إلى التمهيد لتطبيق الإدارة الإلكترونية وذلك عن طريق إعداد وتهيئة البيئة الإدارية، عن طريق جعل الإدارة التقليدية أكثر فعالية بالتوازي مع تعميم استعمال الوسائل التكنولوجية في الإدارات العمومية، وذلك بهدف نشر الثقافة التكنولوجية وبناء مجتمع معلومات.

<sup>1</sup> - المرسوم الرئاسي رقم: 03/16، المتضمن إنشاء المرصد الوطني للمرفق العام، المؤرخ في: 7 جانفي 2016، ج ر عدد 2، المؤرخة في: 13 جانفي 2016.

<sup>2</sup> - ضريفي نادية، حاج جاب الله جمال ، المرجع السابق، ص 95.

- إعداد وتهيئة البيئة الإدارية، تعتبر الخطة الأولى للمشروع في تطبيق الإدارة الإلكترونية على قاعدة متينة والتي تبنى عليها المخططات اللاحقة لها، لذلك فعدم نجاح هذه المخططات بشكل كامل بسبب العديد من المشاكل والعراقيل والتي ذكرنا البعض منها، وعدم القضاء عليها يجعل من الصعب نجاح المخططات اللاحقة لها لأن جميع تلك المخططات مرتبطة ببعضها البعض.

### الفرع الثاني: مشروع الجزائر الإلكترونية (2008-2013)

بعد المشاريع التي أطلقتها الحكومة الجزائرية التي تهدف إلى إعداد وتهيئة البيئة الإدارية وبناء مجتمع معلومات في الجزائر قادر على التعامل مع الإدارة الإلكترونية، قامت بعد ذلك بوضع برنامج يتضمن "مشروع الجزائر الإلكترونية (2008-2013)" والذي يهدف إلى التخطيط لتعميم استخدام الإدارة الإلكترونية في الإدارات العمومية،<sup>1</sup> ولتحقيق ذلك وضعت العديد من المحاور والبرامج، لتحقيق الأهداف المسطرة.

### أولاً: محاور مشروع الجزائر الإلكترونية (2008-2013)

أطلق مشروع الجزائر الإلكترونية سنة 2008 من طرف وزارة البريد وتكنولوجيا الإعلام والاتصال وهذا بعد التشاور مع المؤسسات والإدارات العمومية ومع عدة جهات أخرى، حيث شارك أكثر من 300 شخص في طرح الأفكار ومناقشتها خلال ستة أشهر فحددت سنة 2013 كتاريخ اكتمال هذا المشروع وتحقيق أهدافه، وهذا عن طريق إنجاز المهام واعتماد الآليات المحددة في محاور هذا المشروع والمتمثلة في 13 محورا، تمثلت في:

- 1- تسريع استعمال تكنولوجيا الإعلام والاتصال في الإدارة العمومية.
- 2- تسريع استعمال تكنولوجيا الإعلام والاتصال على مستوى الشركات.
- 3- تطوير الآليات والإجراءات التحفيزية الكفيلة بتمكين المواطنين من الاستفادة من تجهيزات وشبكات تكنولوجيا الإعلام والاتصال.
- 4- دفع وتطوير الاقتصاد المعتمد على المعرفة.
- 5- تعزيز البنية الأساسية للاتصالات ذات التدفق السريع وفائق السرعة.
- 6\_ تطوير الكفاءات البشرية.
- 7- تدعيم البحث في مجال التطوير والإبداع.

<sup>1</sup> - الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية، اللجنة الإلكترونية، الجزائر الإلكترونية، ديسمبر، 2008.

8- تأهيل الإطار القانوني.

9- الإعلام والاتصال والتحسيس بدورهما.

10- تامين التعاون الدولي في مجال تكنولوجيا الإعلام والاتصال.

11- تطبيق آليات التقييم والمتابعة.

12- وضع الإجراءات التنظيمية.

13- توفير الوسائل المالية.<sup>1</sup>

إنجاز مشروع الجزائر الإلكترونية يتوقف على مدى تحقيق هذه المحاور من سنة 2008 إلى غاية سنة 2013، والمتمثلة في المهام التي يجب إنجازها من جهة والآليات المعتمدة في تحقيق هذه المهام من جهة أخرى.

#### ثانيا: برامج مشروع الجزائر الإلكترونية (2008 - 2013)

لتنفيذ المهام المحددة في محاور الإدارة الإلكترونية كان لابد من وضع برامج لتنفيذها، تشترك فيها مختلف الهيئات والمؤسسات في الدولة، بهدف توفير بيئة مناسبة لتنفيذ الإدارة الإلكترونية، وتتمثل هذه البرامج في:

1- برنامج تطوير النصوص التشريعية: عن طريق إعداد قوانين تنظم المعاملات الإلكترونية.

2- برنامج تطوير البنية المؤسسية المالية: وهذا بتكييفها مع التغيير.

3- برنامج التطوير الإداري والتنفيذي: عن طريق تطوير آليات وأساليب العمل في الجهات التي ستعتمد على الإدارة الإلكترونية.

4- برنامج التطوير الفني: ويعتمد هذا البرنامج أساسا على تحديث البنية الأساسية للاتصالات والمعلومات واستخدام التكنولوجيا الرقمية في الجهات والإدارات الحكومية لتطوير القدرات اللازمة لإنجاز مشروع الإدارة الإلكترونية.

5- برنامج تنمية الكوادر البشرية: وهذا عن طريق تنمية فكر القيادات الإدارية، وتدريب فرق العمل بهدف تمكينهم من التكيف مع الإدارة الإلكترونية، كل حسب اختصاصه.

<sup>1</sup> - لعرج مجاهد نسيم، طويطي مصطفى: استراتيجية إقامة الحكومة الإلكترونية "المحاولة الجزائرية"، مجلة ميلاف للبحوث والدراسات، جامعة ميله، الجزائر، العدد 3، 2016، ص 215.

6- برنامج الإعلام والتوعية: عن طريق خطة لإعلام وتوعية المجتمع بمزايا التحول للإدارة الإلكترونية وكيفية الاستفادة منها.<sup>1</sup>

الملاحظ على هذه البرامج أنها برامج متنوعة وتشارك في تنفيذها جهات مختلفة، والتي تسعى إلى تطوير مختلف الجوانب التي لها علاقة بتنفيذ الإدارة الإلكترونية، كما تحتاج أيضا إلى إمكانيات مادية وبشرية وتقنية لتطبيقها.

### ثالثا: أهداف مشروع الجزائر الإلكترونية (2008 - 2013)

المهام المحددة في محاور مشروع الإدارة الإلكترونية، وبرامج تنفيذها، تسعى الحكومة من وراءها لتحقيق جملة من الأهداف، أهمها:

1- ضمان السرعة والفعالية في تقديم الخدمات للمواطنين.

2- ضمان تقريب الإدارة من المواطنين لتحقيق السياسة الوطنية الجارية.

3- التنسيق بين مختلف الوزارات والهيئات والإدارات.<sup>2</sup>

4- مكافحة الفساد والأمراض المكتنية.

5- تحسين نوعية الخدمات المقدمة للمواطنين.<sup>3</sup>

مشروع الجزائر الإلكترونية بمحاوره وبرامجه والأهداف المسطرة، هو رؤية مستقبلية لجعل الإدارة الإلكترونية مطبقة بشكل كامل في الإدارات العمومية عبر كامل التراب الوطني، ولكن هذه الرؤية لا تكتمل إلا إذا اتحدت جميع الأطراف في المجتمع الوطني وتوفرت جميع الإمكانيات والوسائل، لتحقيق نجاح هذا المشروع.

### رابعا: واقع تطبيق مشروع الجزائر الإلكترونية (2008 - 2013)

الرؤية المستقبلية لجعل الجزائر إلكترونية والتخلي كليا عن الوسائل التقليدية من خلال تطبيق هذا المشروع لم تتحقق كليا، بسبب بعض العوائق إلا أنها حققت بعض النتائج الإيجابية، والتي سوف يتم عرضها في الآتي:

<sup>1</sup> - يتوجي سامية، المرجع السابق، ص 224.

<sup>2</sup> - فرطاس فتيحة: عصرنة الإدارة العمومية في الجزائر من خلال تطبيق الإدارة الإلكترونية ودورها في تحسين خدمة المواطنين، مجلة الإقتصاد الجديد، جامعة خميس مليانة، الجزائر، المجلد 02، العدد 16، 2016، ص 317.

<sup>3</sup> - يتوجي سامية، المرجع السابق، ص 223.

### 1- النتائج الإيجابية لتطبيق مشروع الجزائر الإلكترونية (2008-2013)

أهم النتائج الإيجابية التي حققها مشروع الجزائر الإلكترونية من سنة 2008 إلى غاية سنة 2013، هي:

- قيام اللجنة الإلكترونية المكلفة بتطبيق الإدارة الإلكترونية تحت إشراف رئيس الحكومة والتي تضم ممثلي عن جميع الوزارات، إضافة إلى خبراء في تقنيات الإعلام والاتصال، بالعمليات التالية:

- تنصيب شبكة داخلية وهي نظام شامل يتضمن مجموعة الوسائل الحديثة للاتصال على مستوى الحكومات العالمية.

- وضع البرنامج الإلكتروني إدارة (IDARA) على مستوى مصلحة الموارد البشرية.

- تنصيب شبكة معلومات تربط الإدارات مع الهياكل المركزية والمحلية المكلفة بالوظيف العمومي.

- أتمتة العديد من المعلومات المتعلقة بالوزارات عبر مواقع الأنترنت مثل: موقع رئاسة الجمهورية، موقع الأمانة العامة للحكومة، موقع مجلس الدولة، موقع وزارة الصحة، موقع وزارة البريد والمواصلات السلكية واللاسلكية والتكنولوجيات والرقمنة...<sup>1</sup>

- تقديم بعض خدمات الإدارة العمومية بطريقة إلكترونية، أهمها:

- الشروع في إطلاق بطاقة التعريف الوطنية وجواز السفر في صيغتهما البيومترية، ابتداء من سنة 2010.

- استحداث بطاقة الشفاء في مجال الضمان الاجتماعي، والتي من شأنها تسهيل عملية التعرف على هوية المؤمن له وذوي الحقوق ودفع مستحقاته وتعويضه.

- إتاحة بعض الخدمات على الخط في بعض الإدارات العمومية، والتي من شأنها تدعيم الشفافية والمساواة في تقديم الخدمات للمواطنين.<sup>2</sup>

ومنه يمكن القول أنه رغم الإجراءات المتخذة وما ترتب عنها من نتائج إيجابية، إلا أنها لم تحقق كل الأهداف المحددة مسبقا في هذا مشروع الجزائر الإلكترونية (2008-2013)، حيث أنه إلى غاية سنة 2013 لم يتم الاستغناء عن الإدارة التقليدية والتحول بشكل كامل للإدارة الإلكترونية، وهو الذي كان من

<sup>1</sup> - مسيردي سيد أحمد، سعدي خديجة: مشروع الجزائر الإلكترونية واقع وتحديات، مجلة الإدارة والتنمية للبحوث والدراسات، جامعة البليدة 2، الجزائر، العدد 4، 2013، ص 281.

<sup>2</sup> - أنظر/ يتوجي سامية، المرجع السابق، ص ص 225-226.



المفترض تحقيقه من سنة 2008 إلى غاية 2013، ويرجع ذلك للعديد من العوائق والتحديات التي سوف يتم ذكر البعض منها في العنصر اللاحق.

### 2- تحديات تطبيق مشروع الجزائر الإلكترونية (2008 - 2013)

تتمثل أهم التحديات التي واجهت تطبيق مشروع الجزائر الإلكترونية ، والتي حالت دون تحقيق جميع أهداف هذا المشروع في:

- محدودية الجانب التشريعي المنظم للإدارة الإلكترونية، خاصة أمام غياب النصوص التفصيلية والتطبيقية لمشروع الجزائر الإلكترونية وهو ما يضع مرحلة التحول الإلكتروني أمام العديد من الإشكالات، أهمها: غياب التشريع المنظم لطريقة التعامل مع الإدارة الإلكترونية، فالمواطن أثناء تفضيله للتعاملات الإلكترونية على حساب التعاملات التقليدية، يجب أن تتوفر بيئة تشريعية محددة ضامنة لما يقوم به من تعاملات ، فهي التي تخلق الثقة لدى المتعاملين مع الإدارة الإلكترونية، فمثلا قطاع البريد والمواصلات<sup>1</sup> بقي خاضعا لأحكام القانون 89/75 الصادر سنة 1975،<sup>2</sup> إلى غاية سنة 2000 بصدور القانون 03/2000.<sup>3</sup>

- مشاكل المتعاملين مع الإدارة الإلكترونية من أهمها : صعوبة التعامل مع الإدارة الإلكترونية والدخول لشبكة الأنترنت، وكيفية استخدامها بسبب انتشار الأمية الإلكترونية وهذا بسبب عدم اكتمال خطط بناء مجتمع معلومات في الجزائر.<sup>4</sup>

من خلال ما تم عرضه نستنتج أن الوسائل التي تبنتها الجزائر لتنفيذ مشروع الجزائر الإلكترونية كافية نظريا لنجاح هذا المشروع وذلك من خلال المحاور والبرامج المحددة للعمل بها ابتداء من سنة 2008 إلى غاية سنة 2013 ، لكن عند تطبيقها تعرضت لعراقيل كثيرة منها ما هو متعلق بالإدارات العمومية وموظفيها، وأخرى متعلقة بالمتعاملين معها وسلوكهم وثقافتهم، إضافة إلى نقص الإمكانيات المتاحة في الجزائر سواء المالية أو التقنية أو البشرية والتي حالت دون التنفيذ الكلي لبرامج مشروع الجزائر الإلكترونية في الوقت المحدد، خاصة أمام عدم اكتمال الخطة السابقة والمتمثلة في بناء مجتمع معلوماتي في الجزائر.

<sup>1</sup> - أنظر/ قاشي خالد وآخرون: إستراتيجية الجزائر الإلكترونية 2013 فجوة النظرية والتطبيق، مجلة الإدارة والتنمية للبحوث والدراسات، جامعة البليدة 2، الجزائر، العدد 4، 2013، ص 104.

<sup>2</sup> - الأمر رقم: 89/75، المؤرخ في: 30 ديسمبر 1975، المتضمن قانون البريد والمواصلات، ج ر عدد 29، الصادرة بتاريخ 09 أبريل 1976.

<sup>3</sup> - القانون رقم: 03/2000، المؤرخ في 5 أوت 2000، المتضمن تحديد القواعد العامة المتعلقة بالبريد والمواصلات السلكية واللاسلكية ، ج ر عدد: 48 ، المؤرخة في: 6 أوت 2000.

<sup>4</sup> - أنظر/ فرطاس فتيحة، المرجع السابق، ص 320.

إضافة إلى أن تحديد مدة خمس (5) سنوات فقط لتنفيذ مشروع الجزائر الإلكترونية، هي مدة قصيرة جدا مقارنة بحجم المشروع وأهدافه والإمكانيات المتاحة.

فمحاور وبرامج وأهداف مشروع الجزائر الإلكترونية تفوق الإمكانيات المتوفرة في الجزائر، حيث أن هذا البرنامج يحتاج لتنفيذه توفير إمكانيات بشرية ومالية وتقنية ضخمة لا تتوفر عليها الجزائر.

### الفرع الثالث: مخططات تطبيق الإدارة الإلكترونية ما بعد سنة 2013

عند إصدار مشروع الجزائر الإلكترونية سنة 2008 تقرر تنفيذ المحاور والبرامج وتحقيق الأهداف المسطرة إلى غاية سنة 2013، إلا أنه بسبب عدة ظروف وعوائق، لم يتم الانتهاء من تنفيذ هذا المشروع خلال تلك السنوات، مما استلزم مواصلة الحكومة بعد سنة 2013 لوضع مخططات أخرى للتحول الإلكتروني تهدف إلى إتمام مشروع الجزائر الإلكترونية، وتتمثل هذه المخططات في: مخطط الحكومة لسنة 2014، ليتم بعد ذلك وضع مخطط الحكومة لسنة 2017.

#### أولاً: مخطط عمل الحكومة لسنة 2014

مخطط عمل الحكومة لسنة 2014 هو من بين المخططات التي وضعتها الحكومة لإتمام برنامج الجزائر الإلكترونية، حيث يهدف إلى ترقية استخدام تكنولوجيات الإعلام والاتصال وكذا لتدعيم اندماج المجتمع الجزائري ضمن اقتصاد مؤسس على العلم والمعرفة<sup>1</sup>، والمزمع تنفيذه في قطاع تكنولوجيات الإعلام والاتصال في الفترة ما بين 2015-2019.<sup>2</sup>

ولتحقيق هذه الأهداف وضعت الحكومة عدة آليات، تتمثل في:

#### 1- تطوير البنية التحتية للاتصالات:

لتطوير البنية التحتية للاتصالات سوف تقوم الحكومة بتنفيذ إستراتيجية إدراج التدفق العالي والعالي جدا، والذي وضعت في إطار السياسة العامة للحكومة، حيث قامت هذه الأخيرة بإعداد مخطط وطني لتطوير البنى التحتية ولتنفيذ هذه الإستراتيجية، سوف يتم العمل على:

<sup>1</sup> - مصالح الوزير الأول، مخطط عمل الحكومة من أجل تنفيذ برنامج رئيس الجمهورية، ماي 2014، متاح على الموقع الإلكتروني:

<http://www.premier-ministre.gov.dz/ar>، تاريخ الإطلاع: 2019/05/10، الساعة: 12:10.

<sup>2</sup> - وزارة البريد والمواصلات السلكية واللاسلكية والتكنولوجيات و الرقمنة، مخطط عمل 2015-2019 : <https://www.mpttn.gov.dz/>

تاريخ الإطلاع: 2018/09/07 ، الساعة 22:30

منح ثلاث رخص للجيل الثالث لمعامل الهاتف النقال وتعزيز قدرات تطوير التدفق العالي للهاتف الثابت للمتعامل العمومي إتصالات الجزائر، الذي يغطي عند إطلاقه عواصم الولايات 48، وسيتم مواصلة تنفيذ هذه الإستراتيجية الوطنية الخاصة بالتدفق العالي و التدفق العالي جدا قصد ربط كافة البلديات و التجمعات السكانية التي يزيد عدد سكانها عن 1000 نسمة بالنسبة لشمال البلاد وكذا التجمعات السكانية التي يزيد عدد سكانها عن 500 نسمة في جنوب البلاد بالألياف البصرية، و من المقرر كذلك انجاز برنامج ربط المناطق الصناعية و المؤسسات التربوية و مؤسسات التكوين و الصحة و كذا 2000 ملحقة للبلديات عبر التراب الوطني ، بشبكة الألياف البصرية .

## 2- تعميم استعمال تكنولوجيات الإعلام و الاتصال:

تعميم استعمال تكنولوجيات الإعلام و الاتصال يتم بحسب هذا المخطط من خلال:

إيلاء عناية خاصة لتطوير خدمات تكنولوجيات الإعلام و الاتصال لفائدة المواطنين و المؤسسات والذي سيشجع على بروز تطبيقات محلية ستساهم في تطوير اقتصاد رقمي و تشييد مجتمع يقوم على المعرفة والخبرة انطلاقا من التأهيل المطلوب للإنتاج الوطني قصد الارتقاء به إلى مستوى المعايير الدولية. كما أنه من شأن ترقية تطبيقات تكنولوجيات الإعلام و الاتصال أن تشجع على إنشاء مؤسسات مصغرة وتطوير حظائر تكنولوجية جديدة، و بالتالي المساهمة في ازدهار الصناعة و البحث و الابتكار في مجال تكنولوجيات الإعلام و الاتصال، ولهذا الغرض سيتم انجاز حظائر تكنولوجية في كل من عنابة و وهران و ورقلة وتشغيلها و كذا اطلاق مشاريع جديدة لحظائر تكنولوجية ومحاضن في مناطق أخرى.<sup>1</sup>

## 3- ترقية الخدمات البريدية:

سيتم ذلك من خلال القيام بالعديد من الإجراءات تتمثل في: شروع الحكومة في تعميم الإعلام الآلي على مستوى مكاتب البريد و نشر شبائيك بنكية آلية و تطوير وسائل الدفع الإلكتروني و كذا توفير وسائل الدفع العصرية المتنوعة.<sup>2</sup>

<sup>1</sup> - وزارة البريد والمواصلات السلكية واللاسلكية والتكنولوجيات والرقمنة، مخطط عمل 2015-2019، متاح على الموقع الإلكتروني:

<https://www.mptn.gov.dz/>، تاريخ الإطلاع: 2018/09/08، الساعة 21:30

<sup>2</sup> - مخطط عمل الحكومة من أجل تنفيذ برنامج رئيس الجمهورية، المصدر السابق، ص ص 26-27.

الملاحظ على ما جاء به مخطط الحكومة لسنة 2014 في مجال تطبيق الإدارة الإلكترونية في الجزائر بأن يشترك مع مشروع الجزائر الإلكترونية والمخططات التي سبقته في الهدف الأساسي، وهو تحول الإدارة العمومية من أسلوب الإدارة التقليدية إلى أسلوب الإدارة الإلكترونية، ذلك ما جعل هذا المخطط يستكمل ما بدأه مشروع الجزائر الإلكترونية، ويعيد إرساء الأهداف التي لم تحقق أو التي تحقق جزء منها فقط، خاصة بالنسبة لتطوير البنى التحتية وبناء مجتمع معلوماتي في الجزائر، في مخطط عمل من سنة 2015 إلى سنة 2019.

وقد تم تحقيق بعض أهداف المشروع أهمها:

- في سنة 2017 تم الانتهاء من ربط جميع بلديات الوطن والمتمثلة في 1541 بلدية بالألياف البصرية.  
- تعميم الشبائيك البنكية الآلية عبر كامل الولايات، وفي جوان 2016 تم حوسبة جميع مكاتب البريد (3700 مكتب بريدي).

- لأجل تطوير البنية التحتية إنظمت الجزائر للمبادرة القارية التي تم اتخاذها في إطار الشراكة الجديدة من أجل تنمية أفريقيا (نيباد)، تتعلق بمشروع إنجاز وصلة ربط بالألياف البصرية بين الجزائر (الجزائر) و زيندر (النيجر) وأبوجا (نيجيريا). بحيث سيسمح هذا المشروع بتوفير بنية تحتية لنقل تكنولوجيات الإعلام والاتصال عصرية و متينة لسكان البلدان الثلاث و البلدان المجاورة.<sup>1</sup>

- إنشاء الحظيرة السبيرية بسيدي عبد الله ببلدية زرادة وتدخّل هذه التجربة في إطار تهيئة المناخ الملائم لتطبيق الإدارة الإلكترونية، وتعتمد هذه الحظيرة على ثلاث جوانب تبنى عليها وهي: مراكز البحث والتكوين، المؤسسات والحضانة والدعم، وتتكون هذه الحظيرة من معهد عالي للإتصالات، مدرسة للنابعين، وكالة أنترنت، وكالة إتصالات، إضافة إلى مكاتب الحاضنات لمؤسسات التكنولوجية المتقدمة وهو مشروع اقتصادي مستقبلي ساهمت في تمويله العديد من الأطراف المحلية والدولية بناء على الشراكة مع أطراف دولية وهي أمريكا، كندا، فرنسا وكوريا فقد ساهمت كوريا وحدها في هذا المشروع بقيمة مليون دولار.<sup>2</sup>

إلا أن هذا المخطط كسابقه لم تحقق من خلاله الحكومة جميع الأهداف المسطرة والتي يتمثل أهمها في:

<sup>1</sup> - الموقع الإلكتروني لوزارة البريد والمواصلات السلكية واللاسلكية والتكنولوجيا والرقمنة: <https://www.mpttn.gov.dz/>، تاريخ الإطلاع: 2019/08/18، الساعة: 15:25.

<sup>2</sup> - بورصاص و داد، نعمون وهاب: محددات تطبيق الإدارة الإلكترونية في البيئة الجزائرية، مجلة جامعة القدس المفتوحة للبحوث الإدارية والاقتصادية، القدس، فلسطين، العدد 8، 2017، ص 23.

- التأخر في إنجاز الحظائر التكنولوجية المعلن عنها في هذا المخطط، والمزمع إنشاءها في كل من عنابة، وهران ورقلة، حيث صرح المدير العام للوكالة الوطنية لترقية وتطوير الحظائر التكنولوجية، "عبد الكريم بن صاولة" في أواخر سنة 2018، عن انطلاق أشغال ترميم المرافق المتواجدة بالحظيرة التكنولوجية بعنابة والانتهاؤ من الأشغال في الحظيرة التكنولوجية بوهان قبل سنة 2021، أما ولاية ورقلة فقد أعلن عن بداية تهيئة الأرضية التي سوف تقام عليها الحظيرة التكنولوجية.<sup>1</sup>

- عدم إكمال الهدف المحدد في هذا المشروع وهو ربط جميع المؤسسات التربوية ومؤسسات التكوين والصحة و2000 ملحقة بلدية بشبكة الألياف البصرية، فمازالت العديد من هذه المؤسسات والهيئات التي ذكرت لم تربط بعد بشبكة الألياف البصرية.<sup>2</sup>

### ثانيا: مخطط عمل الحكومة لسنة 2017

مخطط عمل الحكومة لسنة 2017 جاء كمحاولة لاستكمال ما بدأت المخططات والمشاريع السابقة لإرساء إدارة إلكترونية في الجزائر حيث وضعت العديد من الإجراءات والآليات التي تهدف إلى: عصنة الإدارة العمومية وتحسين جودة المرفق العام كما تهدف أيضا لتطوير مجتمع المعلومات.

#### 1- عصنة الإدارة العمومية وتحسين جودة المرفق العام

وضعت الحكومة مخطط سنة 2017 استكمالاً للمخططات السابقة، ولمواصلة الجهود لعصنة الإدارة العمومية والمرفق العام وذلك من خلال:

- تكوين مستخدمي الإدارة العمومية وتجديد معارفهم، وكذا عصنة المرافق العمومية، وإدخال الإعلام الآلي.

- الإسراع في عملية وضع وتداول الوثائق والمستندات الإدارية المعصنة والمتمثلة في: بطاقة التعريف الوطنية البيومترية، جواز السفر البيومتري، وكذلك العمل على تطبيق بطاقة الترخيم الإلكتروني للسيارات، ورخصة السياقة البيومترية الإلكترونية.

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

<sup>1</sup> - مشاريع إنجاز منشآت الحظائر التكنولوجية سارية في الإتجاه الحسن ، نشر على الموقع الإلكتروني:

<http://www.aps.dz/ar/sante-science-technologie/63981-2018-12-14-15-59-25> ، تاريخ الإطلاع: 2019/08/18،

الساعة: 00:55.

<sup>2</sup> - عبد السلام عبد اللاوي: أهمية الرقمنة الإدارية في عصنة وتفعيل الخدمة العمومية بالجزائر ، مجلة صوت القانون، جامعة الجبلي بونعامة، خميس مليانة، الجزائر، العدد 7، الجزء الأول، 2017، ص 70.

## 2- تطوير مجتمع المعلومات

تطوير مجتمع المعلومات حسب هذا المشروع يتم عن طريق اعتماد العديد من الآليات تتمثل في:

- تطوير القدرات الرقمية والتدرج في استعمالها وذلك عن طريق التغطية الرقمية لمجموع التراب الوطني وتطوير النفاذ إلى التدفق العالي جدا، وكذلك تحسين الوقاية من المخاطر وتأمين الهياكل القاعدية، وإعداد استراتيجية وطنية في مجال أمن منظومة الإعلام.
- تحسين القدرات الوطنية التكنولوجية في ميدان تكنولوجيا الاعلام من خلال تشجيع مراكز البحث العلمي والتطوير.

## 3- ترقية مجتمع الإعلام

ويتم ذلك عن طريق: تعليم الإعلام الآلي وتعميم التكنولوجيا الجديدة للاتصال في جميع مستويات المنظومة الوطنية للتربية والتعليم والتكوين.

## 4- تطوير الخدمات البريدية

يتم تطوير الخدمات البريدية من خلال إعادة تأهيل المتعامل البريدي العمومي وتحفيزه وعصرنته.<sup>1</sup> الملاحظ على مخطط الحكومة لسنة 2017 في مجال تطبيق الإدارة الالكترونية أنه لم يأتي بالجديد في هذا المجال، بل جاء مؤكدا على ضرورة تنفيذ البرامج وتحقيق الأهداف الواردة في مخطط الحكومة لسنة 2014، والذي يجب تنفيذه من طرف قطاع تكنولوجيات الإعلام والاتصال في الفترة ما بين 2015 و2019.

ومن خلال ما سبق عرضه يمكن القول بأن مخططات الإدارة الإلكترونية في الجزائر، قد نجحت بشكل نسبي في تحقيق أهدافها، بسبب العديد من العراقيل التي واجهتها خاصة في ظل نقص الإمكانيات المتاحة لتنفيذ هذه المشاريع، فالتحول من الإدارة التقليدية للإدارة الإلكترونية يحتاج إلى إمكانيات مالية وتقنية وبشرية ضخمة لا تتوفر عليها الجزائر بسبب العديد من العوامل الاقتصادية، السياسية...، لذلك لا تزال الجزائر تطبق الإدارة التقليدية من جهة والإدارة الإلكترونية من جهة أخرى، وهو ما زاد التعقيدات الإدارية في كثير من الأحيان.

<sup>1</sup> - أنظر/ مصالح الوزير الأول، مخطط عمل الحكومة من أجل تنفيذ برنامج رئيس الجمهورية، سبتمبر 2017، ص 15، متاح على الموقع الإلكتروني: <http://www.premier-ministre.gov.dz/ar/>، تاريخ الإطلاع: 2019/05/10، الساعة: 12:10.

### خلاصة الفصل الثاني

انطلاقاً مما سبق عرضه، يمكن استخلاص النتائج التالية:

- الإدارة العمومية في الجزائر مرت بالعديد من المراحل التي ساهمت في ظهور النظام الإداري بشكله الحالي، والذي يوجد على مستويين المستوى المركزي والمستوى اللامركزي.
- التخطيط للتحول الإلكتروني في الإدارة العمومية في الجزائر كان نتيجة لدوافع مختلفة فرضتها الظروف الداخلية من جهة، خاصة في ظل ازدياد المشاكل في علاقة الإدارة بالمواطن وبالموظفين وضعف التنظيم القانوني والمؤسسي التي وضعت لتحسين علاقة الإدارة بالمواطن، وكذلك ضعف تكفل الحكومة بالموظفين وبانشغالاتهم ومشاكلهم، ومن جهة أخرى وجود دوافع وظروف دولية فرضت على الحكومة ضرورة وضع مخططات التحول الإلكتروني يتمثل أهمها في: تسارع التقدم التكنولوجي وترابط المجتمعات الإنسانية في ظل توجهات العولمة.
- وضعت الجزائر عدة مخططات تهدف للتحول الإلكتروني للإدارة العمومية في الجزائر، والتي تختلف بحسب المراحل التي تمر بها الدولة والمجتمع، وقد مهدت لهذا التحول عن طريق وضع مشاريع لإعداد وتهيئة البيئة الإدارية في الجزائر والتي تعتبر القاعدة الأساسية لتطبيق المشاريع اللاحقة للإدارة الإلكترونية، إلا أن نجاح هذه المشاريع بشكل نسبي أثر سلباً على نجاح بقية المشاريع، ومنها مشروع الجزائر الإلكترونية (2008-2013) فعدم تحقيق كل الأهداف المحددة في هذا المشروع جعل الحكومة الجزائرية بعد سنة 2013 تستمر في وضع مخططات للتحول الإلكتروني في الإدارة العمومية والتي تهدف إلى إكمال مشروع الجزائر الإلكترونية.

## الفصل الثالث: آليات الإدارة الإلكترونية لعصرنة الإدارة العمومية

العصرنة كمفهوم عام تعبر عن تجديد الشيء وجعله أكثر حداثة، وملائمة للتقنيات الحديثة،<sup>1</sup> فعصرنة الإدارة العمومية إذا تتطلب تحديث مختلف الوسائل المستعملة فيها سواء التشريعية أو البشرية أو المادية، وجعلها أكثر ملائمة للتطورات التكنولوجية الحديثة، ولا يتحقق ذلك إلا باستعمال الآليات والتقنيات المرتبطة بالإدارة الإلكترونية، والتي تعتبر من أحدث الأساليب المستعملة في المجال الإداري. والجزائر كغيرها من الدول سعت لتطبيق الآليات المرتبطة بالإدارة الإلكترونية في إدارتها العمومية بهدف عصرنتها لتتماشى مع مختلف التطورات الحاصلة على المستوى الوطني والدولي.

ومن أهم المخططات التي وضعت من طرف الحكومة الجزائرية، مشروع الجزائر الإلكترونية (2008-2013)، والذي وضع مختلف الأسس المتعلقة بتطبيق آليات الإدارة الإلكترونية في الإدارة العمومية بهدف عصرنتها في مختلف الجوانب سواء التشريعية، البشرية أو المادية، من خلال وضع برامج وخطط عمل حدد تطبيقها ابتداء من سنة 2008 إلى غاية سنة 2013، غير أن هذا التطبيق واجه العديد من العوائق التي حالت دون تطبيقه بشكل كلي، مما أدى لوضع خطط وأساليب عمل جديدة لاستكمال تطبيق مشروع الإدارة الإلكترونية، والتي لا تزال متواصلة إلى غاية اليوم.

ولدراسة آليات الإدارة الإلكترونية المطبقة في الإدارة العمومية والمستعملة لغرض عصرنة الإدارة العمومية، ارتأينا أن نقسم هذه الآليات إلى ثلاثة أنواع، الآليات القانونية لعصرنة الإدارة العمومية (المبحث الأول) وسوف يتم من خلال هذه الدراسة تحديد مختلف القوانين المستحدثة في الإدارة العمومية، والتي نظمت تطبيق الإدارة الإلكترونية.

ليتم بعد ذلك دراسة الآليات المادية لعصرنة الإدارة العمومية (المبحث الثاني) ذلك لأن تطبيق الإدارة الإلكترونية يستوجب تغيير وتحديث الوسائل المادية التي كانت مستعملة في الإدارة العمومية. وفي الأخير سوف يتم تحديد الآليات البشرية لعصرنة الإدارة العمومية (المبحث الثالث) فتطوير وعصرنة الموارد البشرية في الإدارة العمومية تعتبر من أهم أهداف تطبيق الإدارة الإلكترونية.

<sup>1</sup> - Dictionnaire de francais, Larousse, présente édition, France, 2008, p 73. (Modarniser: vt rajeunir, rendre plus moderne, mieux adapté aux techniques pré-sentes.)



المبحث الأول: الآليات القانونية لعصرنة الإدارة العمومية

تجسيدا لتطبيق مشروع الجزائر الإلكترونية (2008-2013) ورقمنة الإدارة العمومية بمختلف جوانبها، سعت الجزائر إلى تحديث الجانب القانوني من خلال تنفيذ برنامج تطوير النصوص القانونية،<sup>1</sup> مما أدى إلى ظهور العديد من المحاولات الجادة لتطوير المنظومة القانونية للإدارة العمومية وعصرنتها، حيث تم إصدار العديد من القوانين لمواكبة التطور الحاصل في المجال التكنولوجي، وتكييف المنظومة القانونية مع المعطيات الدولية،<sup>2</sup> وإحداث مراجعة شاملة للنصوص القانونية ومراجعة المسلمات التقليدية التي كانت سائدة قبل تطبيق الإدارة الإلكترونية.<sup>3</sup>

فتم استحداث قوانين منظمة لخدمات الأنترنت والاتصالات الإلكترونية (المطلب الأول) استحداث قوانين منظمة للمعاملات الإدارية الإلكترونية (المطلب الثاني) استحداث قوانين لضمان الثقة والأمن الإلكترونيين (المطلب الثالث).<sup>4</sup>

وسيتم التفصيل في هذه القوانين في العناصر اللاحقة.

المطلب الأول: استحداث قوانين منظمة لخدمات الأنترنت والاتصالات الإلكترونية

بعد استفادة الجزائر سنة 1994 من خدمات الأنترنت والتقنيات المرتبطة بها بواسطة مركز البحث العلمي والتقني،<sup>5</sup> كان لا بد عليها من إصدار تنظيمات قانونية جديدة تتعلق بخدمات الأنترنت والاتصالات الإلكترونية تمهيدا لتطبيق الإدارة الإلكترونية في إدارتها العمومية وهو ما تم فعلا سنة 1998 بإصدارها للقانون المتعلق بضبط شروط وكيفيات إقامة خدمات الأنترنت واستغلالها، والذي تم تعديله سنة 2000.

كما أصدر قوانين أخرى تنهي احتكار الدولة لمجال البريد والمواصلات الإلكترونية بهدف فتح المنافسة في هذا المجال وتطوير الاتصالات، وذلك سنة 2000 بموجب القانون المتضمن للبريد والمواصلات السلكية واللاسلكية، ليتم فيما بعد إلغاءه سنة 2018 بموجب قانون آخر يتضمن تحديد القواعد العامة المتعلقة بالبريد والاتصالات الإلكترونية.

<sup>1</sup> - فرطاس فتيحة، المرجع السابق، ص 317.

<sup>2</sup> - زيدان زبيحة: الجريمة المعلوماتية في التشريع الجزائري والدولي، دار الهدى، عين مليلة، الجزائر، 2011، ص ص 20-21.

<sup>3</sup> - الخمايسة صدام: المرجع السابق، ص ص 165 - 166.

<sup>4</sup> - زيدان زبيحة، المرجع السابق، ص 22.

<sup>5</sup> - يتوجي سامية: المرجع السابق، ص 221.

وسنحاول من خلال العناصر اللاحقة التفصيل في هذه القوانين من خلال تحديد ودراسة القوانين المنظمة لخدمات الأنترنت ( الفرع الأول)، والقوانين المنظمة للبريد والاتصالات السلكية واللاسلكية ( الفرع الثاني).

#### الفرع الأول: استحداث قوانين منظمة لخدمات الأنترنت

لا يمكن الحديث عن تطبيق الإدارة الإلكترونية دون تنظيم لخدمات الأنترنت، فهذه الأخيرة تشكل القاعدة الأساسية لهذا التطبيق.

لذلك فقد سعت الجزائر بعد استقاداتها من خدمات الأنترنت سنة 1994 لإصدار العديد من القوانين المتعلقة بتنظيم خدمات الأنترنت، فصدر المرسوم التنفيذي رقم 257/98<sup>1</sup> والمعدل بالمرسوم التنفيذي رقم: 307/2000، والمتعلق بضبط شروط وكيفيات إقامة خدمات الأنترنت واستغلالها،<sup>2</sup> وقد تم من خلال هذا القانون تحديد الإجراءات المنظمة لخدمات الأنترنت، وكيفية الحصول على الترخيص لإقامة خدمات الأنترنت، وتحديد تنظيم قانوني للجنة المكلفة بتنظيم هذه الخدمات، وقبل تحديد هذه العناصر نتطرق أولاً للتعريف القانوني المحدد لخدمات الأنترنت.

#### أولاً: التعريف القانوني لخدمات الأنترنت

عرف المشرع خدمات الأنترنت في المرسوم التنفيذي رقم: 257/98 المتعلق بضبط شروط وكيفيات إقامة خدمات الأنترنت واستغلالها، بحسب نوع كل خدمة كما يلي:

#### - خدمة الواب الواسعة النطاق (W.W.W.WEB)

تمثل خدمة تفاعلية للإطلاع أو احتواء صفحات متعددة الوسائط (MULTIMEDIA) والتي تتمثل في نصوص، رسوم بيانية، صوت أو صورة موصولة بينها عن طريق صلات تسمى نصوص متعددة (Hy pertexte).

<sup>1</sup> - المرسوم التنفيذي رقم: 257/98، المؤرخ في 25 أوت 1998، المعدل بالقانون رقم 307/2000، المؤرخ في 14 أكتوبر 2000، المتضمن ضبط شروط وكيفيات إقامة خدمات أنترنت واستغلالها، ج ر رقم 63، المؤرخة في: 26 أوت 1998.

<sup>2</sup> - المرسوم التنفيذي رقم: 307/2000، المؤرخ في 14 أكتوبر 2000، المعدل للمرسوم التنفيذي رقم 257/98 المؤرخ في: 25 أوت 1998، المتضمن ضبط شروط وكيفيات إقامة خدمات أنترنت واستغلالها، ج ر رقم 60، المؤرخة في 15 أكتوبر 2000.

- البريد الإلكتروني (E. MAIL)

هو خدمة تبادل رسائل إلكترونية بين المستعملين.

- تلتات (TELNET)

وهي خدمة النفاذ إلى حواسيب متباعدة بصيغة المحاكاة الطرفية.

- بروتوكول نقل الملفات (FIP)

خدمة تعبئة الملفات عن بعد بصيغة نقطة إلى نقطة.

- منبر التحوار (NEWSGROUPS)

وهي الخدمة التي تسمح بتبادل المعلومات بين مجموعة من المستعملين ذوي اهتمام مشترك حول موضوع معين.<sup>1</sup>

بعد أن حدد المشرع الجزائري تعريفا لكل نوع من أنواع خدمات الأنترنت، وذلك وفق المرسوم التنفيذي رقم: 257 /98 المتعلق بضبط شروط وكيفيات إقامة خدمات الأنترنت واستغلالها، جاء المرسوم التنفيذي رقم: 307/2000، ليعدل الأحكام التي تحدد هذه الخدمات، حيث أوكل للوزير المكلف بالمواصلات السلكية واللاسلكية تحديد هذه الخدمات،<sup>2</sup> وبالتالي عدم حصرها في الخدمات التي تم ذكرها في المرسوم التنفيذي رقم: 257 /98.

الملاحظ على هذا التعديل أنه عكس توجه المشرع الجزائري في الغالب وهو عدم تعريفه وتحديد المصطلحات، خاصة وأن مجال خدمات الأنترنت هو مجال مرن يخضع للتطور التكنولوجي والتقني، قد ينتج عنه بصفة مستمرة مصطلحات وتقنيات حديثة لا يمكن ضبطها أو التحكم فيها، مما يجعل تحديد هذه الخدمات وحصرها في فئة معينة يخالف الواقع العلمي والتكنولوجي، فهذا التعديل وفق وجهة نظرنا هو تعديل في محله.

ثانيا: التنظيم القانوني لإستغلال خدمات الأنترنت

حدد المشرع الجزائري مختلف الإجراءات اللازمة للحصول على ترخيص لإقامة خدمات الأنترنت المحددة قانونا، كما حدد الالتزامات الملقاة على عاتق المرخصين لهم بإقامة خدمات الأنترنت، وأنشأ أيضا لجنة تتولى تنظيم ومراقبة هذه التراخيص.

<sup>1</sup> - المادة 2، المرسوم التنفيذي رقم: 257/98، المصدر السابق، ص 6.

<sup>2</sup> - المادة 2، المرسوم التنفيذي رقم: 307/2000، المصدر السابق، ص 15.

### 1- إجراءات الترخيص باستغلال خدمات الأنترنت

يرخص لإقامة خدمات الأنترنت لأغراض تجارية فقط للأشخاص المعنويين الخاضعين للقانون الجزائري، والذين يدعون بمقدمي الخدمات،<sup>1</sup> وذلك وفق الشروط المحددة قانوناً في المرسوم التنفيذي رقم: 257/98، المتضمن ضبط شروط وكيفيات إقامة خدمات أنترنت واستغلالها، والمتمثلة في:

- إرسال طلب الترخيص بإقامة خدمات الأنترنت واستغلالها إلى الوزير المكلف بالاتصالات.  
- إرفاق الطلب بملف يودع لدى المصالح المختصة في الوزارة المكلفة بالاتصالات، مقابل وصل استلام،

- بعد إيداع الملف وبأمر من الوزير المكلف بالاتصالات للمصالح المؤهلة، يتم إجراء تحقيق تأهيلي فور استلام طلب الترخيص بالاستغلال.

- بعد انتهاء التحقيق يعرض الملف على لجنة تتولى دراسة طلبات خدمات الأنترنت واستغلالها والبت فيها.

- تسلم رخصة استغلال خدمات الأنترنت بعد موافقة اللجنة، من طرف الوزير المكلف بالاتصالات، وذلك لمدة غير محددة كما لا يمكن التنازل عنها.

وفي حالة صدور قرار رفض استغلال خدمات الأنترنت من طرف الوزير المكلف بالاتصالات، يجب أن يبرر هذا الرفض وأن يبلغها للطالب.

- يحق لطالب رخصة استغلال خدمات الأنترنت، أن يقدم طلب طعن للوزير المكلف بالاتصالات في أجل ثلاثة أشهر تبدأ من تاريخ تبليغ قرار رفض الرخصة.

- يمكن أن تسحب رخصة استغلال خدمات الأنترنت، مؤقتاً أو نهائياً، إذا توفرت حالات محددة قانوناً، وهي:

- حل الشخص المعنوي أو إفلاسه أو تصفيته فضائياً.

- إذا تم الإخلال بأحكام هذا المرسوم أو بالتشريع أو التنظيم المعمول به، وبأعراف المهنة.<sup>2</sup>

من خلال هذه الإجراءات، يتبين بأن المشرع الجزائري قد أحاط الحصول على الترخيص باستغلال خدمات الأنترنت بمجموعة من الإجراءات والتي قد تنتهي بحصول طالب الترخيص، على رخصة إقامة

<sup>1</sup> - المادة 4، المرسوم التنفيذي رقم: 307/2000، المصدر السابق، ص 15.

<sup>2</sup> - أنظر/ المواد من 5 إلى 13، المرسوم التنفيذي رقم: 257/98، المصدر السابق، ص 7-8.

خدمات الأنترنت أو رفض هذا الطلب مع تبرير هذا الرفض، وفتح باب الطعن لطالب الرخصة في آجال محددة قانوناً، كما يمكن أن تسحب هذه الرخصة وفق حالات محددة قانوناً.

## 2- إلتزامات مقدمي خدمات الأنترنت

مقدمي خدمات الأنترنت خلال ممارستهم لنشاطهم يلتزمون بعدة التزامات أهمها:

- تسهيل نفاذ الراغبين في الاستفادة من خدمات الأنترنت، وذلك حسب الإمكانيات المتوفرة وبأنجع الطرق، وكذلك إعطاءهم معلومات واضحة ودقيقة حول موضوع النفاذ.
- محافظتهم على سرية المعلومات الخاصة بمشتركهم، وعدم الإدلاء بها إلا في الحالات المنصوص عليها قانوناً
- التحلي بالسيرة الحسنة، وعدم استعمال وسائل وطرق غير مشروعة سواء اتجاه المستعملين أو اتجاه مقدمي خدمات الأنترنت الآخرين.<sup>1</sup>

## 3- لجنة تنظيم إستغلال خدمات الأنترنت

تتشكل لجنة تنظيم مجال استغلال خدمات الأنترنت من الأعضاء التالية:

- رئيس اللجنة: وهو ممثل الوزير المكلف بالمواصلات السلكية واللاسلكية.
  - ممثل وزير الدفاع الوطني.
  - ممثل وزير الداخلية.
  - إمكانية الإستعانة بأي شخص يمكن أن يساهم في مداورات اللجنة.
  - أمانة اللجنة تتولاها مصالح الوزارة المكلفة بالإتصالات السلكية واللاسلكية.<sup>2</sup>
- وتتولى هذه اللجنة المهام التالية:

- دراسة طلبات الترخيص باستغلال خدمات الأنترنت والبت فيها.
- تقديم توصيات في مجالات تطوير وترقية وتأمين خدمات الأنترنت.
- البت في المسائل المعروضة عليها، والمتعلقة بمجال نشاطها.
- إعداد والمصادقة على النظام الداخلي لها.
- إنشاء لجان خاصة ضمنها، وهذا حسب الحاجة.<sup>3</sup>

<sup>1</sup> - المادة 14، المرسوم التنفيذي رقم: 257/98، المصدر السابق، ص 8.

<sup>2</sup> - المادة 16، المرسوم التنفيذي رقم: 307/2000، المصدر السابق، ص 16.

<sup>3</sup> - المادة 15، المرسوم التنفيذي رقم: 257/98، المصدر السابق، ص 8.

من خلال ما تم عرضه حول التنظيم القانوني الذي اعتمده المشرع الجزائري حول استغلال خدمات الأنترنت يتبين بأنه ابتداء من سنة 1998، وبموجب المرسوم التنفيذي رقم: 257/98 المتعلق بضبط شروط وكيفيات إقامة خدمات الأنترنت واستغلالها، والذي عدل بموجب المرسوم التنفيذي رقم: 307/2000، قد تم إنهاء احتكار الدولة لقطاع الأنترنت، الذي دام ما يقارب أربع سنوات أي ابتداء من استفادت الجزائر من خدماتها سنة 1994، حيث سمح هذا المرسوم بفتح المنافسة في مجال استغلال خدمات الأنترنت بهدف بعث مزودين جدد، وهو ما يعكس رغبة الدولة في تطوير هذا المجال عن طريق فتح المنافسة لمسايرة مختلف التطورات التقنية والتكنولوجية والاستفادة منها.

ولكن رغم ذلك لم يتم إلغاء دور الدولة في مراقبة مجال استغلال خدمات الأنترنت، وهذا عن طريق إنشاء لجنة تمثلها، تختص بمنح تراخيص هذا الاستغلال ومراقبته.

#### الفرع الثاني: استحداث قوانين منظمة للبريد والاتصالات الإلكترونية

مر التنظيم القانوني الذي يحكم مؤسسات البريد والاتصالات الإلكترونية بعدة تغييرات وذلك لمواكبة تطور الاتصالات والتقنيات الحديثة في مختلف المجالات تمهيدا لتطبيق الإدارة الإلكترونية، وهو ما سوف يتم تفصيله في العناصر اللاحقة.

#### أولا: التطور الهيكلي لمؤسسات البريد والاتصالات الإلكترونية

قبل صدور القانون رقم: 04/18 والذي يمثل التنظيم الحالي لقطاع البريد والاتصالات الإلكترونية<sup>1</sup> مر قطاع البريد والاتصالات الإلكترونية بمرحلتين أساسيتين تم من خلالهما إعادة هيكلة مؤسسات البريد والاتصالات الإلكترونية في الجزائر، والتي تتمثل في: مرحلة الاحتكار و مرحلة فتح المنافسة.

#### 1- مرحلة الاحتكار

بدأت هذه المرحلة منذ صدور الأمر رقم: 89/75، المتضمن قانون البريد والمواصلات السلكية واللاسلكية<sup>2</sup> والذي عدل لاحقا بالقانون رقم: 256/98<sup>3</sup>، خلال هذه الفترة كانت الدولة هي الممول الوحيد والمباشر لنشاطات قطاع المواصلات السلكية واللاسلكية فكانت بذلك خدمات هذا القطاع تمثل خدمات عمومية تقدمها الإدارة للمستخدم.

<sup>1</sup> - القانون رقم: 04/18، المؤرخ في 10 ماي 2018، المتضمن تحديد القواعد العامة المتعلقة بالبريد والاتصالات الإلكترونية، ج ر رقم 27، المؤرخة في 13 ماي 2018.

<sup>2</sup> - الأمر رقم: 89/75، المصدر السابق.

<sup>3</sup> - المرسوم التنفيذي رقم: 256/98، المؤرخ في 25 أوت 1998، المعدل والمتمم لأحكام الجزء التنظيمي من الأمر رقم 89/75 المؤرخ في: 30 ديسمبر 1975، المتضمن قانون البريد والمواصلات، ج ر رقم 63، المؤرخة في 26 أوت 1998.

غير أن هذا الاحتكار تسبب في العديد من المشاكل، أهمها:

- غياب المنافسة نتج عنه بطئ كبير في تنمية هذا القطاع.

- عدم كفاية التمويل الذاتي مما استوجب البحث على مصادر أخرى لتمويل هذا القطاع.<sup>1</sup>

هذه المشاكل وغيرها، هي التي دفعت الدولة إلى فتح المنافسة في مجال قطاع البريد والاتصالات الإلكترونية.

## 2- مرحلة فتح المنافسة

بعد صدور القانون رقم: 03/2000 المتضمن قانون البريد والمواصلات السلكية واللاسلكية،<sup>2</sup> والذي

ألغى الأمر رقم 89/75 المعدل بالقانون رقم: 256/98، والذي من خلاله تم فتح المنافسة في هذا المجال وإدخال آليات السوق في قطاع البريد وتكنولوجيا الإعلام والاتصال، وإنهاء احتكار الدولة.

ولقد تم من خلال هذا القانون الفصل بين وظائف المتعامل البريدي ومتعامل الاتصالات، كما تم وضع إطار قانوني لضبط إقتصاد سوق البريد والاتصالات السلكية واللاسلكية، عن طريق إنشاء سلطة ضبط خاصة بهذا القطاع.<sup>3</sup>

وهو ما تم تكريسه أيضا بموجب القانون الحالي المنظم لقطاع البريد والاتصالات الإلكترونية بموجب القانون رقم 04/18.<sup>4</sup>

ومنه يمكن القول، بأن الاحتكار الذي فرضته الدولة على قطاع البريد والمواصلات السلكية واللاسلكية بموجب الأمر رقم 89/75 المتضمن قانون البريد والمواصلات السلكية واللاسلكية، هو نتيجة لانعكاس الظروف التي كانت تمر بها الدولة آنذاك والتي حتمت عليها احتكار عدة قطاعات ذات الأهمية الإستراتيجية، ومن بينها قطاع البريد والمواصلات السلكية واللاسلكية، ففي سنة 1975 كانت الدولة لاتزال في مرحلة البناء وتشديد المؤسسات التي تقوم عليها ، كما لم تشهد بعد الإنتشار الواسع لاستعمال الاتصالات السلكية واللاسلكية بين مواطنيها، إذ كانت خدمة الهاتف الثابت هي الخدمة الأكثر إنتشارا خلال تلك الفترة.

<sup>1</sup> - الموقع الإلكتروني لوزارة البريد والاتصالات السلكية واللاسلكية والتكنولوجيات والرقمنة: <http://www.mptic.dz/> ، تاريخ الإطلاع: 21/12/2018، الساعة: 21:00.

<sup>2</sup> - القانون رقم: 03/2000، المصدر السابق.

<sup>3</sup> - الموقع الإلكتروني لوزارة البريد والاتصالات السلكية واللاسلكية والتكنولوجيات والرقمنة: <http://www.mptic.dz/> ، تاريخ الإطلاع: 21/12/2018، الساعة 21:00.

<sup>4</sup> - القانون رقم: 04/18، المصدر السابق.

استمرار الدولة في احتكار هذا القطاع سنة 1998، بموجب القانون رقم: 256/98 والذي عدل الأمر رقم 89/75، يطرح التساؤل حول غاية المشرع من ذلك خاصة في ظل المزايا العديدة التي تنتج عن فتح المنافسة في هذا المجال والتي تسمح بتقديم الخدمات بجودة عالية لتتلاءم مع الانفتاح الإلكتروني والتكنولوجي عكس الاحتكار الذي يخلق الجمود وعدم التطور وبالتالي تقديم خدمات دون المستوى المطلوب، وهو ما لم يتداركه المشرع الجزائري حتى سنة 2000، أين تم فتح مجال المنافسة في هذا القطاع.

#### ثانيا: تنظيم مؤسسات البريد والاتصالات الإلكترونية

بصدور القانون رقم: 03/2000 المتضمن القواعد العامة المتعلقة بالبريد والمواصلات السلكية واللاسلكية، تم إنهاء احتكار الدولة في مجال البريد والاتصالات، بحيث فصل بين وظائف المتعامل البريدي ومتعامل الاتصالات، ونتيجة لذلك أنشأت سلطة ضبط مستقلة إداريا وماليا تتمثل في سلطة الضبط للبريد والمواصلات، ومتعاملين أحدهما يتكفل بالنشاطات والخدمات البريدية يتمثل في بريد الجزائر، والآخر يتكفل بالاتصالات والمتمثل في إتصالات الجزائر كما تم فتح سوق الإتصالات للمنافسة سنة 2001.<sup>1</sup>

ورغم إلغاء هذا القانون بالقانون رقم: 04/18 وهو القانون الحالي المنظم لقطاع البريد والاتصالات الإلكترونية إلا أن هذا الأخير قد اعتمد على نفس التقسيم لمؤسسات البريد والاتصالات الإلكترونية، وأبقى مجال المنافسة مفتوح في هذا المجال.<sup>2</sup>

#### 1- المتعامل البريدي:

المتعامل البريدي هو عبارة عن مؤسسة عمومية ذات طابع تجاري وصناعي ويتمثل في بريد الجزائر، والذي يعهد له مهمة تطوير واستغلال وتوفير خدمات البريد التي تدخل في نظام التخصيص. كما يكلف أيضا بتوفير الخدمة الشاملة.<sup>3</sup>

<sup>1</sup> - بورصاص وداد، نعمون وهاب، المرجع السابق، ص 21.

<sup>2</sup> - القانون رقم: 04/18، المصدر السابق.

<sup>3</sup> - المادة 31، القانون رقم: 04/18، المصدر نفسه، ص 12.



إضافة إلى نظام التخصيص الذي تتكفل به مؤسسة بريد الجزائر في إنشاء واستغلال وتوفير الخدمات والأداءات البريدية، فقد تخضع أيضا لنظام الترخيص أو التصريح البسيط، التي تمنح لشخص طبيعي أو معنوي بعد توفر العديد من الشروط المحددة في قانون البريد والاتصالات الإلكترونية.<sup>1</sup>

## 2- متعامل الاتصالات الإلكترونية:

انتقال الجزائر من مرحلة الاحتكار إلى مرحلة المنافسة في مجال البريد والاتصالات الإلكترونية، نتج عنه إنشاء متعاملين خواص في مجال الاتصالات الإلكترونية،<sup>2</sup> والذين يمثلون شركة ذات أسهم حيث تم استحداثهم بموجب القانون رقم: 03/2000 المتضمن القواعد العامة المتعلقة بالبريد والمواصلات السلكية واللاسلكية،<sup>3</sup> بهدف تقديم خدمات ذات نوعية جيدة تضمن الموضوعية والشفافية في تقديمها في مناخ تنافسي، وذلك في مجال الاتصالات الإلكترونية.<sup>4</sup>

إلا أن ذلك لا يلغي دور الدولة في هذا المجال بل أبقت على صلاحياتها وخاصة الرقابية منها والمتمثلة في مراقبة مدى احترام المتعاملين لالتزاماتهم القانونية والتنظيمية واحترام قواعد المنافسة بين المتعاملين واتجاه المرتفقين، وكذلك أبقت الدولة على صلاحياتها في سن التنظيمات والقوانين الخاصة بهذا القطاع.<sup>5</sup>

## 3- سلطة ضبط البريد والمواصلات

أنشأت سلطة ضبط البريد والمواصلات نتيجة لتقسيم نشاطات استغلال البريد والمواصلات السلكية واللاسلكية التي تمارسها وزارة البريد والمواصلات إلى متعاملين وهما: متعامل البريد ومتعامل المواصلات السلكية واللاسلكية.<sup>6</sup>

وتتمتع هذه السلطة بالشخصية المعنوية والاستقلال المالي و تتولى مهامها تحت الرقابة المالية للدولة ومن أهم هذه المهام:

<sup>1</sup> - المادة 29، القانون رقم: 04/18، المصدر السابق، ص 12.

<sup>2</sup> - الاتصالات الإلكترونية تعني: كل إرسال أو تراسل أو إستقبال علامات أو إشارات أو كتابات أو صور أو أصوات أو بيانات أو معلومات مهما كانت طبيعتها، عبر الأسلاك أو الألياف البصرية أو بطريقة كهرومغناطيسية.

<sup>3</sup> - المادة 12، القانون رقم: 03/2000، المصدر السابق، ص 8.

<sup>4</sup> - الموقع الإلكتروني لوزارة البريد والاتصالات السلكية واللاسلكية والتكنولوجيات والرقمنة: <http://www.mptic.dz/> ، تاريخ الإطلاع: 2018 /12/21 ، الساعة 23:10.

<sup>5</sup> - المادة 4 ، القانون رقم: 04/18، المصدر السابق، ص 5.

<sup>6</sup> - بورصاص وداد، نعمون وهاب، المرجع السابق، ص 21.

- السهر على ضمان منافسة فعلية ومشروعة في سوق البريد والمواصلات السلكية واللاسلكية.  
- منح تراخيص الاستغلال واعتماد تجهيزات البريد والمواصلات السلكية واللاسلكية، وتحديد المواصفات والمقاييس الواجب توفرها فيها.

- القيام بمهمة التحكيم في النزاعات التي تقوم بين المتعاملين أو مع المستعملين.<sup>1</sup>  
من خلال ما سبق عرضه حول استحداث المشرع الجزائري للقوانين المنظمة لاستغلال خدمات الأنترنت والاتصالات الإلكترونية والذي يهدف منها إلى عصرنة الإدارة العمومية في الجانب القانوني، يمكن استخلاص ما يلي:

- استحداث المشرع الجزائري لقوانين منظمة لتطبيق الإدارة الإلكترونية، بدأت بوضع إطار قانوني لاستغلال خدمات الأنترنت ومختلف الإجراءات التي تنظم منح وسحب تراخيص الاستغلال والجهة المكلفة بذلك.

كما تم أيضا وضع قوانين منظمة لمجال البريد والمواصلات السلكية واللاسلكية، ومع تطور التنظيم القانوني المنظم لهذا المجال تم فتح المنافسة والفصل بين متعامل البريد ومتعامل الاتصالات السلكية واللاسلكية، والتي أصبحت بموجب القانون رقم: 04/18، تسمى بالاتصالات الإلكترونية، ما يعكس رغبة المشرع في استخدام المصطلحات الإلكترونية التي تظهر توجهه لتطبيق الإدارة الإلكترونية.

- فتح المنافسة في مجال خدمات الأنترنت والاتصالات الإلكترونية: سعت الجزائر في بداية إستغلال هذه الخدمات إلى وضع نظام احتكاري من طرف الدولة واستمر هذا الوضع إلى غاية سنة 1998 أين تم إنهاء هذا الإحتكار بموجب المرسوم التنفيذي رقم: 257 /98 المتعلق بضبط شروط وكيفيات إقامة خدمات الأنترنت واستغلالها، وهي نفس السنة التي تم فيها إصدار القانون رقم: 256/98، المتضمن قانون البريد والمواصلات السلكية واللاسلكية والذي أبقى على احتكار الدولة لخدمات البريد والاتصالات السلكية واللاسلكية والذي أقرته سنة 1975، ليتم فتح المنافسة في هذا المجال، سنة 2000، بموجب القانون رقم: 03/2000 المتضمن القواعد العامة المتعلقة بالبريد والمواصلات السلكية واللاسلكية.

وتعكس فتح المنافسة الحرة في مجال خدمات الأنترنت والاتصالات الإلكترونية، سياسة الحكومة الجزائرية في وضع قوانين منظمة في مجال تطبيق الإدارة الإلكترونية، على أسس صحيحة، تقوم على الجودة والتميز، بإعتبار أن خدمات الأنترنت والاتصالات الإلكترونية هي أساس نشأة وتطور الإدارة

<sup>1</sup> - المادة 13، القانون رقم: 04/18، المصدر السابق، ص 10.

الإلكترونية في أي دولة، فالمنافسة تخلق دائما التميز في مختلف المجالات، وذلك دون إلغاء الدور الإشرافي والرقابي للدولة.

- رغم أن المشرع قد سعى إلى وضع نظام قانوني منظم لتطبيق الإدارة الإلكترونية، يقوم على المنافسة في مجال خدمات الأنترنت والاتصالات الإلكترونية، إلا أن هناك عدة نقائص شابت هذا التنظيم يتمثل أهمها في:

- تأثير الإحتكار على جودة الخدمات وتطور الأنترنت والاتصالات في الجزائر، والذي فرضته الدولة الجزائرية ابتداء من سنة 1994 وهو تاريخ استفادتها من خدمات الأنترنت والتقنيات المرتبطة بها، والذي إنتهى في مجال خدمات الأنترنت سنة 1998، بفتح المنافسة الحرة في هذا المجال، أما بالنسبة لمجال الإتصالات السلكية واللاسلكية فقد بقي محتكرا، إلى غاية سنة 2000، أين تم فتح المنافسة الحرة في مجال الاتصالات السلكية واللاسلكية خلال هذه السنة.

- تسجيل فارق زمني بين فتح المنافسة في مجال خدمات الأنترنت وفتحها في مجال الإتصالات الإلكترونية، يثير التساؤل حول هدف المشرع من إبقاء مجال الإتصالات السلكية واللاسلكية محتكرا إلى غاية سنة 2000، في حين فتحت المنافسة في مجال استغلال الأنترنت سنة 1998، رغم أن الأنترنت هي نوع من أنواع الإتصالات السلكية واللاسلكية، وهو ما يعتبر تناقضا من المشرع الجزائري.

### المطلب الثاني: استحداث قوانين منظمة للمعاملات الإدارية الإلكترونية

استبدال الوسائل التقليدية بوسائل إلكترونية في المعاملات الإدارية أدى إلى تغيير مفهوم هذه المعاملات، لذلك كان لابد من تحديث التشريعات المنظمة لها ووضع نظام قانوني خاص بها، كما أن استعمال الطرق التكنولوجية المتطورة والمستحدثة في مجال تقديم الخدمات العمومية، نتج عنه وجود وضع مغاير عما كان عليه من قبل، مما استوجب على المشرع استحداث تنظيم قانوني خاص بمعاملات الإدارة العمومية مع المواطنين.

وسوف يتم دراسة هذه القوانين من خلال تحديد التنظيم القانوني للعقود الإدارية الإلكترونية (الفرع الأول) والتنظيم القانوني الخاص بمعاملات الإدارة العمومية مع المواطنين (الفرع الثاني).

### الفرع الأول: التنظيم القانوني للعقود الإدارية الإلكترونية

لقد أفرز التطور التكنولوجي عدة نماذج من المحررات الإلكترونية التي لا يمكن حصرها، غير أنه من أهم المحررات الإلكترونية استعمالا في المعاملات الإلكترونية تتمثل في المعاملات التعاقدية.

لذلك فقد حاول المشرع الجزائري مواكبة التطور الحاصل في مجال إبرام العقود عن طريق وضع إطار قانوني خاص بالعقود الإدارية الإلكترونية.

ومن خلال العناصر اللاحقة سوف يتم دراسة التنظيمات القانونية التي اعتمدها المشرع الجزائري من أجل إضفاء الحجية القانونية للتعامل بهذه العقود، ولكن قبل ذلك نتطرق للتعريف القانوني لهذه العقود.

### أولا: تعريف العقود الإدارية الإلكترونية

نتج عن الإستعمال الواسع لشبكة الأنترنت والاتصالات التكنولوجية الحديثة في الإدارة العمومية، إلى ظهور نوع جديد من العقود، وهي العقود الإدارية الإلكترونية.

ورغم الأهمية الكبيرة للعقود الإدارية الإلكترونية في الإدارة العمومية، إلا أن المشرع الجزائري، لم يرد عنه أي تعريف لهذه العقود، باستثناء التعريف الخاص بالعقود الإلكترونية التي تنشأ عن طريق المعاملات التجارية الإلكترونية وذلك سنة 2018، بموجب القانون رقم 05/18، المتعلق بالتجارة

الإلكترونية، حيث عرف العقد الإلكتروني بأنه ذلك العقد الذي ( يتم إبرامه عن بعد، دون الحضور الفعلي والمتزامن لأطرافه باللجوء حصريا لتقنية الإتصال الإلكتروني).<sup>1</sup>

من خلال هذا التعريف تظهر نية المشرع في عدم تمييز العقود الإلكترونية عن العقود التقليدية من حيث أركانها وأطرافها، بل ميزها فقط من خلال طرق إبرامها والتي تتم عن بعد من خلال تقنية الإتصال الإلكتروني.

كما أن المشرع أيضا لم يفرق من خلال هذا التعريف بين العقود الإلكترونية الخاصة والعقود الإدارية الإلكترونية.

إلا أن الواقع يثبت أن العقود الإدارية تختلف عن العقود الخاصة في نواحي كثيرة وهو ما يجعلها متميزة عنها، ففي العقود الخاصة تكون مصالح الأطراف متساوية، أما في العقود الإدارية يجب أن تعلق المصلحة العامة على المصلحة الخاصة للأفراد، فالعقد الإداري وفق المعيار العضوي، هو العقد الذي تكون الدولة أو الولاية أو البلدية أو المؤسسة العمومية ذات الصبغة الإدارية طرفا فيها.<sup>2</sup>

وبالاعتماد على هذا التعريف للعقود الإدارية بمفهومها التقليدي مع دمج الوسائل التكنولوجية الحديثة المستعملة في العقود الإلكترونية، يمكن أن نقترح تعريفا للعقود الإدارية الإلكترونية، بأنها: تلك العقود التي تكون الدولة أو الولاية أو البلدية أو المؤسسة العمومية ذات الصبغة الإدارية طرفا فيها، والتي يتم إبرامها عن بعد، وذلك عن طريق تقنيات الإتصال الحديثة دون اشتراط الحضور الفعلي لأطرافه.

#### ثانيا: التنظيم القانوني لإبرام العقود الإدارية الإلكترونية

يخضع إبرام العقود الإدارية الإلكترونية لتنظيم قانوني خاص وهو ما حاول المشرع الجزائري تحقيقه من خلال العمل على استحداث تنظيمات قانونية تحكم هذا النوع من العقود، وذلك من خلال قانون الصفقات العمومية وقانون التجارة الإلكترونية.

<sup>1</sup> - المادة 3، القانون رقم: 05/18، المؤرخ في: 10 ماي 2018، المتعلق بقانون التجارة الإلكترونية، ج ر رقم: 28، المؤرخة في: 16 ماي 2018، ص 5.

<sup>2</sup> - لباد ناصر، المرجع السابق، ص 202.

1- تنظيم العقود الإدارية الإلكترونية في قوانين الصفقات العمومية:

للعقود الإدارية أنواع كثيرة<sup>1</sup> ومن أبرزها عقود الصفقات العمومية، وذلك لاستعمالها على نطاق واسع من طرف الإدارة العمومية<sup>2</sup> ما جعل المشرع الجزائري يساير التطور التكنولوجي في مجال الصفقات العمومية وإدخال التقنيات المستحدثة عليها عن طريق إنشاء بوابة إلكترونية في مجال الصفقات العمومية.

والبوابة الإلكترونية للصفقات العمومية هي عبارة عن قاعدة بيانات تهدف إلى نشر ومبدالة الوثائق والمعلومات المتعلقة بالصفقات العمومية وإبرامها بالطريقة الإلكترونية<sup>3</sup> أنشأت هذه البوابة بموجب المرسوم الرئاسي رقم: 236/10 المتضمن تنظيم الصفقات العمومية، والذي نص بأن تؤسس بوابة إلكترونية لدى الوزير المكلف بالمالية، والتي تمكن المصالح المتعاقدة من أن تضع وثائق الدعوة إلى المنافسة تحت تصرف المتعهدين أو المرشحين للصفقات العمومية بالطريقة الإلكترونية<sup>4</sup>.

وتطبيقا لأحكام هذا القانون فيما يخص البوابة الإلكترونية للصفقات العمومية جاء القرار الصادر بتاريخ: 2013/11/17 الذي يحدد محتوى البوابة الإلكترونية للصفقات العمومية وكيفية تسييرها وتبادل المعلومات بالطريقة الإلكترونية.

كما تم النص على هذه البوابة في المرسوم الرئاسي رقم: 247/15 والمتضمن تنظيم الصفقات العمومية وتفويضات المرفق العام، والذي ألغى المرسوم الرئاسي رقم: 236/10 الذي تم ذكره أعلاه،

<sup>1</sup> أنواع العقود الإدارية: نذكر على سبيل المثال لا الحصر: عقود الصفقات العمومية، عقود التوظيف، عقود تسيير مرفق عمومي، عقد القرض العمومي، عقد الإمتياز.

<sup>2</sup> لباد ناصر، المرجع السابق، ص 203.

<sup>3</sup> ودان بو عبد الله، مركان محمد البشير، المرجع السابق، ص 111.

<sup>4</sup> المادة 173، تنص: ( تؤسس بوابة إلكترونية للصفقات العمومية لدى الوزير المكلف بالمالية، يحدد محتوى البوابة وكيفية تسييرها بموجب قرار من الوزير المكلف بالمالية .)

المادة 174، تنص: ( يمكن المصالح المتعاقدة أن تضع وثائق الدعوة إلى المنافسة تحت تصرف المتعهدين أو المرشحين للصفقات العمومية بالطريقة الإلكترونية، تحدد كيفية تطبيق هذه المادة بقرار من الوزير المكلف بالمالية.)، المرسوم الرئاسي رقم: 236/10، المؤرخ في: 7 أكتوبر 2010، المتضمن تنظيم الصفقات العمومية، ج ر عدد 58، المؤرخة في: 7 أكتوبر 2010، المعدل والمتمم بالمرسوم الرئاسي رقم: 98/11، المؤرخ في 1 مارس 2011، ج ر عدد 14، المؤرخة في 6 مارس 2011، المعدل والمتمم بالمرسوم الرئاسي رقم 222/11، المؤرخ في: 16 جوان 2011، ج ر عدد 34، المؤرخة في 19 جوان 2011، المعدل والمتمم بالمرسوم الرئاسي رقم: 23/12، المؤرخ في: 18 جانفي 2012، ج ر عدد 4، المؤرخة في 26 جانفي 2012، المعدل والمتمم بالمرسوم الرئاسي رقم: 03/13، المؤرخ في: 13 جانفي 2013، ج ر عدد 2، المؤرخة في 13 جانفي 2013.

فبعد أن كانت البوابة الإلكترونية بموجب المرسوم السابق تسيير من طرف الوزير المكلف بالمالية أصبحت بموجب هذا المرسوم تسيير من طرف الوزارة المكلفة بالمالية والوزارة المكلفة بتكنولوجيا الإعلام والاتصال كل فيما يخصه، ويحدد في هذا المجال قرار مشترك بين الوزير المكلف بالمالية والوزير المكلف بتكنولوجيا الإعلام والاتصال صلاحيات كل دائرة وزارية.<sup>1</sup>

وفي تقديرنا فإن التعديل جاء في محله لكون هذه البوابة تابعة لوزارة المالية والوزارة المكلفة بتكنولوجيا الإعلام والاتصال، والذي يفرض عليهما الاشتراك في تسيير هذه البوابة كل في اختصاصه ومجاله.

#### أ- محتوى البوابة الإلكترونية للصفقات العمومية

تضمن البوابة الإلكترونية نشر المعلومات والوثائق إلكترونيا، كما تضمن أيضا القيام بمجموعة من الوظائف على مستوى هذه البوابة.<sup>2</sup>

#### ب- كيفية تبادل المعلومات بالطريقة الإلكترونية بين المصالح المتعاقدة والمتعاملين الاقتصاديين

ينص المرسوم الرئاسي رقم: 247/15 والمتضمن تنظيم الصفقات العمومية وتفويضات المرفق العام أن (تضع المصالح المتعاقدة وثنائق الدعوة إلى المنافسة تحت تصرف المتعهدين أو المرشحين للصفقات العمومية بالطريقة الإلكترونية حسب جدول زمني يحدد بموجب قرار من الوزير المكلف بالمالية...)<sup>3</sup>

فيتم تبادل الوثائق بالطريقة الإلكترونية بين المصالح المتعاقدة والمتعاملين الاقتصاديين بعد دخول المصالح المتعاقدة والمتعاملين الاقتصاديين للوظائف المخصصة لهم وتسجيلهم في البوابة، والذي يتم

<sup>1</sup> - أنظر/ المواد من 203 إلى 206، المرسوم الرئاسي رقم: 247/15، المؤرخ في 16 سبتمبر 2015، المتضمن تنظيم الصفقات العمومية وتفويضات المرفق العام، ج ر عدد 50، المؤرخة في 20 سبتمبر 2015، ص 46 .

<sup>2</sup> - المادة 3 تنص على أن : ( تضمن البوابة نشر المعلومات والوثائق الآتية: النصوص التشريعية والتنظيمية المتعلقة بالصفقات العمومية، الاستشارات القانونية المتعلقة بالصفقات العمومية، قائمة المتعاملين الاقتصاديين الممنوعين من المشاركة في الصفقات العمومية، قائمة المتعاملين الاقتصاديين المقصيين من المشاركة في الصفقات العمومية، البرامج التقديرية لمشاريع المصالح المتعاقدة وقوائم الصفقات المبرمة أثناء السنة المالية السابقة وكذا أسماء المؤسسات أو تجمعات المؤسسات المستفيدة منها، تقارير المصالح المتعاقدة المتعلقة بتنفيذ الصفقات العمومية، قائمة المؤسسات التي سحبت منها شهادة التصنيف والكفاءة، الأرقام الاستدلالية للأسعار، كل وثيقة أو معلومة لها علاقة بموضوع البوابة.)

المادة 4، تنص على أن : ( تضمن البوابة الوظائف الآتية: تسجيل المصالح المتعاقدة عن طريق البوابة، تسجيل المتعاملين الاقتصاديين عن طريق البوابة، بحث متعدد المعايير، التنبيه على المستجندات، تحميل الوثائق، التعهد عن طريق البوابة، تسيير تبادل المعلومات بين المصالح المتعاقدة والمتعاملين الاقتصاديين، ترميز الوثائق، تاريخ وتوقيت الوثائق، التمرن على التعهد الإلكتروني، الإضاء الإلكتروني للوثائق، صحيفة الأحداث، دلائل تفاعلية لمستعملي البوابة، كل وظيفة أخرى ضرورية لتسيير البوابة.) ، القرار المؤرخ في: 17 نوفمبر 2013 ، المحدد لمحتوى البوابة الإلكترونية للصفقات العمومية وكيفية تسييرها وكيفية تبادل المعلومات بالطريقة الإلكترونية ، ج ر عدد 21، المؤرخة في 9 أبريل 2014.

<sup>3</sup> - المادة 204، المرسوم الرئاسي رقم: 247/15، المصدر السابق، ص 46.

بعد ملء وإمضاء وإرسال الاستمارة إلى مسير البوابة عن طريق البريد الإلكتروني، ويمكن إيداع الاستمارات مباشرة لدى مسير البوابة، ويجب على المصالح المتعاقدة والمتعاملين الاقتصاديين المعنيين تعيين شخص طبيعي مرخص له بالدخول للوظائف المذكورة أعلاه، يكون مزود بعنوان إلكتروني.<sup>1</sup>

الملاحظ على التنظيم القانوني للبوابة الإلكترونية للصفقات العمومية، بأنه عكس رغبة المشرع الجزائري في عصرنة المعاملات التعاقدية، باعتبار أن الصفقات العمومية تعتبر من أهم أنواع هذه المعاملات فعن طريق المعلومات والوظائف الإلكترونية التي توفرها هذه البوابة يضمن تبادل الوثائق والمعلومات بين المصالح المتعاقدة والمتعاملين الاقتصاديين بطريقة إلكترونية، مما يكرس المنافسة الحرة ويضمن الوصول إلى المعلومة وهو ما يسمح بنشر الشفافية وتكريس المساواة بين المتعاملين الاقتصاديين.

## 2- تنظيم العقود الإلكترونية في قانون التجارة الإلكترونية

قبل سنة 2018 لم يكن هناك تنظيم قانوني خاص بالعقود الإلكترونية في الجزائر، باستثناء بعض النصوص القانونية المخصصة لنوع واحد من أنواع العقود الإدارية الإلكترونية وهي الصفقات العمومية الإلكترونية، غير أنه بصدور القانون رقم: 05/18 المتعلق بالتجارة الإلكترونية سنة 2018،<sup>2</sup> تم وضع تنظيم خاص بالعقود الإلكترونية، ورغم أن هذا التنظيم يحكم العقود الإلكترونية المبرمة في إطار التجارة الإلكترونية، غير أن هذه الأحكام قد تنطبق على العقود الإلكترونية التي تبرمها المؤسسات العمومية التجارية والصناعية، والتي تعتبر وسيلة للإدارة العمومية لتسيير مرافقها ذات الطابع الصناعي والتجاري، والتي يحكمها القانون العام والقانون الخاص كل في نطاق محدد، لذلك فالعقود التي تنشأها قد تنطبق عليها أحكام القانون الخاص،<sup>3</sup> فقد يسري بالتالي عليها القانون المتعلق بالتجارة الإلكترونية والذي سبق ذكره.

<sup>1</sup> - أنظر المواد 9، 10، القرار، المؤرخ في: 17 نوفمبر 2013، المصدر السابق، ص ص 28-29.

<sup>2</sup> - القانون رقم: 05/18، المصدر السابق.

<sup>3</sup> - لباد ناصر، المرجع السابق، ص 163.



فنستنتج إذا بأن العقود التي تنشئها المؤسسات العمومية الإدارية لا تخضع لأحكام هذا القانون لأنها عقود إدارية، تخضع لأحكام القانون العام، فهي لا تنشأ عن معاملات الأشخاص التي تخضع للقانون الخاص، بل تنشأ نتيجة الإتفاق الذي يكون أحد أطرافه شخصا معنويا أو كلاهما.

فعدم تمييز العقود الإدارية الإلكترونية عن العقود الإلكترونية المدنية أو التجارية من طرف المشرع الجزائري، يثير التساؤل عن السبب في ذلك، مما يشكل فراغا قانونيا في هذا المجال، وهو ما يؤثر سلبا على عصرنة الإدارة العمومية تشريعا.

### الفرع الثاني: التنظيم القانوني للمعاملات الإلكترونية مع المواطنين

الهدف الأساسي من وجود الإدارة العمومية مهما كان نوعها هو تحقيق المصلحة العامة للمواطنين، غير أن هذه المصلحة لا تتحقق إلا إذا قدمت الإدارة العمومية للمواطنين خدمة عمومية بصفة متساوية بينهم وبشفافية كاملة، وبما أن الإدارة الإلكترونية تدعم المساواة والشفافية في تقديم الخدمات العمومية فقد سعى المشرع الجزائري إلى وضع تنظيمات قانونية للتقنيات الحديثة التي أصبحت تستخدم في معاملات الإدارة العمومية مع المواطنين، والتي نتج عنها ظهور نوع جديد من الوثائق وهي الوثائق الإلكترونية، والتي تعتبر نموذجا من المحررات الإلكترونية والتي تستعمل بكثرة داخل الإدارة العمومية، من خلال المعلومات المخزنة عليها وبواسطة الآلات المعدة لذلك، ومن أهم استعمالاتها التعريف بهوية الشخص، كما قد تستعمل أيضا لأغراض أخرى ذات أهمية للمواطن<sup>1</sup> وقد نظمت هذه الوثائق بموجب نصوص قانونية سيتم دراستها في العناصر اللاحقة.

### أولا: التنظيم القانوني للوثائق الإلكترونية الخاصة بالهوية والسفر

تم إصدار العديد من القوانين والقرارات التي تهدف إلى استبدال المحررات الورقية المتعلقة بالمواطنين إلى محررات إلكترونية على شكل بطاقات إلكترونية للهوية والسفر.

- بطاقة التعريف الوطنية والتي تعتبر وثيقة هوية فردية تسلم لكل مواطن جزائري دون مراعاة شرط السن، يشترط القرار الصادر بتاريخ: 17 أفريل 2017، أن تكون من نوع بيومتري إلكتروني، ويجب أن تحتوي على شريحتين:

<sup>1</sup> - براهمي حنان: المحررات الإلكترونية كدليل إثبات، مجلة المفكر، جامعة محمد خيضر، بسكرة، الجزائر، العدد 9، 2013، ص 141.

الشريحة الأولى: تتضمن معلومات إدارية ومعلومات تخص صاحبها.

الشريحة الثانية: تتضمن تطبيق يضمن التحقق من صاحبها.

وتسلم بطاقة التعريف البيومترية للمعني بها مرفقة برمز سري يستعمل للولوج إلى الخدمات الإلكترونية.<sup>1</sup>  
- أما جواز السفر البيومتري، فقد حددت المواصفات التقنية الخاصة به بموجب القرار المؤرخ في: 26 ديسمبر 2011.

إضافة إلى المواصفات التقنية المتعلقة بالشكل الخارجي الذي يجب أن يصب فيه جواز السفر البيومتري، كالعلاف واللون وعدد صفحات، فإن هذا القرار قد حدد أهم ميزة تقنية تحدد جواز السفر البيومتري عن جواز السفر العادي، وهي إدماج شريحة إلكترونية في غلاف جواز السفر البيومتري من دون صلة، والتي تحتوي على معلومات الفرد بطريقة رقمية من ضمنها صورته الشمسية وتوقيعه وبصمته.<sup>2</sup>

ولقد حدد الملف المتعلق بجواز السفر وبطاقة التعريف البيومترين، بموجب القرار الصادر بتاريخ 25 ماي 2011.<sup>3</sup>

ووضع المشرع تاريخ: 5 جانفي 2012 كبداية لتداول جواز السفر البيومتري وفق المواصفات التقنية المحددة قانونا، كما تم الإبقاء على تداول النموذج التقليدي لجواز السفر حتى يتم سحبه بحسب الكيفيات التي تحدد وفق قرار.<sup>4</sup>

### ثانيا: التنظيم القانوني لرخصة السياقة الإلكترونية

بتاريخ: 16 فيفري 2017 صدر القانون رقم: 05/17، المتعلق بتنظيم حركة المرور عبر الطرق وسلاماتها وأمنها، حيث جاء هذا القانون بنظام جديد لرخصة السياقة، فعن طريق إضافة الدعامة في

<sup>1</sup> - المرسوم الرئاسي رقم: 143/17، المؤرخ في: 18 أبريل 2017، المحدد لكيفيات إعداد بطاقة التعريف الوطنية وتسليمها وتجديدها، ج ر عدد 25، المؤرخة في: 19 أبريل 2017.

<sup>2</sup> - القرار المؤرخ في: 26 ديسمبر 2011، المحدد للمواصفات التقنية لجواز السفر الوطني البيومتري الإلكتروني، ج ر عدد 1، المؤرخة في 14 جانفي 2012

<sup>3</sup> - القرار المؤرخ في: 25 ماي 2011، المتعلق بملف طلب بطاقة التعريف الوطنية وجواز السفر، ج ر عدد 31، المؤرخة في 5 جوان 2011.

<sup>4</sup> - القرار المؤرخ في: 26 ديسمبر 2011، المحدد لتاريخ بداية تداول جواز السفر البيومتري الإلكتروني، ج ر عدد 1، المؤرخة في 14 جانفي 2012

رخصة السياقة والتي تسمح بتسجيل المعلومات إلكترونياً، أصبحت رخصة السياقة، تتشكل من بطاقة إلكترونية.

لقد أعطى القانون رقم: 05/17 المتعلق بتنظيم حركة المرور عبر الطرق وسلاماتها وأمنها، مفهوماً حديثاً لرخصة السياقة، وهو ما يطلق عليها برخصة السياقة البيومترية، وحدد كالاتي: (رخصة السياقة هي ترخيص إداري يؤهل حائزه لقيادة مركبة ذات محرك في المسالك المفتوحة لحركة المرور. تعد رخصة السياقة على دعامة تسمح بتسجيل المعلومات التي يحتويها هذا الملف بشكل إلكتروني، يمكن القيام بتغيير الدعامة مع مراعاة التطورات التكنولوجية).<sup>1</sup>

فيعتبر هذا القانون أول تنظيم خاص برخصة السياقة الإلكترونية.

### ثالثاً: التنظيم القانوني للبطاقة الإلكترونية الخاصة بالضمان الإجتماعي

استحدث النظام القانوني للبطاقة الإلكترونية سنة 2008، بموجب القانون رقم 01/08 المتمم لقانون التأمينات الاجتماعية.

وهي عبارة عن بطاقة تقدم وجوباً لكل مقدم علاج أو هيكل علاج أو مقدم خدمات مرتبطة بالعلاج من أجل الحصول على أي أداء علاج أو خدمات مرتبطة بالعلاج قابلة للتعويض من قبل الضمان الاجتماعي باستثناء حالتها الاستعجال الطبي والقوة القاهرة.

وتعتبر البطاقة الإلكترونية وسيلة لإثبات صفة المؤمن له اجتماعياً وتسلم هذه البطاقة مجاناً للمؤمن له، من طرف هيئات الضمان الاجتماعي.

تعتبر البطاقة الإلكترونية صالحة عبر كامل التراب الوطني.<sup>2</sup>

من خلال ما تم عرضه حول التنظيم القانوني للمعاملات الإدارية الإلكترونية، نستنتج مايلي:

- المشرع الجزائري اعتمد في تنظيمه للمعاملات الإلكترونية، على نوعين من المعاملات، العقود الإدارية من جهة ومعاملات الإدارة العمومية مع المواطنين من جهة أخرى.

<sup>1</sup> - المادة 2، القانون رقم 05/17، المؤرخ في: 17 فبراير 2017، المتضمن تنظيم حركة المرور عبر الطرق وسلاماتها وأمنها، ج ر عدد 12، المؤرخة في 22 فبراير 2017، ص 3.

<sup>2</sup> - المادة 2، القانون رقم 11/83 المؤرخ في: 2 جويلية 1983، المتعلق بالتأمينات الاجتماعية، المتمم بالقانون رقم 01/08، المؤرخ في: 23 جانفي 2008، المتمم ج ر عدد 4، المؤرخة في 27 جانفي 2008، والمعدل والمتمم بالقانون 08/11، المؤرخ في: 5 جوان 2011، ج ر عدد 32، المؤرخة في: 8 جوان 2011، ص 4.

- المشرع الجزائري لم يضع تنظيما قانونيا للعقود الإدارية الإلكترونية بجميع أنواعها، بل نظم فقط نوع من أنواع هذه العقود، وهي الصفقات الإدارية الإلكترونية والتي توفر العديد من الخدمات الإلكترونية للمتعاملين الاقتصاديين، وهو ما يوفر الوقت والمال والجهد عند إبرام الصفقات العمومية الإلكترونية.

- المشرع الجزائري حاول من خلال النص على إنشاء البوابة الإلكترونية للصفقات العمومية سد الفراغ القانوني الذي ترتب عن عدم وجود تنظيم قانوني للعقود الإدارية الإلكترونية، والذي يعتبر قصورا من الناحية القانونية في تنظيم العقود الإدارية الإلكترونية خاصة في ظل صدور العديد من التشريعات الدولية أهمها:

- التوجيه الأوروبي رقم: 2004/18 والصادر في: 2004/03/08 الخاص بالتنسيق في إجراءات إبرام العقود الإدارية للأشغال العامة والخدمات والتوريد، حيث نصت المادة 12 منه على أن: (السلطات المتعاقدة يمكنها أن تستعمل التقنيات الحديثة لإبرام العقود عن طريق الوسائط الإلكترونية، وهذا من أجل احترام القواعد المنصوص عليها في هذا التوجيه).<sup>1</sup>

- التوجيه الأوروبي رقم 2004/17 والصادر في: 2004/03/31 الخاص بالتنسيق في إجراءات إبرام العقود الإدارية في مجال قطاع المياه والطاقة والنقل والخدمات البريدية.<sup>2</sup>

فصدور مثل هذه القوانين، هو دليل على تميز العقود الإدارية الإلكترونية عن العقود الإلكترونية الأخرى ما استوجب تخصيص قانون لها، وهو الذي أغفله المشرع، مما يشكل فراغا قانونيا في هذا المجال وهو ما يؤثر سلبا على عصرنة الإدارة العمومية.

### المطلب الثالث: استحداث قوانين لضمان الثقة والأمن الإلكترونيين

بعد استحداث المشرع الجزائري للقوانين المنظمة لاستخدام الأنترنت والاتصالات الإلكترونية، وتنظيم المعاملات الإلكترونية التي نتجت عن هذا الاستخدام كان لابد عليه من خلق تنظيمات قانونية لتوفير الثقة الإلكترونية والأمن الإلكتروني في هذه البيئة الإلكترونية، فلا معنى لاستحداث تنظيمات قانونية

<sup>1</sup> - Directive 18 /2004, Ce du parlement européen et du conseil du 31/03/2004, relative à la coordination des procédures de passation des marchés publics de travaux de fournitures et de services: JOCE 134 du 30/04/2004, L'article 12: "Les pouvoirs adjudicateurs peuvent utiliser des techniques d'achat électroniques, pour autant que leur utilisation soit faite dans le respect des règles établies par la présente directive..."

<sup>2</sup> - Directive 17 / 2004, Ce du parlement européen et du conseil du 31/03/2004, Portant coordination des procédures de passation des marchés dans les secteurs de l'eau, de l'énergie, des transports et des services postaux: JOCE 134 du 30/04/2004.

للمعاملات الإلكترونية، إذا لم تكن هناك حماية قانونية لها، والثقة والأمن الإلكترونيين هما أساس بناء هذه الثقة.

وسيتم التفصيل في هذه التنظيمات من خلال دراسة النظام القانوني للثقة الإلكترونية في الإدارة العمومية ( الفرع الأول) و النظام القانوني للأمن الإلكتروني في الإدارة العمومية ( الفرع الثاني)

**الفرع الأول: التنظيم القانوني لعناصر الثقة الإلكترونية**

البيئة الإلكترونية يجب أن تتمتع بالثقة، ولكن بقواعد جديدة ومختلفة عن القواعد التي كانت تدعم الثقة في البيئة الورقية،<sup>1</sup> لذلك فقد استحدث المشرع الجزائري قواعد قانونية في الإدارة العمومية والتي تضمن القيام بالمعاملات الإلكترونية في بيئة تسودها الثقة الرقمية، أهمها:

- الاعتراف بالكتابة الإلكترونية .
- الاعتراف بالتوقيع الإلكتروني .
- الاعتراف بالتصديق الإلكتروني .
- الاعتراف بالدفع الإلكتروني .

#### أولاً: الاعتراف بالكتابة الإلكترونية

الاعتماد على المحررات الإلكترونية في التعاملات الإدارية أدى إلى تغير مفهوم الكتابة، من المفهوم التقليدي إلى المفهوم الإلكتروني، والذي ألزم المشرع بإعادة النظر في النظام القانوني الذي يحكمها لإضفاء القيمة القانونية لها.

قبل التفصيل في النظام القانوني الذي اعتمده المشرع الجزائري لإضفاء الحجية القانونية على الكتابة الإلكترونية، نتطرق قبل ذلك للتعريف الذي اعتمده المشرع الجزائري للكتابة الإلكترونية.

#### 1- تعريف الكتابة الإلكترونية

المشرع الجزائري رغم اعترافه بالكتابة الإلكترونية إلا أنه لم ينظمها في قانون خاص بها، بل نص عليها في القانون رقم: 10/05 المعدل والمتمم للقانون المدني الجزائري، والذي لم يعرفها بطريقة

<sup>1</sup> - بورصا و داد ونعمون وهاب، المرجع السابق، ص 21.

مباشرة، ولكنه نص على أنه: ( ينتج الإثبات بالكتابة من تسلسل حروف أو أوصاف أو أرقام أو أية علامات أو رموز ذات معنى مفهوم، مهما كانت الوسيلة التي تتضمنها وكذا طرق إرسالها).<sup>1</sup>

الملاحظ على النص الوارد من طرف المشرع الجزائري، أنه لم يعرف الكتابة الإلكترونية والتي تتم بواسطة الوسائل الإلكترونية بصورة صريحة، بل ذكرها بصورة ضمنية عن طريق اعترافه بجميع الوسائل والطرق التي تتم بها الكتابة، وقد يكون ذلك رغبة من المشرع في احتواء أي وسيلة حديثة قد تنتجها التطورات التكنولوجية مستقبلا.

## 2- الحجية القانونية للكتابة الإلكترونية

بصدور القانون رقم: 10/05 المعدل والمتمم للقانون المدني الجزائري أصبح للكتابة في الشكل الإلكتروني مكانا ضمن قواعد الإثبات في القانون المدني الجزائري فقد اعتبر المشرع (الإثبات بالكتابة في الشكل الإلكتروني كالإثبات بالكتابة على الورق بشرط إمكانية التأكد من هوية الشخص الذي أصدرها، وكذلك يجب أن تكون معدة ومحفوظة في ظروف تضمن سلامتها).<sup>2</sup>

رغم أن المشرع قد اعترف بالحجية القانونية للكتابة الإلكترونية بموجب نص المادة السابقة الذكر، غير أن هذه المادة لا تكفي في ظل ازدياد المعاملات الإلكترونية نتيجة التطور التكنولوجي الحاصل بصفة مستمرة، ، لذلك فوفق وجهة نظرنا أنه من الأحسن لو أن المشرع الجزائري اعتمد نظاما قانونيا يخص الكتابة الإلكترونية يتناول فيه شروطها، أشكالها، أثارها...

### ثانيا : الاعتراف بالتوقيع الإلكتروني

يعتبر التوقيع الإلكتروني من بين أهم العناصر المكونة للثقة الرقمية للمحركات الإلكترونية فدونه لا يمكن أن يكون هناك محرر إلكتروني، فبعد أن اعترف المشرع الجزائري بالكتابة الإلكترونية، كان لا بد

<sup>1</sup> - المادة 323 مكرر، الأمر رقم: 58/75، المؤرخ في 26 سبتمبر 1975 ، المتضمن القانون المدني ، ج ر عدد: 78 ، المؤرخة في: 30 سبتمبر 1975 ، المعدل والمتمم ب : القانون رقم: 10/ 05 ، المؤرخ في 20 جوان 2005، ج ر عدد: 44 ، المؤرخة في: 26 جويلية 2005، والقانون رقم: 05/07، المؤرخ في: 13 ماي 2007، ج ر عدد: 31، المؤرخة في: 13 ماي 2007، ص 24.

<sup>2</sup> - المادة 323 مكرر1، القانون رقم: 58/ 75 ، المصدر نفسه، ص 24.

عليه من الاعتراف بالتوقيع الإلكتروني، والذي يمثل المرحلة الثانية من مراحل نشأة المحررات الإلكترونية.

لذلك فقد صدر القانون رقم: 04/15، المحدد للقواعد العامة المتعلقة بالتوقيع والتصديق الإلكترونيين، وجاء الباب الثاني منه بعنوان التوقيع الإلكتروني.<sup>1</sup> لذلك استوجب علينا دراسة هذا التنظيم القانوني الذي اعتمده المشرع لإضفاء الحجية القانونية للتوقيع الإلكتروني، ولكن قبل ذلك يجب تحديد معنى التوقيع الإلكتروني .

### 1- تعريف التوقيع الإلكتروني

عرف المشرع التوقيع الإلكتروني في القانون رقم: 04/15، المحدد للقواعد العامة المتعلقة بالتوقيع والتصديق الإلكترونيين، بأنه:

بيانات في شكل إلكتروني مرفقة أو مرتبطة منطقيا ببيانات إلكترونية أخرى، تستعمل كوسيلة للتوثيق، عن طريق جهاز أو برنامج معلوماتي معد لتطبيق بيانات إنشاء التوقيع الإلكتروني. ويقوم بهذا التوقيع، شخص طبيعي يحوز بيانات إنشاء التوقيع الإلكتروني ويتصرف لحسابه الخاص أو لحساب الشخص الطبيعي أو المعنوي الذي يمثله.<sup>2</sup>

يتبين من هذا التعريف أن التوقيع الإلكتروني ينتج بعد توفر عدة عناصر إلكترونية وهي: الكتابة الإلكترونية، التوثيق الإلكتروني، الجهاز أو البرنامج المعلوماتي المعد لتطبيق بيانات إنشاء التوقيع الإلكتروني، ويمثل الوسيلة الوحيدة لإنشاء التوقيع الإلكتروني.

ومن وجهة نظرنا كان من الأفضل لو أن المشرع الجزائري لم يحدد الوسيلة المستعملة في التوقيع الإلكتروني، وهذا لمسيرة التطورات التكنولوجية المستمرة والتي قد تنتج عنها وسائل مستحدثة، وهو ما اعتمده بالنسبة للكتابة الإلكترونية والتي لم يحدد فيها الوسيلة المستعملة، فيكون المشرع بذلك قد وقع في تناقض باعتبار أن التوقيع الإلكتروني يكون دائما تابعا للكتابة الإلكترونية.

<sup>1</sup> - أنظر/ المواد من 6 إلى 14، القانون رقم: 04/15، المؤرخ في 1 فيفري 2015، المتضمن تحديد القواعد العامة المتعلقة بالتوقيع والتصديق الإلكترونيين، ج ر عدد 6، المؤرخة في 10 فيفري 2015، ص ص 8 - 9.

<sup>2</sup> - المادة 2، القانون رقم: 04/15، المصدر نفسه، ص 7.

## 2- الحجية القانونية للتوقيع الإلكتروني

يهدف إضفاء الحجية القانونية على الوثائق الإلكترونية أصدر المشرع نصوصاً قانونية، يعترف من خلالها بالتوقيع الإلكتروني.<sup>1</sup>

و يجب أن تتوفر في التوقيع الإلكتروني العديد من الشروط التي تضمن صحته، أهمها:

أ- أن ينشأ التوقيع الإلكتروني على أساس شهادة تصديق إلكتروني<sup>2</sup>

تتمثل شهادة التصديق الإلكتروني في وثيقة تكون في شكل إلكتروني تثبت الصلة القائمة بين بيانات التحقق من التوقيع الإلكتروني والموقع، والتي على أساسها ينشأ التوقيع.<sup>3</sup>

ب- أن يكون التوقيع الإلكتروني معد ومحفوظ في ظروف تضمن سلامته<sup>4</sup>

الذي يضمن سلامة التوقيع الإلكتروني، هو كفاءة التقنيات المستخدمة في تأمين محتوى السجل الإلكتروني فأية محاولة للإطلاع أو تعديل مضمون السند ستكون قابلة للكشف لأنه سوف يؤدي إلى إحداث تعديل التوقيع الموضوع على السند.<sup>5</sup>

ج- إمكانية التأكد من هوية الشخص الذي أصدر التوقيع الإلكتروني<sup>6</sup>

يعني ذلك أن يؤدي التوقيع الإلكتروني إلى تحديد شخصية الموقع والتعريف به، ويكون ذلك باستعمال إجراءات ووسائل موثوق بها<sup>7</sup> كالتوقيع بالقلم الإلكتروني،<sup>8</sup> أو بواسطة التشفير<sup>9</sup> أو البصمة الإلكترونية،<sup>10</sup> وتتم قراءة التوقيع الإلكتروني بواسطة وسائل إلكترونية تتمثل غالباً في أجهزة الحواسيب

1 - بورصاص وداد ونعمون وهاب، المرجع السابق، ص 21.

2 - المادة 7، القانون رقم: 04/15، المصدر السابق، ص 8.

3 - المادة 2 الفقرة 7، القانون رقم: 04/15، المصدر نفسه، ص 7.

4 - المادة 323 مكرر، القانون رقم: 10/ 05، المصدر السابق، ص 24.

5 - ميخائيل الصفدي الطوال عبير: النظام القانوني لجهات توثيق، ط1، دار وائل للنشر، عمان، الأردن، 2010، ص 57.

6 - المادة 323 مكرر، القانون رقم: 10/ 05، المصدر السابق، ص 24.

7 - ميخائيل الصفدي الطوال عبير، المرجع السابق، ص 56.

8 - القلم الإلكتروني: هو صورة من صور التوقيع الإلكتروني، ويتم ذلك بواسطة استخدام قلم إلكتروني حسابي يبين طريقة الكتابة على شاشة الحاسوب الآلي، وذلك باستخدام برنامج معين، ويقوم هذا البرنامج بوظيفتين، الوظيفة الأولى تتمثل في خدمة إلتقاط التوقيع والثانية خدمة التحقق من التوقيع.

9 - التشفير: هو صورة من صور التوقيع الإلكتروني، ويتمثل في+ عملية تغيير مضمون الرسالة باستخدام برنامج معين يسمى مفتاح التشفير، وذلك قبل إرسال الرسالة على أن يكون لمستقبلها القدرة على إستعادة محتوى الرسالة في صورتها الأصلية.

10 - البصمة الإلكترونية: هي وسيلة من وسائل التوقيع الإلكتروني، وتتقسم لعدة أنواع أهمها، بصمة اليد: وهو جهاز يعمل من خلال عمل مسح ضوئي لبصمات المستخدم، بصمة العين: وهي جهاز يقوم بتحديد هوية الشخص بناءاً على قزحية العين الخاصة به.



الآلية، ليتم بذلك التأكد من هوية الموقع، وصحة البيانات المدخلة من قبله عن طريق مصادقة هذه الأجهزة للتوقيع الإلكتروني الخاص بالموقع.<sup>1</sup>

وعليه، فإذا توفرت هذه الشروط السابقة الذكر في التوقيع الإلكتروني، يصبح هذا التوقيع، توقيعاً موثقاً يحوز الحجية القانونية على أنه صادر من الشخص الذي نسب له التوقيع، ما لم يثبت خلاف ذلك، فهو يشكل بالتالي دليل موافقته على كل ما ورد في المحرر الإلكتروني الموقع عليه.

الملاحظ على التنظيم القانوني للتوقيع الإلكتروني الذي اعتمده المشرع بموجب القانون رقم: 04/15، المحدد للقواعد العامة المتعلقة بالتوقيع والتصديق الإلكترونيين بأنه تنظيم حديث، وهو ما يثير التساؤل عن التأخر الكبير في إصدار هذا التنظيم رغم أهميته خاصة في ظل إزدياد التعاملات الإلكترونية، فقد نص المشرع على التوقيع الإلكتروني سنة 2005، بموجب القانون رقم 10/05 المعدل والمتمم للقانون المدني الجزائري، وانتظر 10 سنوات كاملة لإصدار أول قانون له.

### ثالثاً : الإعراف بالتصديق الإلكتروني

من خلال دراستنا للتوقيع الإلكتروني كعنصر من عناصر الثقة الإلكترونية، تبين بأنه من الشروط القانونية لإضفاء الحجية على التوقيع الإلكتروني هو أن ينشأ على أساس شهادة التصديق الإلكتروني، وعليه فإن المحرر الإلكتروني الذي يكون موقعا إلكترونيا وغير مصادق عليه إلكترونيا، يعتبر محررا غير معترف به قانونا، وبناء على هذه الأهمية أحاط المشرع الجزائري التصديق الإلكتروني بتنظيم قانوني تناول فيه مختلف الإشكالات المحيطة به، وذلك بموجب القانون رقم: 04/15، المحدد للقواعد العامة المتعلقة بالتوقيع والتصديق الإلكترونيين، في الباب الثاني منه والذي جاء بعنوان التصديق الإلكتروني،<sup>2</sup> وهو ما سوف يتم دراسته بعد تحديد معنى التصديق الإلكتروني.

### 1- تعريف التصديق الإلكتروني

التصديق الإلكتروني في الجزائر يمارسه طرف ثالث محايد سواء كان من أشخاص القانون الخاص أو العام، وتتمثل الوظيفة الأساسية له في التحقق من التوقيع الإلكتروني والموقع وتحديد الهوية والأهلية

<sup>1</sup> - ميخائيل الصفدي الطوال عيبر، المرجع السابق، ص 56.

<sup>2</sup> - أنظر/ المواد من 15 إلى 75، القانون رقم: 04/15، المصدر السابق، ص 9-15.

القانونية للمتعاملين في التعاملات الإلكترونية والتحقق من مضمون وسلامة هذا التعامل وكذلك جديته وبعده عن الغش والاحتيال.<sup>1</sup>

وقد أطلق المشرع الجزائري على من يمارس مهام التصديق الإلكتروني بمؤدي خدمات التصديق، ويتمثل في كل شخص طبيعي أو معنوي يقوم بمنح شهادات تصديق إلكتروني موصوفة، والتي تتمثل في وثيقة في شكل إلكتروني تثبت الصلة بين بيانات التحقق من التوقيع الإلكتروني والموقع، كما قد يقدم كذلك خدمات أخرى في مجال التصديق الإلكتروني.<sup>2</sup>

وهذا التعريف يقترب كثيرا من التعريف الذي ورد في التوجيه الأوروبي بشأن التوقيعات الإلكترونية والذي عرف التصديق الإلكتروني بأنه يتمثل في: كل شخص طبيعي أو معنوي يصدر شهادات توثيق التوقيع الإلكتروني أو يتولى تقديم خدمات أخرى متعلقة بالتوقيعات الإلكترونية.<sup>3</sup>

## 2 - التنظيم القانوني للتصديق الإلكتروني

استحدث المشرع الجزائري نظاما قانونيا خاصا بالتوقيع والتصديق الإلكترونيين سنة 2015، بموجب القانون رقم: 04/15، والذي أورد فيه نصوصا خاصة حدد فيها مختلف الجوانب والإشكالات المحيطة بهما وهو ما أضفى الحجية القانونية للتصديق الإلكتروني،<sup>4</sup> بعد أن كان ينظم ببعض الأحكام الواردة بموجب المرسوم التنفيذي رقم 162/07.<sup>5</sup>

وقد نظم هذا القانون العديد من الجوانب أهمها:

<sup>1</sup> ناجي الزهراء: التجربة التشريعية الجزائرية في تنظيم المعاملات الإلكترونية المدنية والتجارية، مجلة العلوم القانونية والسياسية، المؤتمر العلمي المغاربي الأول حول المعلوماتية والقانون، أكاديمية الدراسات العليا، طرابلس، ليبيا، من 28 إلى 29 أكتوبر 2009، ص 13.

<sup>2</sup> المادة 2، القانون رقم: 04/15، المصدر السابق، ص 7.

<sup>3</sup> مرتضى عبد الله خيربي: القواعد الخاصة بتوثيق التوقيع الإلكتروني دراسة في قانون المعاملات الإلكترونية السوداني لسنة 2007 مقارنة بالتشريعات العربية والأجنبية، مجلة العلوم القانونية والسياسية، جامعة الشهيد حمة لخضر، الوادي، الجزائر، العدد 2، 2018، ص 208.

<sup>4</sup> القانون رقم: 04/15، المصدر السابق.

<sup>5</sup> أنظر/ المواد 2، 3، المرسوم التنفيذي رقم: 162/07، المؤرخ في 30 ماي 2007، المعدل والمتمم للمرسوم التنفيذي رقم 123/01، المؤرخ في 9 ماي 2001، المتعلق بنظام الاستغلال المطبق على كل نوع من أنواع الشبكات بما فيها اللاسلكية الكهربائية وعلى مختلف خدمات المواصلات السلكية واللاسلكية، ج ر عدد 37، المؤرخة في 7 جوان 2007، ص ص 12-13.

- عمل مؤدي خدمات التصديق الإلكتروني ينظم وفق مخطط هيكلي يضم ثلاث سلطات: السلطة العليا وهي السلطة الوطنية للتصديق الإلكتروني تنشأ لدى الوزير الأول وهي الهيئة المشرفة على التصديق والتوقيع الإلكتروني في الجزائر وتوافق على أعمال سلطتي التصديق الحكومية والاقتصادية، وسلطة التصديق الحكومية تنشأ لدى الوزير المكلف بالبريد وتكنولوجيا الإعلام والاتصال، مهمتها التوطير والإشراف على التصديق الإلكتروني للفرع الحكومي، أما سلطة التصديق الاقتصادية فتشرف على عمل مؤدي خدمات التصديق لصالح الجمهور.<sup>1</sup>

- يمنح مؤدي خدمات التصديق الإلكتروني شهادة التصديق الإلكتروني بعد التحقق من تكامل بيانات الإنشاء مع بيانات التحقق من التوقيع،<sup>2</sup> وبعد ذلك تصدر هذه الهيئة مفتاحين أحدهما خاص والآخر عام، فالمفتاح الخاص يثبت على الحاسب الآلي الخاص بطالب الشهادة والذي يجب عليه الاحتفاظ به وعدم إطلاع الغير عليه، أما النصف الآخر من المفتاح فتقوم جهة التصديق الإلكتروني بإرساله في البريد الخاص بمن يريد التعامل مع صاحب التوقيع الإلكتروني، والذي يتم من خلاله التأكد من صاحب التوقيع.<sup>3</sup>

- قد يلغي مؤدي خدمات التصديق الإلكتروني شهادة التصديق الإلكتروني، في عدة حالات أهمها، إذا تبين أن منحها كان بناء على معلومات خاطئة أو مزورة.<sup>4</sup>

### 3- الهيئات المكلفة بممارسة خدمات التصديق على مستوى الإدارة العمومية

إن نشاط تقديم خدمات التصديق الإلكتروني مفتوح للقطاع الخاص والعام متى توفرت الشروط القانونية فيهم، غير أن القطاع العام لا يزال في بداية تقديمه لهذه الخدمات ولم يشهد بعد توسعا كبيرا.

<sup>1</sup> - أزرو محمد رضا: سلطات التصديق الإلكتروني في التشريع الجزائري، مجلة العلوم القانونية والاجتماعية، جامعة زيان عاشور، الجلفة،

الجزائر، العدد 7، 2017، ص 131.

<sup>2</sup> - المادة 44، القانون رقم: 04/15، المصدر السابق، ص 12.

<sup>3</sup> - براهيمى حنان، المرجع السابق، ص 140.

<sup>4</sup> - المادة 45، القانون رقم: 04/15، المصدر السابق، ص 12، 13.

ففي سنة 2014 تم تدشين أول هيئة تمارس خدمات التصديق على مستوى الإدارة العمومية متمثلة في مركز شخصنة شريحة الإمضاء الإلكتروني على مستوى وزارة العدل، حيث تمارس سلطة المصادقة عملها عن طريق جهاز إلكتروني مشفر ومؤمن لإصدار المفاتيح العامة والخاصة.

وتسلم هذه السلطة شهادة إلكترونية لطالبي هذه الشهادات، والتي تعتبر بمثابة بطاقة هوية إلكترونية تسمح للمستفيد منها بإصدار توقيعات إلكترونية لتحقيق المعاملات وتبادل المعلومات بسرية تامة بفضل عملية التشفير على الأنترنت وبالتالي الاستغناء عن الوثائق الورقية.<sup>1</sup>

وفي الأخير يمكن القول أن إنشاء مركز تشخيص شريحة التوقيع الإلكتروني على مستوى وزارة العدل يعتبر خطوة مهمة في مجال تعميم المعاملات الإلكترونية، والذي يسمح مستقبلا بالتخلي عن المعاملات الورقية في حالة تعميمه على كافة المحاكم عبر الوطن، وعلى كافة القطاعات الوزارية الأخرى، غير أن هذا التعميم يحتاج إلى إمكانيات مالية وتقنية كبيرة وكذلك إلى موارد بشرية مكونة في مجال التقنية وهو ما يجعل هذه العملية تسير ببطء.

#### رابعاً: الاعتراف بالدفع الإلكتروني

الاعتراف بالدفع الإلكتروني يعتبر من أهم شروط توفير بيئة آمنة لإجراء المعاملات الإلكترونية.<sup>2</sup> فوسائل الدفع التقليدية لم تعد فعالة في عصر المعلوماتية نظراً للمشاكل الكثيرة الناتجة عن حمل النقود كالضياع والسرقه مثلاً، حيث فرض التطور التكنولوجي الاعتماد على الدفع الإلكتروني في المعاملات الإلكترونية خاصة في مجال العمل المصرفي.<sup>3</sup> لذلك فقد سعى المشرع الجزائري إلى وضع نظام قانوني للدفع الإلكتروني والاعتراف به كوسيلة لتحقيق الأمن الإلكتروني.

<sup>1</sup> - وزارة العدل، مركز شخصنة شريحة الإمضاء الإلكتروني، وضع النظام التقني لشخصنة الشرائح، متوفر على الموقع الإلكتروني:

[https://www.mjustice.dz/com\\_ar\\_m\\_akka\\_dgmj/centre\\_sign\\_electronique.pdf](https://www.mjustice.dz/com_ar_m_akka_dgmj/centre_sign_electronique.pdf) ، إطلع عليه بتاريخ: 2019/08/19، الساعة: 21:25.

<sup>2</sup> - غزالي نزيهة: الآليات القانونية لحماية وسائل الدفع الإلكتروني في التشريع الجزائري، مجلة البحوث السياسية والإدارية، جامعة زيان عاشور، الجلفة، الجزائر، العدد 1، 2017، ص 288.

<sup>3</sup> - مولفوعة نعيمة: إحلال وسائل الدفع المصرفية التقليدية بالإلكترونية، مجلة البحوث في الحقوق والعلوم السياسية، جامعة ابن خلدون، تيارت، الجزائر، العدد 6، 2016، ص 483.

### 1- تعريف الدفع الإلكتروني

الدفع هو عملية تتكون من توفير نظير نقدي مقابل تسليم سلعة أو بضاعة، كما يمكن أيضا استخدام طرق الدفع غير النقدية مثل الشيكات، غير أن ظهور التقنيات التكنولوجية الحديثة سمحت باستخدام وسائل جديدة مثل التحويل الإلكتروني للأموال أو الخدمات المصرفية الإلكترونية.<sup>1</sup>

في الجزائر لم يعرف مصطلح الدفع الإلكتروني حتى سنة 1990 بموجب القانون رقم: 10/90 المتعلق بالنقد والقرض والذي تم إلغائه لاحقا، ورغم أن هذا القانون لم يعطي تعريفا محددًا له إلا أنه أشار له بطريقة غير مباشرة فنص على أنه: ( يمكن اعتبار وسيلة دفع أداة دفع تسمح لأي كان بتحويل الأموال مهما كانت الركيزة أو الإجراء التقني المستعمل).<sup>2</sup>

وهو ما اعتمده أيضا بموجب الأمر: 11 /03 المتعلق بالنقد والقرض، والذي ألغى القانون السابق حيث اعتبر المشرع (وسائل الدفع كل الأدوات التي تمكن كل شخص من تحويل أموال مهما يكون السند أو الأسلوب التقني المستعمل).<sup>3</sup>

فحسب هذا التعريف تعتبر الأساليب التقنية الحديثة التي تستعمل في تحويل الأموال هي أساس تمييز الدفع الإلكتروني عن الدفع التقليدي.

وكمحاولة من المشرع لمواكبة التطور التكنولوجي في مجال الدفع، أصدر سنة 2018، القانون رقم:

05/18 المتعلق بالتجارة الإلكترونية، والذي حدد في بعض مواد أهم المصطلحات الحديثة ومن بينها

<sup>1</sup> - Voir les détails/ Piette coudol Thierry : Le télépaiement sur internet de nouveaux service par le management de la vente en ligne., Revue Gestion 2000 , Belgique, Volume 14 , numéro 4 , 1997 , p 112, ( Le paiement est une opération qui consiste à fournir une contrepartie monétaire contre la remise d'un bien ou d'une marchandise.

Des moyens de paiement non-monétaires peuvent également être utilisés, comme le chèque. Cependant l'émergence des nouvelles technologies permet de nouveaux moyens comme les transferts électroniques de fond ou la monétique)

<sup>2</sup> - المادة 113، القانون رقم: 10/90، المؤرخ في 14 أبريل 1990، المتعلق بالنقد والقرض، ج ر عدد 16 ، المؤرخة في 18 أبريل 1990، ص 533.

<sup>3</sup> - المادة 69، القانون رقم: 11/03، المؤرخ في 26 أوت 2003 ، المتعلق بالنقد والقرض، ج ر عدد 52 ، المؤرخة في 27 أوت 2003، المعدل والمتمم بموجب الأمر رقم: 01/09 المتضمن قانون المالية التكميلي لسنة 2009، المؤرخ في: 22 جويلية 2009، ج ر عدد: 44، المؤرخة في: 26 جويلية 2009، والمعدل والمتمم بموجب الأمر رقم: 04/10، المؤرخ في: 26 أوت 2010، ج ر عدد: 50، المؤرخة في: 01 سبتمبر 2010، ومعدل ومتمم بموجب القانون رقم: 08/13، المؤرخ في: 30 ديسمبر 2013، المتضمن قانون المالية لسنة 2014، ج ر عدد: 68، المؤرخة في: 31 ديسمبر 2013، ومعدل ومتمم بموجب القانون رقم: 14/16، المؤرخ في: 28 ديسمبر 2016، المتضمن قانون المالية لسنة 2017، ج ر عدد: 77، المؤرخة في: 29 ديسمبر 2016، ومعدل ومتمم بموجب القانون رقم: 10/17، المؤرخة في: 11 أكتوبر 2017، ج ر عدد: 57، المؤرخة في: 12 أكتوبر 2017.

الدفع الإلكتروني الذي عرفه بأنه: ( كل وسيلة دفع مرخص بها طبقا للتشريع المعمول به تمكن صاحبها من القيام بالدفع عن قرب أو عن بعد، عبر منظومة إلكترونية).<sup>1</sup>

الملاحظ على هذا النص القانوني أنه أعطى تعريفا واضحا للدفع الإلكتروني، على خلاف النصوص الأخرى التي أشارت فقط للأساليب التقنية المستعملة في الدفع ، غير أن التساؤل يثور حول قصد المشرع الجزائري من قوله: ( الدفع عن قرب)، فالدفع الإلكتروني يتم دائما عن بعد، لأنها الخاصية الأساسية التي تميز الدفع الإلكتروني عن الدفع العادي.

## 2- حجية الدفع الإلكتروني

لقد وضع المشرع الجزائري نصوصا قانونية منظمة للدفع الإلكتروني كوسيلة حديثة للدفع في المجال المصرفي وبديلة عن الدفع التقليدي والتي تكون أكثر فعالية وتوفيرا للأمن الإلكتروني، ومن أهم القوانين التي أضفت الحجية على الدفع الإلكتروني:

- القانون رقم: 10/90، المتعلق بالنقد والقرض<sup>2</sup> وهو أول قانون يعترف بحجية الدفع الإلكتروني والذي تم إلغائه بموجب الأمر رقم: 11 /03 المتعلق بالنقد والقرض حيث اعترف كذلك بحجية وسائل الدفع الإلكتروني،<sup>3</sup> وذلك وفقا للنصوص القانونية المذكورة أعلاه.

- القانون رقم: 02/05، المتضمن تعديل القانون التجاري، حيث اعترف المشرع بموجب هذا التعديل ببطاقات السحب والدفع حيث نص على أن: ( تعتبر بطاقة دفع كل بطاقة صادرة عن البنوك والهيئات المالية المؤهلة قانونا وتسمح لصاحبها بسحب أو تحويل أموال).

تعتبر بطاقة سحب كل بطاقة صادرة عن البنوك والهيئات المالية المؤهلة قانونا وتسمح لصاحبها فقط بسحب أموال).<sup>4</sup>

- القانون المتعلق بالتجارة الإلكترونية، رقم: 05/18 والذي اعترف أيضا بوسائل الدفع الإلكتروني وأضفى عليها الحجية القانونية.<sup>5</sup> وذلك وفق النص القانوني الذي تم ذكره أعلاه.

<sup>1</sup> - المادة 6، القانون رقم: 05/18، المصدر السابق، ص 5.

<sup>2</sup> - المادة 113، القانون رقم: 10/90، المصدر السابق، ص 533.

<sup>3</sup> - المادة 69، القانون رقم: 11/03، المصدر السابق، ص 11.

<sup>4</sup> - المادة 543 مكرر 23، القانون رقم: 02/05، المؤرخ في: 6 فيفري 2005، المتضمن القانون التجاري، ج ر عدد 11، المؤرخة في 9 فيفري 2005، المعدل للأمر رقم: 59/75، المؤرخ في 26 سبتمبر 1975، ج ر عدد: 101، المؤرخة في: 19 ديسمبر 1975، ص 11.

<sup>5</sup> - المادة 6، القانون رقم: 05/18، المصدر السابق، ص 5.

ومنه يمكن القول بأن إصدار المشرع لهذه النصوص القانونية المتعلقة بالدفع الإلكتروني تعتبر اعترافا صريحا منه بحجيتها كوسيلة للدفع في المعاملات.

ورغم هذا الاعتراف إلا أن الملاحظ على النصوص القانونية المتعلقة بالدفع الإلكتروني التي سبق ذكرها، إلا أنها وردت فقط حول تحديد معنى وسائل الدفع الإلكتروني ولم يرد فيها أي تفصيل عن كيفية استعمال هذه الوسائل أو تحديد النظام القانوني الذي يحكمها، فالمشرع الجزائري لم يضع بعد نظام قانوني مستقل للعمليات المصرفية الإلكترونية، وهو ما يشكل فراغا تشريعيا في التنظيم القانوني الذي اعتمده الجزائر لتطبيق الإدارة الإلكترونية في الإدارة الإلكترونية لأن الدفع هو أساس انهاء المعاملات الإدارية الإلكترونية.

مما سبق عرضه نستنتج أن:

- عناصر الثقة الإلكترونية مرتبطة ببعضها فالمعاملات الإلكترونية وخاصة التعاقدية منها، تحتاج لبيئة تسودها الثقة لإتمامها وهو ما دفع المشرع الجزائري لإصدار العديد من النصوص القانونية التي تضمن الثقة الإلكترونية في المعاملات الإدارية الإلكترونية، والتي تتمثل في: الكتابة الإلكترونية، التوقيع الإلكتروني، التصديق الإلكتروني، الدفع الإلكتروني، ورغم أهمية هذه النصوص إلا أن هناك بعض النقائص الملاحظة على هذه النصوص والتي يتمثل أهمها في:

- تأخر المشرع في إصدار تنظيم قانوني مستقل خاص بالتوقيع والتصديق الإلكترونيين.

- الدفع الإلكتروني رغم أهميته بقي دون نظام قانوني مستقل، إذ نص عليه المشرع في نصوص متفرقة تضمنت فقط تحديده دون وضع تنظيم قانوني له.

كل ذلك جعل من عناصر الثقة الإلكترونية عناصر تفتقر إلى التكامل بينها، وهو ما ينقص من فعاليتها في تحقيق الثقة في المعاملات الإلكترونية.

وعليه فمن وجهة نظرنا أنه يستوجب على المشرع وضع تنظيم قانوني موحد لعناصر الثقة الإلكترونية تتضمن الكتابة الإلكترونية، التوقيع الإلكتروني، التصديق الإلكتروني، الدفع الإلكتروني، وذلك لسد النقائص التي وردت حول التنظيمات القانونية لهذه العناصر.

#### الفرع الثاني: التنظيم القانوني للأمن الإلكتروني

التطورات التكنولوجية المتسارعة قد يكون لها تأثيرا إيجابيا في مختلف المجالات، كما يمكن أن يكون لها تأثيرا سلبيا يتمثل في توفير الإمكانات والتقنيات المتقدمة التي تهدف إلى حذف أنظمة الحواسيب

الآلية بغية السرقة المعلوماتية أو تخريب المعلومات، فتوفير الأمن الإلكتروني وتطويره بات أمرا حتميا في ظل تطبيق الإدارة الإلكترونية، والذي يعني أن الوثائق التي يتم حفظها وتطبيق إجراءات المعالجة والنقل عليها إلكترونيا لتنفيذ متطلبات الخدمة الإلكترونية يجب المحافظة على سريتها وأمنها، وهذا بهدف حماية المعلومات الوطنية والشخصية والحفاظ على الأرشيف الإلكتروني.<sup>1</sup>

ذلك ما أدى بالدول إلى تحديث أنظمة قانونية وقائية ودفاعية تهدف إلى توفير الأمن الإلكتروني<sup>2</sup> والجزائر من بين هذه الدول التي استحدثت أنظمة قانونية لتوفير الأمن الإلكتروني، والتي سوف يتم دراستها بعد تحديد معنى الأمن الإلكتروني في القانون الجزائري.

### أولا: تعريف الأمن الإلكتروني

المشرع الجزائري في القوانين التي شرعها لضمان الأمن الإلكتروني لم يعرف هذا الأخير بل أورد الضمانات والقواعد العامة التي تضمنه، في حين نجده قد عرف الجرائم المتصلة بتكنولوجيا الإعلام والاتصال وذلك في القانون رقم: 04/09 المتضمن القواعد الخاصة للوقاية من الجرائم المتصلة بتكنولوجيا الإعلام والاتصال ومكافحتها، بأنها تمثل ( جرائم المساس بأنظمة المعالجة الآلية للمعطيات المحددة في قانون العقوبات وأي جريمة أخرى ترتكب أو يسهل ارتكابها عن طريق منظومة معلوماتية أو نظام للاتصالات الإلكترونية).<sup>3</sup>

فالمشرع الجزائري إذا لم يقدّم بوضع تعريفا للأمن الإلكتروني، بل عرف فقط الجرائم المعلوماتية وقد يكون سبب ذلك بأن توفير الأمن الإلكتروني مرتبط بمكافحة الجرائم الإلكترونية.

وفي ظل هذا الغياب، هناك تشريعات دولية وداخلية عرفته، ومن أمثلتها، ما ورد في توصيات أمن أنظمة المعلومات والاتصالات لوكالة الأمن القومي في الولايات المتحدة الأمريكية، بأن الأمن المعلوماتي هو عبارة عن حماية لأنظمة المعلومات ضد أي وصول غير مرخص إلى أنظمة المعلومات أو تعديلها أثناء حفظها، معالجتها أو نقلها، وضد إيقاف عمل الخدمة لصالح المستخدمين

<sup>1</sup> - غريبي علي: رينوية الأخضر: إصلاح الخدمة العمومية من خلال الإدارة الإلكترونية وآفاق ترشيدها، مجلة العلوم العلوم الإسلامية والحضارية، مركز البحث في العلوم الإسلامية والحضارة، الأغواط، الجزائر، العدد 3، 2016، ص 441 .

<sup>2</sup> - سعيدي سليمة: أمن المعلومات وأنظمتها في العصر الرقمي، ط1، دار الفكر الجامعي، الإسكندرية، مصر، 2017، ص 28.

<sup>3</sup> - المادة 2، القانون رقم: 04/09، المؤرخ في 5 أوت 2009، المتضمن القواعد الخاصة للوقاية من الجرائم المتصلة بتكنولوجيا الإعلام والاتصال ومكافحتها، ج ر عدد 47، المؤرخة في 16 أوت 2009، ص 5.



المخولين أو تقديم الخدمة للأشخاص غير مخولين، بما في ذلك جميع الإجراءات الضرورية لكشف وتوثيق ومواجهة هذه التهديدات.<sup>1</sup>

من خلال هذه التعاريف، نستنتج الآتي:

- ارتباط الأمن المعلوماتي بكافة الجريمة الإلكترونية.
- ضرورة توفير جميع الوسائل والإجراءات القانونية لمكافحة الجريمة الإلكترونية.
- لا يمكن أن تنشأ إدارة إلكترونية دون توفير حماية لأنظمتها المعلوماتية .

### ثانيا: التنظيم القانوني لضمان الأمن الإلكتروني

لقد سارع المشرع الجزائري إلى احتواء التطور التكنولوجي الذي نتج عنه نوعا جديدا من الجرائم وهي الجرائم الإلكترونية، وأحاطها بإطار قانوني لأجل توفير الأمن الإلكتروني فتم إصدار العديد من القوانين،<sup>2</sup> أهمها، القانون رقم: 15/04 والقانون رقم 02/16 المعدلين والمتممين لقانون العقوبات،<sup>3</sup> والقانون رقم: 01/06 المتعلق بالوقاية من الفساد ومكافحته،<sup>4</sup> وكذلك القانون رقم: 04/09 المتضمن القواعد الخاصة للوقاية من الجرائم المتصلة بتكنولوجيا الإعلام والاتصال ومكافحتها،<sup>5</sup> والتي سوف يتم دراستها في العناصر الآتية:

#### 1- الأمن الإلكتروني في قانون العقوبات

لقد عدل المشرع قانون العقوبات، بما يتلاءم مع التطورات الحاصلة في مجال تطبيق الإدارة الإلكترونية فقد أضاف قواعد قانونية جديدة لضمان الأمن الإلكتروني عن طريق مكافحة الجرائم الإلكترونية.

فبموجب القانون رقم: 15/04 المعدل والمتمم لقانون العقوبات، أحاط المشرع الجزائري الجرائم الإلكترونية بإطار قانوني جرم من خلاله صور الاعتداء على شبكة الأنترنت.

<sup>1</sup> - سعيدي سليمة، المرجع السابق، ص 29، 28.

<sup>2</sup> - زيدان زبيحة، المرجع السابق، ص 43.

<sup>3</sup> - الأمر رقم: 66 / 156، المؤرخ في 8 جوان 1966، المتضمن قانون العقوبات، المعدل والمتمم ب: القانون رقم: 15/04، المؤرخ في 10 نوفمبر 2004، ج ر عدد 71، المؤرخة في: 10 نوفمبر 2004، والقانون رقم: 02/16، المؤرخ في: 19 جوان 2016، ج ر عدد 37، المؤرخة في: 22 جوان 2016.

<sup>4</sup> - القانون رقم: 01/06، المؤرخ في 20 فيفري 2006، المتعلق بالوقاية من الفساد ومكافحته، ج ر عدد 14، المؤرخة في 8 مارس 2006، المتمم بالأمر 05/10، المؤرخ في: 26 أوت 2010، ج ر عدد 50، المؤرخة في: 1 سبتمبر 2010.

<sup>5</sup> - القانون رقم: 04/09، المصدر السابق.

كما أحاط أيضا نظام المعالجة الآلية للمعطيات بحماية قانونية عن طريق تجريم الانتهاكات التي تقع عليها<sup>1</sup> فهي تمثل علم قائم بذاته ويصنف كإنتاج ذهني لأصحابها، عن طريق عمل البرامج والبيانات الموجودة في الحواسيب الآلية وعلى شبكة الأنترنت سواء كانت فنية أو أدبية أو علمية أو تجارية أو صناعية، فأصبحت بذلك محل حماية قانونية في مواجهة الانتهاكات التي تتم نتيجة الدخول غير المشروع في أنظمة المعالجة الآلية للمعطيات والبقاء فيها.<sup>2</sup>

كما أضاف تعديل قانون العقوبات، رقم 02/16، نص آخر يتضمن ترتيب عقوبات على مقدمي الخدمات وذلك في حالة عدم التدخل الفوري لسحب أو تخزين المحتويات التي يتيح الإطلاع عليها أو جعل الدخول إليها غير ممكن عندما تتضمن محتويات تشكل جرائم منصوص عليها قانونا، أو وضع ترتيبات تقنية تسمح بسحب أو تخزين هذه المحتويات، وذلك بعد إعداره من الهيئة الوطنية للوقاية من الجرائم المتصلة بتكنولوجيا الإعلام والاتصال ومكافحته أو صدور أمر أو حكم قضائي يلزمه بذلك.<sup>3</sup> مما سبق يتبين بأن المشرع الجزائري ابتداء من سنة 2004 وبموجب تعديل قانون العقوبات أصدر أول نظام قانوني خاص بمكافحة الجرائم الإلكترونية والتي أفرزت تأثيرات سلبية على الإدارة والمواطنين، فقام بتجريم مجموعة من الأفعال التي تمس حقوق وحرية المواطنين المكفولة دستوريا، عن طريق وضع نظام قانوني لحماية المعطيات المخزنة إلكترونيا، بهدف ضمان الأمن الإلكتروني. غير أن الملاحظ على النظام القانوني لمكافحة الجرائم الإلكترونية التأخر الكبير للمشرع الجزائري في وضع قواعد قانونية لمكافحة الجرائم الإلكترونية حتى سنة 2004، وذلك بمقارنته مع التشريعات الأخرى، يتمثل أهمها في:

- تشريع الولايات المتحدة الأمريكية: حيث أصدرت سنة 1977، القانون الفدرالي الخاص بحماية أنظمة الكمبيوتر، وسنة 1997، قانون السرقة الإلكترونية.
- التشريع الفرنسي: أصدر المشرع الفرنسي سنة 1978، القانون رقم: 17/1978، المتعلق بمعالجة المعلومات والحرية.

<sup>1</sup> - أنظر/ المواد من 394 مكرر إلى 394 مكرر 7، القانون رقم: 15/04، المصدر السابق، ص ص 10-11.

<sup>2</sup> - زيدان زبيحة، المرجع السابق، ص 48.

<sup>3</sup> - أنظر/ المادة 394 مكرر 8، القانون رقم: 02/16، المصدر السابق، ص 4.

- التشريع الإنجليزي: أصدر المشرع الإنجليزي سنة 1990، القانون المتعلق بحماية البيانات المخزنة في الحاسوب.<sup>1</sup>

كما نلاحظ أيضا بأن المواد المخصصة لمكافحة الجرائم الإلكترونية في قانون العقوبات غير كافية واقعيا لتوفير الأمن الإلكتروني، فلم يتم تخصص تنظيم قانونيا مستقلا لهذه الجرائم بل وضع فقط بعض المواد الخاصة بها، وهو ما يعتبر تأخرا ونقصا في هذا المجال، وما يؤكد ذلك هو مقارنة القواعد التي وضعها المشرع الجزائري والمتعلقة بالجرائم الإلكترونية بالتشريعات المقارنة التي سبقته في وضع تنظيمات قانونية مستقلة في مكافحة الجرائم الإلكترونية.

## 2- الأمن الإلكتروني في قانون الوقاية من الفساد ومكافحته

صدر القانون رقم: 01/06، المتعلق بالوقاية من الفساد ومكافحته، وتم من خلاله وضع قواعد قانونية تتيح إمكانية اختراق المعلومات المخزنة إلكترونيا من طرف أجهزة الدولة، فيمكن اللجوء إلى التسليم المراقب أو إتباع أساليب تحري خاصة كالترصد الإلكتروني والاختراق على النحو المناسب وذلك بعد أخذ الإذن من السلطة القضائية المختصة، بهدف تسهيل جمع الأدلة المتعلقة بالجرائم المنصوص عليها في قانون العقوبات.<sup>2</sup>

وقد ربط المشرع الجزائري عملية الاختراق أو التردد الإلكتروني بأخذ الإذن من السلطة القضائية المختصة وذلك بهدف حماية الصالح العام.<sup>3</sup>

الملاحظ على ما جاء به هذا القانون في مجال تحقيق الأمن الإلكتروني أنه جاء مكتملا لأحكام قانون العقوبات في مجال مكافحة الجرائم الإلكترونية والمتعلقة باختراق المنظومة الإلكترونية، فقد أتاح إمكانية اختراق أجهزة الدولة للمنظومة الإلكترونية، والتي تعتبر استثناء من قواعد تجريم الاختراق الواردة في قانون العقوبات وذلك بهدف حماية النظام العام.

## 3- الأمن الإلكتروني في قانون الوقاية من الجرائم المتصلة بتكنولوجيا الإعلام والاتصال ومكافحتها

صدر القانون رقم: 04/09، المتضمن القواعد الخاصة للوقاية من الجرائم المتصلة بتكنولوجيا الإعلام والاتصال ومكافحتها سنة 2009،<sup>4</sup> ، ومن أهم ما جاء فيه:

<sup>1</sup> - زيدان زبيحة، المرجع السابق، ص ص 18- 19.

<sup>2</sup> - المادة 56، القانون رقم: 01/06، المصدر السابق، ص 12.

<sup>3</sup> - زيدان زبيحة، المرجع السابق، ص 58.

<sup>4</sup> - القانون رقم: 04/09، المصدر السابق.

- تحديد الحالات التي تسمح باللجوء إلى مراقبة الاتصالات الإلكترونية، مع مراعاة الأحكام القانونية التي تضمن سرية المراسلات والاتصالات، وتتمثل هذه الحالات في: الوقاية من الأفعال الموصوفة بجرائم الإرهاب أو التخريب أو الجرائم الماسة بأمن الدولة، مقتضيات حماية النظام العام، مستلزمات التحريات أو التحقيقات القضائية، عندما يكون من الصعب الوصول إلى نتيجة تهم الأبحاث الجارية دون اللجوء إلى المراقبة الإلكترونية أو في إطار تنفيذ طلبات المساعدة القضائية المتبادلة.

- من أهم التزامات مقدمي الخدمات: مساعدة السلطات المكلفة بالتحريات القضائية لجمع وتسجيل المعطيات المتعلقة بمحتوى الاتصالات، وكتمان سرية العمليات المنجزة من طرفهم بطلب من المحققين، وكذلك حفظ المعطيات المتعلقة بحركة السير.

- حدود استعمال المعطيات المتحصل عليها من طرف المحققين تتمثل في عدم إمكانية استعمال المعلومات المتحصل عليها عن طريق عمليات المراقبة إلا في الحدود الضرورية للتحريات أو التحقيقات القضائية، وذلك تحت طائلة العقوبات.

- استحداث الهيئة الوطنية للوقاية من الجرائم المتصلة بتكنولوجيا الإعلام والاتصال ومكافحته.<sup>1</sup> وعليه فإن هذا القانون المتضمن القواعد الخاصة للوقاية من الجرائم المتصلة بتكنولوجيا الإعلام والاتصال ومكافحتها، يعتبر أول تنظيم قانوني مستقل في مجال مكافحة الجرائم الإلكترونية وتوفير الأمن الإلكتروني، حيث نص على قواعد مستحدثة تتمثل في تنظيم عمليات التحري ومراقبة الاتصالات الإلكترونية، وكذلك نظم عمليات التعاون والمساعدة القضائية الدولية في مجال مكافح الجرائم الإلكترونية، كما استحدث أيضا الهيئة الوطنية للوقاية من الجرائم المتصلة بتكنولوجيا الإعلام والاتصال ومكافحته.

غير أن الملاحظ على هذا القانون أنه جاء مقتضبا فقد تضمن تسعة عشرة مادة فقط، فكان من الأفضل من وجهة نظرنا لو أن المشرع الجزائري خصص نظاما قانونيا واحدا يتضمن مختلف القواعد المتعلقة بمجال مكافحة الجرائم الإلكترونية، والتي جاءت متفرقة في عدة قوانين، وتقنينها في قانون واحد يتضمن جميع أنواع هذه الجرائم والعقوبات المقررة لها، والاستثناءات الواردة عليها، وكذلك تنظيم مراقبة الاتصالات الإلكترونية.

<sup>1</sup> - أنظر/ المواد من 3 إلى 19، القانون رقم: 04/09، المصدر السابق، ص ص 6- 8.

من خلال ما تم عرضه حول الآليات القانونية لعصرنة الإدارة العمومية، نستنتج ما يلي:

- تظهر فعالية الآليات القانونية في عصرنة الإدارة العمومية من خلال استحداث المشرع لمجموعة من التنظيمات القانونية الخاصة بتطبيق آليات الإدارة الإلكترونية داخل الإدارة العمومية، وهو ما يضيف نوعا من الحداثة والعصرنة على التنظيم القانوني للإدارة العمومية في الجزائر بسبب تبني مصطلحات وأعمال جديدة فرضتها البيئة الإلكترونية المبنية على المعلوماتية، وتقسم هذه التنظيمات إلى ثلاث أنواع وهي:

- استحداث تنظيمات قانونية منظمة لاستغلال خدمات الأنترنت والاتصالات الإلكترونية، وتشكل هذه القواعد البنية القاعدية لتطبيق الإدارة الإلكترونية داخل الإدارة العمومية.

- استحداث تنظيمات قانونية للمعاملات الإلكترونية، فبعد إنشاء البنية القاعدية لتطبيق الإدارة الإلكترونية كان لا بد على المشرع الجزائري من استحداث تنظيمات قانونية للمعاملات التي نشأت في البيئة الإلكترونية.

- استحداث تنظيمات قانونية لضمان الثقة والأمن الإلكترونيين وذلك لإكمال ما بدأه المشرع فبعد إنشاء المعاملات الإدارية الإلكترونية كان لا بد من توفير الثقة والأمن الإلكترونيين في هذه الإدارة.

ورغم أهمية هذه القوانين المستحدثة في عصرنة الإدارة العمومية وتحديثها بما يتلاءم مع مختلف التطورات، إلا أننا لاحظنا أثناء تحليلنا لهذه التنظيمات وجود عدة نقائص، أهمها:

- بالنسبة للنوع الأول من القوانين والذي تبناه المشرع الجزائري والمتمثل في استحداث تنظيمات قانونية منظمة لاستغلال خدمات الأنترنت والاتصالات الإلكترونية، نلاحظ بأن هناك فوارق زمنية في التنظيمات القانونية التي اعتمدها المشرع الجزائري في هذا المجال، بحيث:

أدخلت الأنترنت والتقنيات المرتبطة بها إلى الجزائر سنة 1994 وبقيت هذه الخدمات محتكرة من طرف الدولة، ولم تفتح المنافسة فيها إلى غاية سنة 1998، فقد بقي هذا المجال محتكرا من طرف الدولة لمدة 4 سنوات كاملة، مما أثر سلبا على هذه الخدمات، لأن الإحتكار يؤدي إلى عدم انعدام المنافسة مما يآثر سلبا على جودة الخدمات المقدمة وبالتالي ضعف هذا القطاع.

ورغم أن المنافسة فتحت في مجال خدمات الأنترنت سنة 1998، إلا أن مجال المواصلات السلكية واللاسلكية، بقي في تلك السنة محتكرا من طرف الدولة، رغم إصدار قانون ينظمها سنة 1998.

وبقي الأمر كذلك إلى غاية سنة 2000 أين فتحت المنافسة في مجال المواصلات السلكية واللاسلكية، وهو ما يطرح التساؤل حول غاية المشرع من إبقاء مجال الإتصالات السلكية واللاسلكية محتكرا من طرف الدولة إلى غاية سنة 2000، رغم أن مجال خدمات الأنترنت فتحت المنافسة فيها سنة 1998، وهذه الأخيرة تشكل نوع من أنواع المواصلات السلكية ولاسلكية.

لذلك ففي تقديرنا أن من الأحسن لو أن المشرع الجزائري أصدر تنظيمات قانونية لخدمات الأنترنت والإتصالات الإلكترونية، يكرس فيه مبدأ المنافسة الحرة في هذه المجالات، في نفس السنة التي أدخلت فيها الأنترنت والتقنيات المرتبطة بها إلى الجزائر سنة 1994، وذلك لكي تبنى الإدارة الإلكترونية على قاعدة قانونية صحيحة، تقوم على المنافسة الحرة وجودة الخدمات.

- النوع الثاني من القوانين المستحدثة والتي تنظم المعاملات الإلكترونية، يلاحظ بأن المشرع الجزائري قد نظم نوعا واحدا من العقود الإدارية الإلكترونية وهي الصفقات العمومية الإلكترونية والتي أنشأ لها بوابة إلكترونية تبرم عن طريقها، غير أننا نرى من وجهة نظرنا بأن التنظيم القانوني لنوع واحد من أنواع العقود الإدارية الإلكترونية لا يكفي من الناحية العملية، فكان من الأحسن لو تم وضع تنظيم قانوني للعقود الإدارية الإلكترونية والذي يمكن من خلاله التفصيل في الأنواع التي تتفرع عنه، ومنها الصفقات العمومية.

- أما النوع الثالث والمتعلق باستحداث أنظمة قانونية في مجال الثقة والأمن الإلكترونيين، فما يلاحظ على عناصر الثقة الإلكترونية أنها عناصر غير متكاملة فيما بينها، فقد نظمها المشرع الجزائري بفوارق زمنية تفصل بينها، فالكتابة الإلكترونية نظمت سنة 2005، والتوقيع والتصديق الإلكترونيين سنة 2015، وبقي الدفع الإلكتروني دون تنظيم قانوني مستقل، حيث نص عليه في بعض المواد فقط. فكان من الأحسن حسب وجهة رأينا لو أن المشرع إعتد تنظيميا قانونيا موحدا يتضمن الكتابة الإلكترونية، التوقيع الإلكتروني، التصديق الإلكتروني، الدفع الإلكتروني، وذلك لتنظيم عناصر الثقة الإلكترونية.

أما بالنسبة للتنظيم القانوني المتعلق بالأمن الإلكتروني، فيلاحظ عليه بأن القواعد التي أصدرها المشرع في هذا المجال هي قواعد متفرقة وموزعة على عدة قوانين رغم اعتماده سنة 2009 على قانون يتضمن القواعد الخاصة للوقاية من الجرائم المتصلة بتكنولوجيا الإعلام والإتصال ومكافحتها، إلا انه جاء مقتضبا وغير مستوفي لكل القواعد القانونية الضامنة للأمن الإلكتروني، لذلك كان من الأحسن لو أن المشرع اعتمد على تنظيم شامل في هذا المجال نظرا لأهميته الكبيرة، فكل التشريعات التي تم دراستها سابقا لا يكون لها أثرا وفعالية داخل الإدارة العمومية دون توفر ضمانات الأمن الإلكتروني.

المبحث الثاني: الآليات المادية لعصرنة الإدارة العمومية

الإدارة العمومية مهما كان نوعها أو نشاطها تهدف دائما من ممارسة أعمالها وتقديم خدماتها لتحقيق المصلحة العامة، لذلك فقد سعت في ظل التطور والتقدم التكنولوجي الحاصل إلى تكييف أعمالها وخدماتها مع هذا التطور عن طريق الاعتماد على التقنيات والآليات المادية الحديثة المرتبطة بالإدارة الإلكترونية والمتمثلة خاصة في الحاسب الآلي، الأجهزة والمعدات الإلكترونية، البرمجيات وشبكات الإتصال العالمية والتي غيرت من نمط العمل وطريقة تقديم الخدمات العمومية من الأسلوب التقليدي إلى الأسلوب الحديث.

وسيتيم في العناصر الآتية دراسة وشرح الآليات المادية التي تهدف إلى عصرنة الإدارة العمومية من خلال دراسة:

رقمنة العمل الإداري (المطلب الأول).

رقمنة الخدمات العمومية (المطلب الثاني).

**المطلب الأول: رقمنة العمل الإداري**

إدخال الوسائل المادية الحديثة والمرتبطة بتطبيق الإدارة الإلكترونية من حواسيب آلية وشبكة الأنترنت، وبرمجيات على العمل الإداري سمحت برقمنته. والرقمنة هي عبارة عن: عملية يتم بموجبها تحويل المعطيات إلى رموز مفهومة من طرف الحاسب الآلي.<sup>1</sup>

فرقمنة العمل الإداري إذا يتم بموجب تحويل العمل من مادي إلى رموز ومعطيات مفهومة ومقروءة بواسطة الوسائل التقنية الحديثة، ما ترتب عليه ظهور عقود وقرارات إدارية إلكترونية (فرع أول) وأرشيف إلكتروني (فرع ثاني)، وهو ما سوف يتم دراسته.

**الفرع الأول: العقود والقرارات الإدارية الإلكترونية**

تقوم الإدارة العمومية أثناء ممارستها لنشاطها بأعمال إدارية تهدف من خلالها إلى إحداث آثار قانونية، والتي تأخذ شكل عقود إدارية أو قرارات إدارية.

<sup>1</sup> - حسيان نجوى: مشروع رقمنة الوثائق الأرشيفية بمصلحة أرشيف بلدية برج منايل ولاية بومرداس، مجلة علم المكتبات، كلية العلوم الإنسانية، جامعة الجزائر 2، الجزائر، العدد 6، 2016، ص 38.

وفي ظل التحول نحو تطبيق الإدارة الإلكترونية سعت مختلف الدول بما فيها الجزائر إلى تكييف أعمالها الإدارية مع الآليات المستحدثة من تقنيات وأساليب تكنولوجية، فنتج عن ذلك استبدال الشكل المادي التقليدي للعقود والقرارات، بشكل إلكتروني تصب فيه هذه العقود والقرارات. ولتحديد مدى اعتماد الإدارة العمومية في الجزائر على العقود الإدارية الإلكترونية والقرارات الإدارية الإلكترونية، سيتم التفصيل في دراستها في العناصر الآتية.

#### أولاً: العقود الإدارية الإلكترونية

رقمنة العمل الإداري سمح بظهور نوع جديد من العقود في الإدارة العمومية وهي العقود الإدارية الإلكترونية والتي تتم عبر الوسائط الإلكترونية بما يسمح بالتعاقد عن بعد.<sup>1</sup> ولمعرفة مدى اعتماد الإدارة العمومية في الجزائر على إبرام العقود الإدارية الإلكترونية، سوف يتم دراسة نشأة العقود الإدارية الإلكترونية، وواقع إنشاء الموقع الإلكتروني لبوابة الصفقات العمومية.

#### 1- الإطار النظري للعقود الإدارية الإلكترونية

نشأت العقود الإدارية الإلكترونية في الجزائر نظرياً سنة 2010 بموجب قانون الصفقات العمومية والذي بموجبه تم النص على إنشاء البوابة الإلكترونية للصفقات العمومية لدى الوزير المكلف بالمالية ويتم الدخول إليها بواسطة موقع متخصص للصفقات العمومية،<sup>2</sup> ، وذلك بموجب المرسوم رقم: 236/10 المتضمن تنظيم الصفقات العمومية،<sup>3</sup> ثم جاء القرار الصادر بتاريخ: 2013/11/17 الذي حدد محتوى البوابة الإلكترونية للصفقات العمومية وكيفية تسييرها وتبادل المعلومات بالطريقة الإلكترونية.<sup>4</sup>

الملاحظ على القوانين المنظمة للبوابة الإلكترونية من الناحية النظرية، بأنها أنشأت بوابة إلكترونية متكاملة للصفقات العمومية كنوع من العقود الإدارية سواء في محتواها أو كيفية تسييرها، وتبادل المعلومات بالطريقة الإلكترونية بين المصالح المتعاقدة والمتعاملين الاقتصاديين وهو ما يطرح التساؤل حول واقع إنشاء هذه البوابة والذي سوف تتم الإجابة عليه في العناصر اللاحقة.

<sup>1</sup> - الحلو ماجد راغب، المرجع السابق، ص 9.

<sup>2</sup> - ودان بو عبد الله، مركان محمد البشير: البوابة الإلكترونية للصفقات العمومية نحو تحسين أفضل للخدمة العمومية في إطار الإدارة الإلكترونية، المرجع السابق، ص 111.

<sup>3</sup> - أنظر/ المواد 173 ، 174 ، المرسوم الرئاسي رقم: 236/10 ، المصدر السابق، ص ص 33-34.

<sup>4</sup> - القرار، المحدد لمحتوى البوابة الإلكترونية للصفقات العمومية وكيفية تسييرها وكيفية تبادل المعلومات بالطريقة الإلكترونية ، المصدر السابق.



## 2- واقع إنشاء البوابة الإلكترونية للصفقات العمومية

رغم أن البوابة الإلكترونية للصفقات العمومية قد أنشأت نظريا منذ سنة 2010، إلا أن الموقع الإلكتروني الخاص بهذه البوابة لم ينشأ في الواقع، حيث لا يزال إلى حد الآن في طور الإنجاز، وهو ما تم الإعلان عنه في الموقع الإلكتروني لوزارة المالية، غير أن هذا الأخير يوفر بعض الخدمات الإلكترونية في مجال الصفقات العمومية مثل الإستثمارات والنماذج الإلكترونية كنموذج تصريح بالإكتتاب، نموذج التصريح بالترشح، نموذج التصريح بالنزاهة، وكذلك الإعلان إلكترونيا عن طلبات العروض.<sup>1</sup>

إن عدم إنشاء هذا الموقع إلى حد الآن يجعلنا نطرح التساؤل حول أسباب هذا التأخر الكبير والتي وصلت إلى ما يقارب 9 سنوات، فهذه البوابة لم تجسد واقعا إلى غاية الآن .

ومن وجهة نظرنا فإن أهم الأسباب التي قد تكون وراء هذا التأخر هو الشفافية والمساواة بين المتعاملين الاقتصاديين التي تضمنها هذه البوابة من خلال نشر كافة الوثائق والمعلومات، ورغم أن الشفافية والمساواة من أهم إيجابيات البوابة الإلكترونية، إلا أنها قد تشكل عائقا أمام الممارسات السلبية التي تمارسها طائفة معينة من الأشخاص في المجال المالي عامة وفي الصفقات العمومية خاصة، والتي تغلب عليها الوساطة والمحسوبية.

### ثانيا: القرارات الإدارية الإلكترونية

يعتبر القرار الإداري من أهم الوسائل القانونية التي تعبر به الإدارة العمومية عن إرادتها، والقانون الجزائري كغيره من القوانين لم يشترط شكلا معينا يصدر فيه القرار الإداري، فمن الممكن أن يصدر بالطرق التقليدية المعتادة كما قد يصدر بالطرق التقنية الحديثة فيأخذ صفة القرار الإداري الإلكتروني.<sup>2</sup> وهو ما يستوجب دراسة وسائل التعبير الإلكتروني عن إرادة السلطة الإدارية والآثار القانونية للقرار الإداري الإلكتروني، في العناصر اللاحقة.

<sup>1</sup> الموقع الإلكتروني لوزارة المالية: [www.mf.gov.dz/](http://www.mf.gov.dz/) ، تاريخ الإطلاع: 2019/03/13، الساعة: 21:05.

<sup>2</sup> - علاء محي الدين، مصطفى أبو أحمد: القرار الإداري الإلكتروني، مؤتمر المعاملات الإلكترونية ( التجارة الإلكترونية، الحكومة الإلكترونية)، كلية العلوم الاقتصادية، التجارية و علوم التسيير، مركز الإمارات للدراسات والبحوث الإستراتيجية، الإمارات العربية المتحدة، يومي 20/19 ماي 2009، ص 105.

### 1- أركان القرار الإداري الإلكتروني:

يقضي الحكم على مشروعية أي قرار إداري أن يتم تحليل أركانه خاصة وأن القرارات الإدارية الإلكترونية قد تصدر بسرعة اعتمادا على تطبيق الإدارة الإلكترونية، التي تقوم على تلقائية وآلية الحركة والانسحاب للمعلومات، وتتمثل أركان القرار الإداري الإلكتروني في: الأركان الشكلية والأركان الموضوعية.

#### أ- الأركان الشكلية:

تتمثل الأركان الشكلية للقرارات الإدارية الإلكترونية، في: الاختصاص، الشكل والإجراءات.

#### ✓ الاختصاص:

الاختصاص في مجال القرار الإداري هو سلطة إصداره، ولكي يكون القرار الإداري صحيحا، يجب أن يصدر عن موظف له هذه السلطة وإلا كان مشوبا بعيب عدم الاختصاص، ويظهر هذا العيب في ثلاث صور:

- عدم الاختصاص الزمني: في ظل القرار الإداري الإلكتروني هذا العيب يتم اكتشافه بسهولة، لأنه من السهل معرفة تاريخ بداية وانتهاء الاختصاص الزمني، وذلك عن طريق شبكة الأنترنت.
- عدم الاختصاص المكاني: هذا العيب يتلشى في ظل القرارات الإدارية الإلكترونية، نظرا لاعتماده على الشبكات العالمية للاتصال والتي ليست مرتبطة بمكان محدد.
- عدم الاختصاص الموضوعي: الاختصاص في اتخاذ القرارات الإدارية الإلكترونية يكون واضحا خاصة بالنسبة لتفويض الاختصاصات، حيث تعتمد الإدارة الإلكترونية في اتخاذ قراراتها على السرعة والانسحاب التلقائي للمعلومات التي يجب أن تتوفر لدى الإدارة العمومية بخصوص تفويض الاختصاصات.<sup>1</sup>

#### ✓ الشكل والإجراءات:

تطبيق الإدارة الإلكترونية فرضت إعادة النظر في قواعد الشكل والإجراءات الإدارية، فاستخدام الوسائل الإلكترونية بطريق صحيحة عند صدور القرار الإداري بالشكل الذي يتطلبه المشرع يجعل القرار الإداري الإلكتروني صحيحا من الناحية الشكلية

<sup>1</sup> - الفريشي عمر موسى جعفر، المرجع السابق، ص 197.

أما بالنسبة لإجراءات اتخاذ القرارات الإدارية الإلكترونية فإنها تتم بسرعة ومرونة، ومثال ذلك العلم والنشر الإلكتروني الذي يتحقق بإخطار صاحب الشأن بالقرار، من خلال وسيلة البريد الإلكتروني.<sup>1</sup>

**ب- الأركان الموضوعية:**

للقرار الإداري أركان موضوعية تتمثل في: ركن السبب، المحل، الهدف، وقد تأثرت هذه الأركان بتطبيق الإدارة الإلكترونية، كما يلي:

**✓ ركن السبب:**

في القرارات الإدارية الإلكترونية يكون من السهل على القضاء التحقق من الوجود المادي للوقائع التي دفعت بالإدارة لإصدار قراراتها، حيث يمكن مثلا الاطلاع على طلب الاستقالة الذي قدمه الموظف بطريقة إلكترونية والاحتفاظ به داخل الوجود المادي الإلكتروني للاستقالة الإلكترونية.<sup>2</sup>

**✓ ركن المحل:**

المحل في القرار هو التعبير الذي يحدثه في الوضع القانوني القائم لحظة صدوره فينشئ مركزا قانونيا جديدا أو يعدله أو قد يلغي مركزا قانونيا قائما، فالمحل إذا هو الأثر الذي يترتب على القرار الإداري مباشرة بشرط أن يكون ممكنا وجائزا قانونا.

لأجل التحقق من الأثر القانوني الذي يحدثه القرار الإداري الإلكتروني فقد تم ربط الإدارة العمومية بشبكة أنترنت حتى تتمكن من التواصل مع الإدارات ومختلف الجهات الأخرى، مما يسهل لها الحصول على المعلومات التي تريدها.<sup>3</sup>

**✓ ركن الغاية:**

الغاية هي النتيجة النهائية التي تهدف الإدارة العمومية لتحقيقها، وتتعدد الغاية من اتخاذ القرارات الإدارية الإلكترونية، فهي ليست فقط تحقيق المصلحة العامة، بل قد يكون الغرض من استعمال الوسائل التكنولوجية الحديثة هو زيادة الكفاءة والقدرة على التعامل مع المعلومات التي تمتلكها، وكذلك تحسين علاقة الإدارة بجمهور المتعاملين.<sup>4</sup>

<sup>1</sup> - القرشي عمر موسى جعفر، المرجع السابق، ص ص 197-198.

<sup>2</sup> - كورنل فريد، نيش سليمان آسيا، الإدارة الإلكترونية، المرجع السابق، ص 136.

<sup>3</sup> - القرشي عمر موسى جعفر، المرجع السابق، ص ص 208-209.

<sup>4</sup> - المرجع نفسه، ص ص 210-211.

## 2- وسائل التعبير الإلكتروني عن إرادة السلطة الإدارية

القرار الإداري هو إفصاح الإدارة العمومية عن إرادتها المنفردة ويتم هذا الإفصاح في القرار الإداري الإلكتروني عن طريق وسائل إلكترونية تعبر بها الإدارة العمومية عن إرادتها، ومن أهم هذه الوسائل<sup>1</sup>، وضع الإستثمارات والرسائل الإلكترونية وكذلك الإعلانات الإلكترونية.

### أ- الإستثمارات والرسائل الإلكترونية

عن طريق المواقع الإلكترونية للإدارات العمومية يتم توفير العديد من الإستثمارات للمواطنين والتي تنشأ لهم مراكز قانونية أو تلغيتها أو تعديلها، وهو ما يعطي لها صفة القرار الإداري الإلكتروني<sup>2</sup>. ومن بين أهم الإستثمارات المتاحة في الجزائر عبر مواقعها الإلكترونية، نذكر:

- الإستثمارات الإلكترونية بقبول التسجيل الإلكتروني وتأكيد التوجيه في شهادة الماستر ( <https://progres.mesrs.dz/webinscription> )

- الإستثمار الإلكترونية بقبول الترشح والتسجيل الإلكتروني لمسابقة الدكتوراه ( <http://progres.mesrs.dz/webdoct/orat> )

- الإستثمار الإلكترونية بقبول التسجيل الإلكتروني للمتشحين لمسابقة أساتذة التربية والتعليم ( [concours.onec.dz](http://concours.onec.dz) )

- الإستدعاءات الإلكترونية الموجهة للمتشحين لمسابقات التوظيف بعد دراسة ملفاتهم : ( [concours.onec.dz convocation admins](http://concours.onec.dz/convocation_admins) / [concours.onec.dz convocation](http://concours.onec.dz/convocation) )

- الرسائل الإلكترونية الواردة في البريد الإلكتروني المهني للموظفين أو الأساتذة، والتي يمكن أن تتضمن بعض القرارات الإدارية المتعلقة، مثلاً بالتعيين، الترقيّة، العطل...<sup>3</sup>

فمتى استوفت هذه الإستثمارات والرسائل الإلكترونية للأركان الشكلية والموضوعية للقرارات الإدارية تصبح قرارات إدارية إلكترونية منتجة لأثارها القانونية.

<sup>1</sup> - اعاد علي الحمود القيسي ، النموذج الموحد للقرارات الإدارية، مؤتمر المعاملات الإلكترونية ( التجارة الإلكترونية، الحكومة الإلكترونية)، كلية العلوم الاقتصادية، التجارية و علوم التسيير، مركز الإمارات للدراسات والبحوث الإستراتيجية، الإمارات العربية المتحدة، يومي 20/19 ماي 2009، ص ص 83-84.

<sup>2</sup> - علاء محي الدين مصطفى أبو أحمد ، المرجع السابق، ص 111.

<sup>3</sup> - مثال ذلك: البريد الإلكتروني المهني (Email professionnel) والذي ينشأ على مستوى الجامعات لكل أستاذ أو إداري والذي يمكن عن طريقه مراسلتهم من طرف الإدارة بمختلف القرارات الإدارية الخاصة بهم.

ب- الإعلانات الإلكترونية:

الإعلانات الإلكترونية قد ينتج عنها قرارات إدارية إلكترونية إذا تضمنت إنشاء أو تعديل أو إلغاء مراكز قانونية، وكذلك إذا استوفت جميع الشروط الشكلية والموضوعية للقرار الإداري، ومن أهم الإعلانات الإلكترونية التي نشرت نذكر:

- النشر والإعلان الإلكتروني عن قوائم الناجحين فبعد أن يتم الإعلان عن الوظائف الشاغرة، تقوم الإدارة المعنية بدراسة الملفات وإجراء المسابقات، ليتم بعدها الإعلان عن نتائج المسابقات والإمتحانات إلكترونياً، وذلك عبر المواقع الإلكترونية الخاصة بها.<sup>1</sup>

ومن أهم المواقع الإلكترونية للإعلان عن الوظائف وقوائم الناجحين، نذكر: موقع الوظيفة العمومية ([www.concours-fonction-publique.gov.dz](http://www.concours-fonction-publique.gov.dz)) ، الديوان الوطني للإمتحانات والمسابقات ([www.onec.dz](http://www.onec.dz)) ، المواقع الجامعية.

مما سبق دراسته يمكن القول أن القرارات الإدارية التي تنشأ بواسطة الوسائل والتقنيات الإلكترونية الحديثة، متى استوفت الشروط الشكلية والموضوعية تعتبر قرارات إدارية إلكترونية.

غير أنه من الملاحظ أن وسائل التعبير الإلكتروني التي تستخدمها الإدارة العمومية في إصدار قراراتها هي وسائل محدودة جداً مقارنة بعدد الإدارات العمومية في الجزائر، فرغم أن القرارات الإدارية الإلكترونية توفر الكثير من الوقت والجهد والمال إلا أن أغلب الإدارات وكذلك المتعاملين معها يفضلون القرارات الإدارية الملموسة والتي في رأيهم تحقق أكبر ثقة وأمان من القرارات الإدارية الإلكترونية، وتعود أسباب هذا النقص حسب وجهة رأينا إلى سببين أساسيين وهما: نقص الثقافة الإلكترونية من جهة وضعف البرامج التكوينية في الإدارة الإلكترونية من جهة أخرى.

3- نفاذ القرارات الإدارية الإلكترونية:

يقصد بنفاذ القرار الإداري دخوله حيز التنفيذ متى كان مستوفياً لشروطه الموضوعية والشكلية، فيصبح بذلك منتجا لأثاره القانونية.

<sup>1</sup> - بوسلطان محمد، مجلة القانون المجتمع والسلطة، جامعة محمد بن أحمد، وهران 2، الجزائر، العدد 4، 2015، ص 160.

فبالنسبة للقرارات الإدارية الإلكترونية الصادرة في شكل استمارات ورسائل إلكترونية تكون نافذة ابتداء من تاريخ تبليغها لصاحب الشأن عبر بريده الإلكتروني أو نشرها على الموقع الإلكتروني ، أما بالنسبة للإعلانات الإلكترونية فتكون نافذة من تاريخ نشرها على المواقع الإلكترونية.<sup>1</sup>

#### 4- واقع إصدار القرارات الإدارية الإلكترونية في الجزائر

رغم أن بعض الإدارات العمومية في الجزائر، قد أصدرت عن طريق مواقعها الإلكترونية، قرارات إدارية إلكترونية من خلال الإستمارات والرسائل الإلكترونية وكذلك الإعلانات الإلكترونية التي تتضمن إنشاء مراكز قانونية جديدة، أو تعديلها أو إلغائها، غير أنها لا تزال متأخرة في هذا المجال، ويعود ذلك للعديد من الأسباب يتمثل أهمها في:

- نقص استخدام وسائل التعبير الإلكتروني عن إرادة السلطة الإدارية في الجزائر مقارنة بالإدارات العمومية الموجودة في الجزائر، إذ أن أغلبها لا يزال يعتمد على الطرق التقليدية في إصدار القرارات الإدارية.

- رغم التطور الحاصل في مجال تقنية المعلومات إلا أن بعض الإدارات العمومية في الجزائر ليس لها إلى غاية الآن مواقع إلكترونية خاصة بها، ومثالها الإدارة البلدية، فرغم أهمية هذه الإدارة إلا أن العديد من البلديات في الجزائر لا تتوفر على مواقع إلكترونية.<sup>2</sup>

- عدم اعتماد الإدارة العمومية في أغلب الأحيان على التوقيع الإلكتروني في قراراتها الإدارية، والإكتفاء فقط بتقنية المساح الضوئي (scanner)، والذي عن طريقه يتم مسح التوقيع الورقي على الحاسب الآلي.<sup>3</sup>

ما يمكن ملاحظته من خلال ما تم عرضه حول الأعمال الإدارية الإلكترونية أن:

- الأعمال الإدارية إذا تمت عن طريق الوسائل المادية الحديثة المتمثلة في التقنيات الإلكترونية الحديثة كالحاسوب الآلي وشبكة الأنترنت، فأنها تشكل أعمال إدارية إلكترونية بنوعها العقود الإدارية الإلكترونية والقرارات الإدارية الإلكترونية.

<sup>1</sup> - عباس محسن زينب: الإدارة الإلكترونية وأثرها في القرار الإداري، مجلة كلية الحقوق، إ جامعة النهرين، المجلد 16، العدد 1، 2014، ص 312.

<sup>2</sup> - عبد اللوي عبد السلام: أهمية الرقمنة الإدارية في عصرنة وتفعيل الخدمة العمومية بالجزائر، العدد 7، مجلة صوت القانون، جامعة الجبيلي بوالنعامة، خميس مليانة، الجزائر، 2017، ص 70.

<sup>3</sup> - نزلي غنية: دور الإدارة الإلكترونية في ترقية خدمات المرافق العمومية المحلية، مجلة العلوم القانونية والسياسية، جامعة الوادي، الجزائر، العدد 12، 2016، ص 186.

- بالنسبة للعقود الإدارية الإلكترونية فهي مازالت مجرد قواعد نظرية فقط لم تطبق بعد على أرض الواقع بسبب عدم إنشاء البوابة الإلكترونية للصفقات العمومية إلى غاية الآن والتي تم إنشاءها نظريا سنة 2010.

- بالنسبة للقرارات الإدارية الإلكترونية، فقد اعتمدت بعض الإدارات العمومية في إصدارها لقراراتها على بعض الوسائل الإلكترونية في شكل استمارات ومراسلات إلكترونية وكذلك إعلانات إلكترونية، ولكن هذه القرارات سجلت عليها عدة نقائص أهمها: محدودية هذه القرارات وعدم تعميمها على كل الإدارات العمومية، إذ أن أغلبها مازال يعتمد على الطرق التقليدية في إصدار القرارات، وكذلك عدم استعمال الإدارات العمومية في أغلب الأحيان للتوقيع الإلكتروني والاكتفاء بعملية مسح التوقيع الورقي.

#### الفرع الثاني: رقمنة الأرشيف

بعد استقلال الجزائر تم اتخاذ العديد من الإجراءات التي تهدف إلى تنظيم وتقنين مجال الأرشيف باعتباره يمثل وسيلة لحفظ مكونات الدولة والأمة<sup>1</sup>، ولكونه كذلك أداة لاتخاذ القرارات الصائبة، وقد تأثر الأرشيف بالتقنيات التكنولوجية الحديثة، فأصبح هناك ما يسمى برقمنة الأرشيف أو الأرشيف الإلكتروني والذي سمح بإتاحة النسخ الأرشيفية للاستعمال والتداول عبر شبكة الأنترنت، عن طريق تحويل المعلومات التي تضمنتها هذه الوثائق مهما كان شكلها أو الوعاء الذي تصب فيه إلى بيانات أو قيم رقمية تحمل نفس المعلومات<sup>2</sup>، فأصبحت الإدارات العمومية تتنافس حول تطبيق الوسائل التكنولوجية الحديثة والمتطورة في الأرشيف سواء على مستوى الإدارة المركزية أو الإدارة اللامركزية.

#### أولاً: الأرشيف الإلكتروني على مستوى الإدارة المركزية

باعتبار أن الأرشيف الإلكتروني يمثل أحد الآليات المادية المعتمدة في عصرنة الإدارة العمومية، فقد سعت الإدارة المركزية في إتاحة أرشيفها على مواقعها الإلكترونية والتي تمثل مجموعة من الصفحات المتصلة على شبكة الأنترنت، بحيث يمكن تصفحها من خلال الحاسوب الآلي المتصل بهذه الشبكة.

<sup>1</sup> - ميموني عمر، مؤسسات الأرشيف الوطني: الواقع والأفاق إقتراحات ونماذج، مجلة المكتبات والمعلومات، جامعة قسنطينة 2، الجزائر، العدد 3، 2003، ص 91.

<sup>2</sup> - حسيان نجوى، المرجع السابق، ص 38.

وقد لعبت المواقع الإلكترونية للإدارات العمومية المركزية دورا مهما باعتبارها وسيلة من الوسائل الإلكترونية الفعالة التي تسمح بالإتاحة المتزامنة للوثيقة الواحدة لعدد كبير من المستفيدين،<sup>1</sup> والوزارات باعتبارها ممثلة للإدارة العمومية على المستوى المركزي، وفي إطار العصرنة وتطبيق الإدارة الإلكترونية، فقد أنشأت مواقع إلكترونية خاصة بها تقدم عن طريقها عدة خدمات عن بعد، كما تحتوي هذه المواقع أيضا على أرشيف إلكتروني لكل وزارة وذلك لإتاحة المعلومات لأكثر عدد من المواطنين، للاستفادة منها بمجرد دخولهم لهذه المواقع، وسنورد بعض نماذج الوزارات التي خصصت في مواقعها جانبا للأرشيف الإلكتروني، وهي كالتالي:

### 1- الأرشيف الإلكتروني للوزارة الأولى

يحتوي موقع الوزارة الأولى على أرشيف إلكتروني للعديد من الوثائق، يتعلق أهمها حول: النصوص الأساسية للجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية، النصوص التشريعية والتنظيمية، قوانين المالية، نشاطات وتصريحات الوزير الأول، معلومات حول الاجتماعات، والمجالس المنعقدة في الوزارة الأولى.<sup>2</sup>

### 2- الأرشيف الإلكتروني لوزارة المالية

يحتوي الموقع الإلكتروني لوزارة المالية على أرشيف إلكتروني يتعلق ب: قوانين المالية، تقارير عرض لقوانين المالية، إعلانات سابقة عن طلبات العروض الوطنية، إعلانات سابقة متعلقة بمسابقات التوظيف والقوائم النهائية للناجحين في المسابقات الوطنية.<sup>3</sup>

### 3- الأرشيف الإلكتروني لوزارة العدل:

تتعلق أهم الوثائق التي يتضمنها الأرشيف الإلكتروني لوزارة العدل بالمعاهدات والإتفاقيات الدولية والشراكة، نشاطات وخطابات وزير العدل، مستخرجات الوجود بسجون الإحتلال إبان الحرب التحريرية.<sup>4</sup>

<sup>1</sup> - لعناني الزهراء، عكنوش نبيل، تميم الأرشيف في البيئة الرقمية دراسة في المفاهيم والأدوات، مجلة العلوم الإنسانية والاجتماعية، قسنطينة، الجزائر، العدد 49، 2018، ص 139.

<sup>2</sup> - الموقع الإلكتروني للوزارة الأولى: <http://www.premier-ministre.gov.dz/> ، تاريخ الإطلاع: 2019/03/19، الساعة: 17:10.

<sup>3</sup> - الموقع الإلكتروني لوزارة المالية: <http://www.mf.gov.dz/>، تاريخ الإطلاع: 2019/03/19، الساعة: 17:10.

<sup>4</sup> - الموقع الإلكتروني لوزارة العدل: <http://www.mjustice.dz/> تاريخ الإطلاع: 2019/03/20، الساعة: 20:05



#### 4- الأرشيف الإلكتروني لوزارة التعليم العالي والبحث العلمي

وضعت مصلحة الدراسات القانونية والأرشيف، تحت تصرف المواطنين في الموقع الإلكتروني لوزارة التعليم العالي والبحث العلمي مدونة كاملة للنصوص القانونية المتعلقة بقطاع التعليم العالي والبحث العلمي الصادرة منذ الاستقلال إلى يومنا هذا، وكذلك يحتوي الأرشيف الإلكتروني لهذه الوزارة على إعلانات التوظيف والقوائم النهائية للمرشحين المقبولين في بعض المسابقات التي أجريت سابقا، محاضرات الاجتماعات المنعقدة، الدورات التكوينية والمنح والتعاون الدولي في مجال التعليم العالي والبحث العلمي.<sup>1</sup>

#### 5- الأرشيف الإلكتروني لوزارة الصحة والسكان وإصلاح المستشفيات

يتعلق الأرشيف الإلكتروني لوزارة الصحة والسكان وإصلاح المستشفيات بالقوانين والتنظيمات المتعلقة بقطاع الصحة، الإصلاحات التي تمت في قطاع الصحة، نشاطات وزير الصحة والسكان وإصلاح المستشفيات.<sup>2</sup>

الملاحظ على الأرشيف الإلكتروني على مستوى الإدارة المركزية من خلال النماذج التي تم عرضها أنه يتضمن في أغلب الأحيان معلومات عامة تتمحور أساسا حول التعريف بهذه الوزارات والأنشطة والخطابات والقوانين المنظمة لها، ورغم أن هذه المعلومات والوثائق تعتبر ذات فائدة ولها إيجابيات عديدة نتيجة إتاحتها للجمهور للتعرف أكثر على هذه الإدارات ومتابعة مختلف الأنشطة والمستجدات الحاصلة فيها، إلا أنها لم تشكل بعد أرشيف متكامل يضمن نشر مختلف الوثائق والمعلومات بشفافية ومساواة بين المواطنين، مثل القرارات الإدارية، العقود والصفقات المبرمة، محاضرات ونتائج الاجتماعات المنعقدة داخل هذه الوزارات، فهذه الوثائق وغيرها يتم أرشفتها داخل هذه الإدارات بعيدا عن الشفافية والمساواة التي يضمنها النشر الإلكتروني والذي يكرس رقابة شعبية أكبر على هذه الهيئات، وهو الذي لا تحبذه معظم الإدارات العمومية في الجزائر نتيجة الانتشار الكبير للفساد بمختلف مظاهره من رشوة ومحسوبة...

<sup>1</sup> - الموقع الإلكتروني لوزارة التعليم العالي والبحث العلمي: <https://www.mesrs.dz/>، تاريخ الإطلاع: 2019/03/20، الساعة: 20:12

<sup>2</sup> - الموقع الإلكتروني لوزارة الصحة والسكان وإصلاح المستشفيات: <http://www.sante.gov.dz/>، تاريخ الإطلاع: 2019/03/20، الساعة: 20:52

ثانيا: الأرشيف الإلكتروني على مستوى الإدارة اللامركزية

الإدارة اللامركزية على غرار الإدارة المركزية سعت إلى وضع أرشيف إلكتروني الهدف منه تحقيق العصرنة الإدارية على المستوى اللامركزي، وسيتم في العناصر اللاحقة التفصيل في أهم الآليات المعتمدة لأرشفة الوثائق إلكترونيا على المستوى اللامركزي، والتي تتمثل في المواقع الإلكترونية والبرمجيات والتطبيقات الإلكترونية.

1- الأرشيف الإلكتروني عبر المواقع الإلكترونية للولايات والبلديات

يختلف الاعتماد على الأرشيف الإلكتروني بين الولايات والبلديات الموجودة عبر الوطن، إلا أن أغلب الولايات خصصت في مواقعها الإلكترونية جانب للوثائق والمعلومات الإلكترونية التي تشكل من خلاله أرشيف إلكتروني والذي يحتوي عادة على: الإعلان عن انعقاد دورات المجلس الشعبي الولائي، أخبار الولاية، والأنشطة التي أقيمت فيها.<sup>1</sup>

أما بالنسبة للبلديات التي أنشأ البعض منها مواقع إلكترونية على شبكة الأنترنت، فأرشيفها الإلكتروني يتضمن غالبا، التعريف بالبلدية، مختلف الأنشطة التي يقوم بها رؤساء المجالس الشعبية البلدية، الإعلان عن انعقاد دورات المجالس الشعبية البلدية، المشاريع والبرامج الخاصة بالبلدية...<sup>2</sup>

ومن خلال ذلك يمكن القول بأنه على غرار الأرشيف الإلكتروني على مستوى الإدارة المركزية، فإن الأرشيف الإلكتروني على مستوى الإدارة اللامركزية لا يمكن أن يكرس في معظمه رقابة شعبية حقيقية ولا يساهم في تكريس ديمقراطية تشاركية للمواطن المحلي، ذلك أن المعلومات المتاحة عبر مواقعها الإلكترونية هي معلومات عامة مرتبطة معظمها بالتعريف بالولاية أو البلدية ونشاطاتها، فالوثائق المهمة يتم أرشفتها على المستوى الداخلي للإدارة العمومية بما يضمن قدرا من السرية، وللإطلاع عليها يجب المرور على العديد من الإجراءات الإدارية المعقدة.<sup>3</sup>

<sup>1</sup> - أنظر/

- الموقع الإلكتروني لولاية بسكرة: [wilayabiskra.dz](http://wilayabiskra.dz) ، تاريخ الإطلاع: 2019/03/20، الساعة: 20:10

- الموقع الإلكتروني لولاية باتنة: <http://wilaya-batna.gov.dz> ، تاريخ الإطلاع: 2019/03/20، الساعة: 20:15

<sup>2</sup> - أنظر/ الموقع الإلكتروني لبلدية بسكرة: [www.apcbiskra.dz](http://www.apcbiskra.dz) ، تاريخ الإطلاع: 2019/03/20، الساعة: 22:22

<sup>3</sup> - المادة 4 تنص على أنه: ( يوجه طلب الإطلاع على القرارات الإدارية إلى رئيس المجلس الشعبي البلدي... )

المادة 7 تنص على أنه: ( لا يمثل إيداع القرارات البلدية المطلوبة في الأرشيف عائقا أما الحق في الإطلاع عليها... )، المرسوم التنفيذي رقم 190/16، المتضمن تحديد كفاءات الإطلاع على مستخرجات مداوات المجلس الشعبي البلدي والقرارات البلدية، المؤرخ في 25 جوان 2016، ج ر عدد 41، المؤرخة في: 12 جويلية 2016.

## 2- الأرشيف الإلكتروني عبر التطبيقات الإلكترونية والبرمجيات

إضافة إلى الأرشفة الإلكترونية بواسطة المواقع الإلكترونية ومواقع التواصل الاجتماعي، اعتمدت الإدارة العمومية اللامركزية أيضا لأرشفة وثائقها إلكترونيا على المستوى الداخلي للإدارة العمومية، من خلال الاعتماد على التطبيقات و البرمجيات الإلكترونية والتي يتمثل أهمها في:

برامج تشغيل الحاسب الآلي، البرامج التطبيقية، برمجيات معالجة الصور، برمجيات ضغط الملفات، برمجيات التعرف الضوئي على الحروف، برمجيات إنشاء وإدارة قواعد البيانات،<sup>1</sup> لذلك قامت بالاعتماد على هذه البرمجيات والتطبيقات على أرشفة البعض من وثائقها، يتمثل أهمها في محاضر سجلات الحالة المدنية ومحاضر مداوات البلدية، والتي سنعتمدها كنماذج.

### أ- الأرشفة الإلكترونية لسجلات الحالة المدنية

بالاعتماد على البرمجيات والتطبيقات الإلكترونية وبعد توفير عدة أجهزة أهمها جهاز المسح الضوئي، وفي إطار عصرنة الإدارة العمومية شرعت الدولة الجزائرية في رقمنة الأرشيف البلدي، حيث إنطلقت الأرشفة الإلكترونية لسجلات الحالة المدنية كمرحلة نموذجية سنة 2011 في بلديتي حسين داي وباب الوادي، بولاية الجزائر، لتقرر بعدها الدولة الجزائرية رقمنة سجلات الحالة المدنية بباقي الولايات سنة 2012، ولقد صرح الوزير السابق للداخلية والجماعات المحلية والتهيئة العمرانية " نور الدين بدوي" بتاريخ 1 أبريل 2018، بأنه قد تم الانتهاء من رقمنة وأرشفة جميع سجلات الحالة المدنية، وأصبحت الآن تعمل بصورة إلكترونية عبر كامل بلديات الوطن، مما سمح بتقديم كل وثائق الحالة المدنية بطريقة إلكترونية.<sup>2</sup>

ورغم أن الانتهاء من الأرشفة الإلكترونية لسجلات الحالة المدنية يعتبر إنجازا كبيرا في اتجاه رقمنة البلدية والتخلي عن الوثائق الورقية، إلا أن هذه العملية تعرضت للعديد من الإشكالات أهمها الأخطاء التي صاحبت نقل السجلات إلكترونيا والتي يتعلق أهمها بأخطاء الهامش خاصة في ما يخص عدم ورود بيانات الزواج والوفاة في الهامش.<sup>3</sup>

<sup>1</sup> - حسين نجوى، المرجع السابق، ص 40.

<sup>2</sup> - وزارة الداخلية والجماعات المحلية والتهيئة العمرانية، كلمة معالي الوزير بمناسبة الإنطلاق الرسمي في إنتاج رخصة السياقة البيومترية الإلكترونية، 1 أبريل 2018، الموقع الإلكتروني: وزارة الداخلية والجماعات المحلية والتهيئة العمرانية: <http://www.interieur.gov.dz>، تاريخ الإطلاع: 2019/03/21، الساعة: 1:05.

<sup>3</sup> - إجراءات تصحيح الأخطاء الواردة في السجل الإلكتروني للحالة المدنية محور لقاء بالعاصمة، مقالة منشورة على الموقع الإلكتروني: <https://www.djazairss.com/aps/410607>، تاريخ الإطلاع: 2019/08/201، الساعة: 20:22.

ب- الأرشفة الإلكترونية لمحاضر المداولات البلدية:

محضر مداولة المجلس الشعبي البلدي تعتبر وثيقة إدارية تنتج عن اجتماع المجلس الشعبي البلدي للموافقة أو إعطاء رأيه في دراسة العديد من المسائل التي تدخل في مجال اختصاصه سواء تعلق الأمر بالتنظيم العام أو الميزانية ...

حيث تعتبر هذه الوثائق ذات أهمية كبيرة من حيث قيمتها التاريخية، فهي تكشف عن تطور البلدية في مختلف المجالات والميادين، وللحفاظ على هذه الوثائق الورقية انطلقت عمليات رقمنة المداولات في مصالح الأرشيف عبر بلديات الوطن.

ومن أهم البرمجيات والتطبيقات الإلكترونية المعتمدة لأرشفة المداولات إلكترونيا، برنامج الماسح الضوئي، برنامج ضغط الملفات، برنامج إعداد قاعدة البيانات لاسترجاع المداولات الرقمية.

وتتم عملية أرشفة محاضر المداولات بعد المرور بالعديد من المراحل لتتم بعد ذلك عملية الاسترجاع الإلكتروني للوثائق التي تمت أرشفتها، وهو ما يساهم إلى حد كبير في حفظها.<sup>1</sup>

وقد بدأت عملية الأرشفة الإلكترونية لمحاضر مداولات البلدية بعد صدور القانون رقم: 190/16، المتضمن تحديد كفايات الإطلاع على مستخرجات مداولات المجلس الشعبي البلدي والقرارات البلدية، والذي نص على أن: ( يتخذ المجلس الشعبي كل التدابير الرامية إلى تسهيل إعلام المواطنين حول تسيير الشؤون المحلية، وفي هذا الإطار يجب على المجلس الشعبي البلدي استعمال وتطوير كل الدعائم الرقمية الملائمة قصد ضمان نشر وتبليغ القرارات البلدية).<sup>2</sup>

فهذا القانون إذا قد أزم المجلس الشعبي البلدي بأرشفة مداولاته إلكترونيا، وإتاحتها للجمهور للإطلاع عليها عن طريق نشرها بواسطة الدعائم الرقمية، غير أن الأرشفة الإلكترونية للمداولات قد اقتصر على الأرشفة الإلكترونية الداخلية دون أن تتعداها إلى المواقع الإلكترونية، وهذه العملية لازالت في مراحلها الأولى ولم تعمم بعد على بقية البلديات، نظرا لما تستغرقه من وقت وما تستهلكه من تكاليف كما تحتاج أيضا إلى توفير موارد بشرية مكونة لإنجازها.

من خلال ماتم عرضه حول الأرشيف الإلكتروني، يمكن استنتاج مايلي:

<sup>1</sup> - حسيان نجوى، المرجع السابق، ص 42، 43.

<sup>2</sup> - المادة 2، المرسوم التنفيذي رقم: 190/16، المصدر السابق، ص 8.

- سعت الجزائر إلى تكييف الأرشيف الإداري مع مختلف التطورات التكنولوجية الحديثة، ونتيجة لذلك تم العمل على وضع أرشيف إلكتروني يعتمد على الوسائل التكنولوجية من برامج وأجهزة إلكترونية، والتي يتم استرجاعها بطريق إلكترونية عند الحاجة إليه.
- تم إتاحة الأرشيف الإلكتروني على مستويين، على مستوى الإدارة العمومية المركزية التي تعتمد غالبا على مواقعها الإلكترونية، وعلى مستوى الإدارة العمومية اللامركزية التي تعتمد إضافة إلى المواقع الإلكترونية على التطبيقات والبرامج الإلكترونية.
- نتج عن استخدام الأرشيف الإلكتروني على مستوى الإدارة المركزية واللامركزية العديد من النتائج الإيجابية يتمثل أهمها في نشر المعلومة بشفافية ومساواة بين المواطنين، إلا أن ذلك لم يمنع من وجود عدة نقائص في هذا الاستخدام، ما جعل الأرشيف الإلكتروني في الجزائر أرشيفا في طور الانجاز ومن أهم هذه النقائص، نذكر أن:
- أغلب المواقع الإلكترونية للإدارة العمومية على المستوى المركزي، هي مواقع تحتوي فقط على أرشيف إلكتروني يحتوي في أغلب الأحيان على معلومات عامة في حين أن المعلومات أو الوثائق التي تعكس حقيقة التسيير الإداري على المستوى المركزي كمحاضر الاجتماع أو القرارات الإدارية المتخذة داخل هذه الإدارات لا يتم نشرها أو أرشفتها إلكترونيا، حيث يتم الاعتماد في أرشفة هذه الوثائق على الوسائل التقليدية داخل مصالح الأرشيف والتي تضمن أكبر قدر من السرية بحيث لا تكون هذه الوثائق متاحة للجميع على عكس الأرشيف الإلكتروني الذي يضمن نشر هذه المعلومات.
- رغم ما يشكله الأرشيف الإلكتروني من أهمية على مستوى الإدارة العمومية اللامركزية، إلا أنه لا يزال إلى حد الآن في طور الإنجاز، فالمواقع الإلكترونية للولايات والبلديات توفر معلومات عامة حول الولاية والبلدية وأنشطتها وغيرها من المعلومات التي لا تتركز رقابة شعبية على هذه الهيئات، فنجد مثلا محاضر المداولات فرغم تكريس حق المواطن في الإطلاع عليها إلا أنه لا يتم نشرها وأرشفتها على هذه المواقع، بل يتم على المستوى الداخلي للإدارة .

المطلب الثاني: رقمنة الخدمات العمومية

تحسين الخدمة العمومية يتصدر أولويات أي دولة، لذلك سعت الجزائر إلى تحسين خدماتها والتصدي لظاهرة تدني مستوى الخدمات العمومية، خاصة في ظل التطور والتقدم التكنولوجي الحاصل في مختلف المجالات، ما جعل المواطن أكثر إطلاعاً ووعياً وهو ما فرض على الدولة استغلال هذا التطور والتقدم التكنولوجي، فاستعانت بتكنولوجيا الإعلام والاتصال لتقديم خدماتها، بما يضمن الشفافية والمساواة بين المواطنين، فنتج عن ذلك وجود العديد من الخدمات الإلكترونية على مستوى الإدارة العمومية، بشقيها المركزي (فرع أول) واللامركزي ( فرع ثاني).

الفرع الأول: الخدمات العمومية الإلكترونية على المستوى المركزي

عصرنة الإدارة العمومية والتكفل الفعلي بمشاكل المواطنين تعد من بين أهم القضايا التي تتصدر قائمة انشغالات الإدارة المركزية بأجهزتها المختلفة، وفي ظل إدراج تطبيق الإدارة الإلكترونية في البرامج والمخططات الحكومية خاصة في مشروع الجزائر الإلكترونية (2008-2013)، والذي وضع أسس وطريقة تطبيق الإدارة الإلكترونية داخل الإدارة العمومية في مختلف القطاعات، فقد سعت مختلف الوزارات والقطاعات المشكلة للإدارة المركزية إلى إدخال التقنيات الحديثة في هذه الوزارات بهدف تطوير خدماتها وعصرنتها ولكن بنسب متفاوتة، وهو ما سيتم توضيحه في العناصر اللاحقة.

أولاً: بوابة المواطن الإلكترونية:

بوابة المواطن الإلكترونية هي عبارة عن موقع متخصص يوفر كمية كبيرة من المعلومات حول الخدمات الإدارية الأكثر شيوعاً،<sup>1</sup> كما يقدم العديد من الخدمات بطريقة إلكترونية، تشرف على هذه البوابة وزارة الإتصال، وتهدف من خلالها إلى تقريب الإدارة من المواطن.<sup>2</sup>

ومن أهم الخدمات الإلكترونية والمعلومات التي توفرها هذه البوابة:

<sup>1</sup> - TAIB Essaid : e – Algérie 2013 ou L'échec d'une politique publique de modernisation de l'administration par les TIC, Revue Algérienne politiques publiques , Université Alger 3, algérie , numéro 7 , 2015 , p 16, ( El mouwatin est un site généraliste qui commence a fournir un volume intéressant de renseignements sur les services administratifs les plus courants)

<sup>2</sup> - خطاف ابتسام، غياط شريف، توجه الجزائر نحو تطبيق الحكومة الإلكترونية عبر مشروع الجزائر الإلكترونية 2013: الواقع والتحديات، مجلة العلوم الاقتصادية والتسيير والعلوم التجارية، جامعة المسيلة، الجزائر، المجلد 11، العدد 2، 2018، ص 349.

- تقديم الخدمات عن بعد، مثل التسجيلات الجامعية الأولية، خدمات الانترنت والهاتف، قائمة مكاتب البريد بحسب الموقع، مآل الملف القضائي، مراجعة الحساب الجاري، مسابقات الوظيفة العامة...

- توفير إستثمارات رسمية بطريقة إلكترونية.

- توفير جميع المعلومات المتعلقة بالخدمات العمومية بمختلف أنواعها، والمصالح المكلفة بها منها ما يتعلق بالأسرة ( الزواج، الميلاد، الإقامة، الصحة والوفاة)، وأخرى تتعلق بالحياة العملية ( التكوين، التعليم، التعليم العالي، العمل، المالية، التدريب المتخصص) وغيرها من الخدمات المقدمة للمواطنين.

- الدليل الإلكتروني للإدارة: يتيح معلومات إلكترونية عن مختلف الإدارات والقطاعات مثل: السفارات، المطارات، البنوك، الوزارات، العيادات...

- توفير ركن لأسئلة المواطنين في مختلف مجالات الخدمات العمومية والتي يتم الإجابة عنها من طرف الأشخاص المختصين.<sup>1</sup>

لقد حققت بوابة المواطن الإلكترونية العديد من النتائج الإيجابية اتجاه المواطن والتي سهلت عليه الحصول على الخدمات التي كانت سابقا تستهلك الكثير من الوقت والجهد، فقد أصبحت هذه الخدمات عن طريق هذه البوابة تقدم عن بعد، كما توفر أيضا كل المعلومات المتعلقة بالحصول على مختلف الخدمات مما يسمح للمواطن بالتوجه مباشرة للإدارة أو المصلحة المعنية.

لكن رغم ذلك ما زالت هذه البوابة بحاجة إلى تطوير أكبر، لأنها لم تصل إلى تحقيق الهدف الأساسي الذي أنشأت لأجله وهو تجميع كل الخدمات فيها والربط بين مختلف الإدارات، وبالتالي حصول المواطن على كل خدماته العمومية مهما كان نوعها من هذه البوابة، وهو ما يمكن تحقيقه مستقبلا عن طريق تطوير الخدمات الإلكترونية في مختلف القطاعات الإدارية من جهة وتحقيق الربط الإلكتروني بينها من جهة أخرى.

<sup>1</sup> للإطلاع على مختلف الخدمات التي تقدمها البوابة راجع الموقع الإلكتروني لبوابة المواطن، [www.elmouwatin.dz](http://www.elmouwatin.dz)، تاريخ الإطلاع:

2019/03/22، الساعة: 14:15.

بوابة المواطن الإلكترونية

المصدر: الموقع الرسمي لبوابة المواطن: [www.elmouwatin.dz](http://www.elmouwatin.dz)

ثانيا: الخدمات الإلكترونية على مستوى قطاع التعليم العالي والبحث العلمي

سعت الجزائر إلى إصلاح قطاع التعليم العالي والبحث العلمي وتطويره عن طريق إدخال الآليات المادية الإلكترونية المستحدثة عليه، بهدف عصرنته بصفة خاصة وعصرنة الإدارة العمومية بصفة عامة.

ليبدأ تطبيقها فعليا في هذا القطاع بموجب مشروع اللجنة الأوروبية (AVICENNE) والذي يهدف إلى الارتقاء بمستوى جامعات البحر الأبيض المتوسط عن طريق إنشاء روابط شبكية فيما بينها.<sup>1</sup>

<sup>1</sup> - شبيخي بلال: الحوكمة الإلكترونية كمنطلق لإصلاح وترشيد الخدمة العمومية " حالة قطاع التعليم العالي والبحث العلمي في الجزائر"، الملتقى الدولي حول: جودة الخدمة العمومية في ظل الحوكمة الإلكترونية حالة البلدان العربية، كلية العلوم الاقتصادية، التجارية، علوم التسيير، جامعة بومرداس، الجزائر، 29، 30 أكتوبر 2014، ص 16.



فاستعمال الوسائل المادية الحديثة والتي تعتمد على شبكة الأنترنت والحواسيب في قطاع التعليم العالي والبحث العلمي أدى إلى تسهيل تقديم الخدمات العمومية في العديد من المجالات، وذلك عبر المواقع الإلكترونية والخدمات عن بعد لمركز البحث في الإعلام العلمي والتقني، التعليم عن بعد والبرامج والأنظمة الإلكترونية وهو ما سيتم التفصيل فيه.

### 1- المواقع الإلكترونية

توفر المواقع والمنصات الإلكترونية التابعة لقطاع التعليم العالي والبحث العلمي العديد من الخدمات عبر الخط والتي تضمن السرعة في إنجاز مختلف التعاملات والأنشطة المتعلقة خاصة بالأساتذة، الطلبة والباحثين، ومن أهم هذه المواقع نذكر:

#### أ- الموقع الإلكتروني لوزارة التعليم العالي والبحث العلمي

يوفر هذا الموقع العديد من المعلومات، حول الوزارة والطاقت المسير لها، وهياكل البحث كما يوفر بعض الروابط الإلكترونية للخدمات التي تتم عن بعد في قطاع التعليم العالي والبحث العلمي، وتوضيح كيفية الحصول على هذه الخدمات إذا اقتضى الأمر، وكذلك توفير أرقام الهاتف والبريد الخاص بالوزارة، وأيام الإستقبال.<sup>1</sup>

ومنه يمكن القول بأن هذه الموقع يعتبر من أهم المواقع الموجودة على مستوى وزارة التعليم العالي والبحث العلمي، فهو يوفر كافة المعلومات والمستجدات الحاصلة على مستوى الوزارة، كما يعتبر أيضا دليلا شاملا للخدمات الإلكترونية المتوفرة على مستوى الوزارة.

#### ب- المواقع الإلكترونية للجامعات الجزائرية

تتيح المواقع الإلكترونية للجامعات العديد من الخدمات للطلبة والباحثين والأساتذة أهمها: الإعلان عن فتح المسابقات ونتائجها، إتاحة بعض المحاضرات عن بعد، توفير مذكرات التخرج ، وغيرها من الخدمات التي تتم عن بعد.<sup>2</sup>

غير أن هذه المواقع لازالت بحاجة إلى تطوير أكبر خاصة وأن هذه الأخيرة تمثل المرجع الأساسي للأساتذة والطلبة والباحثين للحصول على المعلومات والاستفادة من الخدمات الإلكترونية المقدمة، ومن

<sup>1</sup> - الموقع الإلكتروني لوزارة التعليم العالي والبحث العلمي / <https://www.mesrs.dz> ، تاريخ الإطلاع: 2019/03/24، الساعة: 22:15

<sup>2</sup> - غريسي عابد عبد الكريم، شريف محمد: دور الإدارة الإلكترونية في ترشيد وتحسين الخدمة العمومية، المجلة الجزائرية للمالية العامة، جامعة تلمسان، الجزائر، العدد 3، 2013، ص 101.

بين المشاكل التي تواجه تطور هذه المواقع، هو مشكل اللغة ففي الوقت الذي تتاح فيه مختلف المواقع الإلكترونية بالعديد من اللغات، نجد أن هناك جامعات تتيح لغة واحدة في مواقعها الإلكترونية وما يطرح التساؤل هو أن هذه اللغة ليست اللغة الأم ( العربية ) بل اللغة الفرنسية،<sup>1</sup> كما أن هناك مواقع جامعية تتيح اللغتين الفرنسية والإنجليزية دون العربية،<sup>2</sup> وهو ما يشكل عائقا أمام العديد من الأشخاص الراغبين في الاستفادة من خدمات هذه المواقع.

وهو ما يحتم ضرورة وضع تنظيم موحد لهذه المواقع لأجل توحيد تصميمها وتطويرها، وتعيين مشرفين وخبراء للإشراف عليها.

### ج- موقع التسجيلات الجامعية الأولية: (<https://www.orientation-esi.dz>)

حاولت الجامعات الجزائرية الاستغناء عن الأوراق في عملها، فأتاحت خدمات عمومية إلكترونية لفائدة الطلبة، تتمثل خاصة في التسجيلات، من خلال المواقع الإلكترونية المتاحة ، ومن أهم هذه المواقع: الموقع الإلكتروني لتسجيل الطلبة الناجحين في شهادة البكالوريا: والذي يتم من خلاله الإعلان عن نتائج الطلبة الناجحين في شهادة البكالوريا، و يوفر هذا الموقع العديد من الخدمات الإلكترونية أهمها:

- الاستمارة الإلكترونية للتسجيل الأولي للطلبة الناجحين في شهادة البكالوريا.

- الإطلاع على نتائج التوجيه، تأكيد التسجيل أو إمكانية الطعن في هذه النتائج.<sup>3</sup>

لقد حقق هذا الموقع منذ بداية تطبيقه مزايا عديدة وفوائد كثيرة للطلبة حيث اختصر عليهم الكثير من الوقت والجهد.

### 2- الخدمات عن بعد لمركز البحث في الإعلام العلمي والتقني (CERIST-DZ)

أنشأ هذا المركز سنة 1985، وهو عبارة عن مؤسسة عامة ذات طابع علمي وتكنولوجي، تحت وصاية وزير التعليم العالي والبحث العلمي، وهو المسؤول عن تنفيذ برامج البحث العلمي والتطوير

<sup>1</sup> - مثال ذلك : الموقع الإلكتروني لجامعة مولود معمري، تيزي وزو: <http://www.ummtto.dz> ، تاريخ الإطلاع: 2019/08/21، الساعة: 00:32.

<sup>2</sup> - مثال ذلك : الموقع الإلكتروني لجامعة عبد الرحمن ميرة، بجاية <http://www.univ-bejaia.dz> ، تاريخ الإطلاع: 2019/08/21، الساعة: 00:35.

<sup>3</sup> - شيخي بلال: المرجع السابق، ص ص 16- 17.

التكنولوجي في مجال الإعلام العلمي والتقني، ويقدم هذا المركز خدماته عن طريق مجموعة من البوابات، يتمثل أهمها في:

أ- الأرضية العلمية الجزائرية (ASJP): (<https://www.asjp.cerist.dz>)

تعمل هذه الأرضية على إنتاج المجالات العلمية الوطنية عبر الأنترنت، ما يسمح من استفادة الطلبة والباحثين من مختلف المقالات وفي العديد من المجالات، وذلك بطريقة إلكترونية.

ب- البوابة الوطنية للإشعار عن الأطروحات (PNST)

البوابة الوطنية للإشعار عن الأطروحات تمثل نظام إلكتروني يهدف إلى التكفل بالإنتاج العلمي الوطني في مجال المذكرات والأطروحات، عن طريق وضع بطاقة مركزية لها.

ج- بوابةولوج إلى الموارد الإلكترونية الوطنية والدولية: (<https://www.sndl.cerist.dz>)

يسمح هذا النظام للباحثين في مجال التعليم والبحث العلمي الاستفادة من المراجع الإلكترونية الوطنية والدولية المتاحة على هذه البوابة، ويمكن تصفح هذه الوثائق بطريقتين، إما بالطريقة المباشرة لبعض الوثائق المتاحة للجميع، أو عن طريق إنشاء حساب شخصي لتصفح بعض الوثائق التي تخص فقط فئات معينة كالأساتذة الباحثين، طلبة ما بعد التدرج...

تظهر الأهمية الكبيرة للموقع الإلكتروني الخاص بمركز البحث في الإعلام العلمي والتقني من خلال الخدمات الإلكترونية المقدمة للأساتذة والطلبة والباحثين والتي تختصر عليهم الكثير من الوقت والجهد، فحسب طبعة جانفي 2016 للترتيب العالمي لمراكز البحث احتل الموقع الإلكتروني لمركز البحث في الإعلام العلمي والتقني، مركز الريادة لمراكز البحث على المستوى الوطني، أما على المستوى العربي والعالمية فقد احتل كذلك المرتبة الأولى عربيا والثانية إفريقيا، والمرتبة 201 عالميا،<sup>1</sup> وهو ما يجعل هذا الموقع من أهم المواقع على مستوى وزارة التعليم العالي والبحث العلمي.

<sup>1</sup> - الموقع الإلكتروني لمركز البحث في الإعلام العلمي والتقني: [www.cerist.dz/index.php/ar/](http://www.cerist.dz/index.php/ar/) ، تاريخ الإطلاع: 2018/12/01، الساعة 18:30.

### 3- منصة PROGRES

أطلقت وزارة التعليم العالي والبحث العلمي سنة 2016 منصة PROGRES ، والتي تمثل نظام معلوماتي يسمح بالتسيير الشامل لكل شؤون الجامعة ويوفر قاعدة معطيات متكاملة للطلبة والأساتذة،<sup>1</sup> ومن أهم الخدمات الإلكترونية التي تقدمها هذه المنصة: تسجيل الطلبة الجدد وتحويلهم، الترشح الإلكتروني لمسابقة الدكتوراه، التسجيل في الماستر، التسجيل للاستفادة من الخدمات الجامعية.

#### أ- تسجيل الطلبة الجدد وتحويلهم

تضمن هذه المنصة تسجيل الطلبة الجدد كما يمنح للطلاب المسجل عبر هذه المنصة حساب يتبعه طيلة مساره الدراسي ويطلع على كل أموره البيداغوجية، وحفظ مساره الدراسي.

كما أن التحويلات الجامعية أصبحت تتم إلكترونيا عبر هذه المنصة ابتداء من السنة الجامعية 2018/2017، بحيث يتم عبر هذا الموقع تسجيل الطلبة الراغبين في التحويل ومعالجة طلباتهم ثم إعلان عن النتائج.<sup>2</sup>

#### ب- الترشح الإلكتروني لمسابقة الدكتوراه

أعلنت وزارة التعليم العالي والبحث العلمي عن فتح بوابة إلكترونية للموسم الجامعي 2019/2018 وذلك عبر منصة progres للترشح إلكترونيا لإمتحان الدكتوراه.<sup>3</sup>

الملاحظ على أول تجربة للتسجيل في مسابقة الدكتوراه عن طريق هذه البوابة، أنها بالرغم من تحقيقها لفوائد إيجابية كثيرة حيث اختصرت الكثير من الوقت والإجراءات وتخلصت من الطوابير الكبيرة لأجل دفع الملفات، إلا أن هذه الأرضية قد شهدت مشاكل عديدة أهمها الانقطاع المتكرر لها بسبب ضعف تدفق الأنترنت، كما يلاحظ أيضا توجه الكثير من الجامعات لطلب الملف الورقي للترشح لمسابقة الدكتوراه والذي يتم وضعه على مستوى هذه الجامعات، وذلك بعد التسجيل في هذه البوابة،<sup>4</sup>

<sup>1</sup> - الموقع الإلكتروني لوزارة التعليم العالي والبحث العلمي <https://www.mesrs.dz/> ، تاريخ الإطلاع: 2018/12/01، الساعة: 22:17.

<sup>2</sup> - بيطام أحمد: الإدارة الإلكترونية في الجزائر المديرية العامة للتكوين و التعليم العالين بوزارة التعليم العالي أنموذجا ، المؤتمر العلمي الدولي بعنوان: النظام القانوني للمرفق العام الإلكتروني واقع- تحديات- آفاق،، كلية الحقوق والعلوم السياسية،جامعة محمد بوضياف، المسيلة، الجزائر، 17/16 ديسمبر 2018، ص 5.

<sup>3</sup> - الموقع الإلكتروني للتسجيل في الدكتوراه: <http://progres.mesrs.dz/webdoct/orat> ، تاريخ الإطلاع: 2018/09/19، الساعة: 12:10.

<sup>4</sup> - وزارة التعليم العالي والبحث العلمي، جامعة محمد بوضياف، المسيلة، إعلان عن ملف الترشح لمسابقة الإلتحاق بالتكوين في الطور الثالث ( ل م د) السنة الجامعية 2019/2018، متوفر على الموقع الإلكتروني لجامعة محمد بوضياف، المسيلة: <http://virtuelcampus.univ-msila.dz/>، تاريخ الإطلاع: 2019/08/21، الساعة: 16:35.

وهو ما يطرح التساؤل عن الغاية من ذلك، خاصة وأن البوابة الإلكترونية أنشأت أساسا بهدف التخلص من الملفات الورقية والإجراءات الإدارية المعقدة.

### ج- التسجيل في الماستر

أعلنت وزارة التعليم العالي والبحث العلمي عن انطلاق التسجيلات الإلكترونية في الماستر للسنة الجامعية 2019/2018، عن طريق تخصيص موقع إلكتروني لذلك عبر منصة progres، ويتم هذا التسجيل بواسطة حساب إلكتروني خاص بكل مترشح، وتعلن النتائج عبر هذا الموقع بناء على ترتيب المترشحين وعدد المقاعد البيداغوجية المتاحة.<sup>1</sup>

ويضمن هذا الموقع الشفافية والمساواة بين المترشحين وعدم التمييز بينهم على أساس الوساطة أو المحسوبية، كما يضمن أيضا زيادة الفرص في الاستفادة من الحصول على مقعد بيداغوجي في طور الماستر، عن طريق إتاحة أكثر من جامعة للتسجيل فيها بحسب الشروط المتوفرة في كل طالب، ليتم فيما بعدها اختيار جامعة واحدة لاستكمال دراسة الماستر.

غير أن الملاحظ على هذا الموقع أنه عرف مشاكل تقنية عديدة أدت إلى توقفه وتعطله عن العمل في العديد من المرات بسبب ضعف تدفق الأنترنت والضغط عليه، كما أن ضعف قدرة نسبة كبيرة من الطلبة على التعامل مع التقنيات الحديثة قد أثر سلبا على نجاح هذه التسجيلات بحيث وردت أخطاء كثيرة في تسجيل المعلومات المتعلقة بهم عبر هذه المنصة.

### د- التسجيل للاستفادة من الخدمات الجامعية

فتح هذا الموقع بغرض تسهيل عملية التسجيل في الخدمات الجامعية من نقل وإيواء ومنحة... من طرف الطلبة الجامعيين، وبدأ تطبيقه ابتداء من السنة الجامعية 2019/2018.<sup>2</sup> إضافة إلى خدمات تسجيل الطلبة عبر منصة progres، تقدم هذه المنصة مجموعة من الخدمات الإلكترونية، أهمها:

- تسيير عملية المداولات وحجز نقاط الطلبة عبر هذه المنصة، ذلك ما يمكن من معرفة الطلبة المتنقلين، المتنقلين بالتأخير، الراسبين ...

<sup>1</sup> - الموقع الإلكتروني للتسجيل ونتائج الماستر: <https://progres.mesrs.dz/webinscription> ، تاريخ الإطلاع: 2018/07/10، الساعة: 10:10

<sup>2</sup> - الموقع الإلكتروني للاستفادة من الخدمات الجامعية: <https://progres.mesrs.dz/webonou> ، تاريخ الإطلاع: 2018/09/24، الساعة: 20:15.

- صياغة برامج التوزيع الزمني والحجم الساعي للأساتذة.<sup>1</sup>

من الملاحظ على الخدمات المقدمة عبر منصة progres بأنها تضمن السرعة عن طريق اختصار الوقت والجهد على الطلبة في التسجيل، بدل التنقل إلى المؤسسات الجامعية لغرض إتمام هذا التسجيل، كما تضمن هذه المنصة قدرا أكبر من الشفافية والمساواة إذ أن كل المعلومات وأسس الاختيار بين المترشحين تكون متاحة إلكترونيا للإطلاع عليها، غير أن هذه المنصة لا تزال إلى الآن في طور الإنجاز خاصة بالنسبة لحجز النقاط.

ولقد صرح وزير التعليم العالي والبحث العلمي السابق: " الطاهر حجار " بمناسبة اجتماعه بأعضاء لجنة المالية والميزانية بالمجلس الشعبي الوطني بتاريخ: 3 ديسمبر 2018، أنه بحلول سنة 2020 سوف يتم تعميم استعمال هذه المنصة لتشمل جميع العمليات الإدارية والبيداغوجية الخاصة بقطاع التعليم العالي والبحث العلمي.<sup>2</sup>

غير أنه يمكن القول أن هذه العملية سوف تواجه العديد من العوائق التي يجب التغلب عليها لنجاحها وإتمامها في الوقت المحدد، يتمثل أهمها في: صعوبة التعامل مع المنصة من طرف الأساتذة والمتعاملين معها في ظل نقص البرامج التكوينية المتضمنة لكيفية العمل بها خاصة بالنسبة لطريقة رصد النقاط والمداولات في هذه المنصة، كما أن نقص الإمكانيات خاصة ضعف تدفق الأنترنت وكذلك نقص الإمكانيات البشرية المتخصصة والمؤهلة قد تأثر على نجاح هذا البرنامج.

ومن الأمثلة عن الجامعات التي تعاني من هذا النقص جامعة محمد بوضياف بالمسيلة، فقد صرح مدير الجامعة من خلال الاجتماع الذي عقده على مستوى هذه الجامعة بتاريخ: 7 مارس 2017 بأن (بعض الكليات تعاني من ضعف مقارنة مع بعض الكليات من حيث التجاوب الكلي مع البرنامج ورفع بعض الانشغالات من حيث المورد البشري والوسائل).<sup>3</sup>

#### 4- خدمات التعليم عن بعد

حاولت الدولة تطوير المستوى التعليمي من خلال العمل على التخلي التدريجي عن أساليب التعليم التقليدية، من خلال استعمال عدة تقنيات وأساليب تكنولوجية حديثة تسمح بالاستفادة من برامج التعليم

<sup>1</sup> - بيطام أحمد، المرجع السابق، ص 5.

<sup>2</sup> - الموقع الإلكتروني لوزارة التعليم العالي والبحث العلمي: <https://www.mesrs.dz> تاريخ الإطلاع: 2019/08/21، الساعة: 15:17.

<sup>3</sup> - الموقع الإلكتروني لجامعة محمد بوضياف - المسيلة - : <https://www.univ-msila.dz> ، تاريخ الإطلاع: 2019/08/21، الساعة: 15:30.

عن بعد دون الحاجة إلى التنقل، وتتمثل صور التعليم عن بعد في قطاع التعليم والبحث العلمي في: دراسة الماجستير عن بعد، المكتبات الإلكترونية، المحاضرات عن بعد.

#### أ- دراسة الماجستير عن بعد

أطلقت خدمات الماجستير عن بعد في الجزائر ابتداء من السنة الجامعية 2016/2017 وذلك بالنسبة للطلبة للحاصلين على شهادة الليسانس، فيتم تقديم الدروس لهم الكترونيا عن طريق شبكة الأنترنت حيث يفتح لكل طالب رقم سري عبر الأرضية الرقمية المخصصة لذلك مما يسمح لهم بتلقي الدروس والتفاعل والتواصل مع الأساتذة والإدارة، وفي نهاية السداسي ينتقل الطالب إلى الجامعة لإجراء الإمتحانات حضوريا، ويدرس الماجستير عن بعد حاليا وكمرحلة أولية في خمس جامعات وهي: جامعة الجزائر 1، جامعة الجزائر 3، جامعة البليدة، جامعة وهران -1-، جامعة قسنطينة، وتسعى وزارة التعليم العالي إلى تعميم خدمات التعليم عن بعد بهدف تحسين نوعية التعليم.<sup>1</sup>

وقد اعترفت وزارة التعليم العالي والبحث العلمي لشهادة الماجستير عن بعد بنفس القيمة الأكاديمية والعلمية الممنوحة للماجستير الحضوري.<sup>2</sup>

غير أن الملاحظ أن تعميم هذا النظام على بقية الجامعات قد يستغرق وقتا طويلا فمنذ انطلاقه سنة 2016 طبق في خمس جامعات فقط، وربما يعود السبب في ذلك إلى الإمكانيات التكنولوجية والتقنية المحدودة في الجزائر والتي تعرقل في كثير من الأحيان تواصل المدرسين مع الطلبة عبر هذه الأرضية، خاصة وأن هذا النظام يحتاج إلى سرعة كبيرة وتدفق أكثر للأنترنت وأي عطل فيها قد يعرقل تواصل الطلبة بالمدرسين وبالتالي ضياع الدروس على الطلبة، والذي ربما لا يستطيع الطالب تداركه فيما بعد.

#### ب- المكتبات الإلكترونية

في الجزائر لا توجد مشاريع كثيرة لإتاحة الكتب والمراجع بطرق إلكترونية باستثناء بعض المبادرات أهمها:

- الإتفاق المبرم بين ديوان المطبوعات الجامعية ومركز البحث في الإعلام العلمي والتقني (CERIST)، والذي تم على هامش الندوة الوطنية للجامعات المنعقدة بتاريخ 29 أكتوبر 2017، حيث

<sup>1</sup> - الموقع الإلكتروني لوزارة التعليم العالي والبحث العلمي: <https://www.mesrs.dz/> ، تاريخ الإطلاع: 2019/08/21، الساعة: 21:07.

<sup>2</sup> - أنظر/ الملحق رقم: 1

نص على توفير الكتاب الإلكتروني الجامعي، وذلك عن طريق فتح مكتبة رقمية من طرف ديوان المطبوعات الجامعية تسمح بالتصفح المجاني لجميع إصدارات هذا الديوان لمدة شهرين.<sup>1</sup> وفي ديسمبر 2017 تم تنفيذ هذا الاتفاق فمن خلال الرابط: <http://www.opu-lu.cerist.dz> ، تم وضع مكتبة رقمية جامعية تحت تصرف الأساتذة والطلبة والباحثين الجامعيين، والتي تحتوي على كتب إلكترونية في كافة التخصصات الجامعية.<sup>2</sup>

- المكتبة الرقمية لمركز البحث في الإعلام العلمي والتقني، تمثل مستودع مؤسسي تسمح بالوصول إلى كل إنتاجات هذا المركز، من مقالات، تقارير، بحوث ورسائل جامعية...<sup>3</sup> وعليه فإن إرساء مكتبات إلكترونية في الجزائر لا تزال في خطواتها الأولى، فرغم أهمية الاتفاق المبرم بين ديوان المطبوعات الجامعية ومركز البحث في الإعلام العلمي والتقني، إلا أن تحديد إتاحة هذه المكتبة الرقمية بمدة قصيرة وهي شهرين يجعل تأثيرها محدود جدا، فلو تم الاتفاق دون التقيد بالمدة لحققت الجزائر نقلة نوعية في مجال المكتبات الإلكترونية.

#### ج- المحاضرات عن بعد

تتاح المحاضرات عن بعد للباحثين والمهتمين عن طريق التقنيات التكنولوجية الحديثة على شبكة الأنترنت أو على المواقع الإلكترونية للجامعات، وتتمثل في المحاضرات المرئية والمسموعة والمكتوبة.<sup>4</sup> غير أن هذه المحاضرات المتاحة يبقى عددها محدود حيث تشهد نقصا كبيرا مقارنة بعدد المواقع الإلكترونية للجامعات، فالكثير من الأساتذة لا يقومون بنشر محاضراتهم إلكترونيا خاصة بالطرق المرئية أو المسموعة بل يعتمدون فقط على الطرق التقليدية في إلقاءها.

#### 5- البرامج والأنظمة الإلكترونية

أدخلت التقنيات الحديثة أيضا على البرامج والأنظمة المعتمدة داخل مؤسسات التعليم العالي والبحث العلمي وهو ما نتج عنه برامج وأنظمة إلكترونية، منها برنامج Logicielle وبرنامج GESCOL

<sup>1</sup> - الموقع الإلكتروني لوزارة التعليم العالي والبحث العلمي: <https://www.mesrs.dz/> ، تاريخ الإطلاع: 2019/08/21، الساعة: 22:00.

<sup>2</sup> - الموقع الإلكتروني لجامعة الجزائر 3، <http://www.univ-alger3.dz/?p=544> ، تاريخ الإطلاع: 2019/08/21، الساعة: 22:10.

<sup>3</sup> - الموقع الإلكتروني لمركز البحث في الإعلام العلمي والتقني <http://www.cerist.dz/index.php/ar> ، تاريخ الإطلاع 2018/11/30، الساعة 22:00.

<sup>4</sup> - غريبي علي، رينوية الأخضر، المرجع السابق، ص 427.



أ- برامج ( Logicielle )

يعمل برنامج ( Logicielle ) على ربط الجامعات بعضها البعض، وإنشاء رقم تسلسلي إلكتروني خاص بكل طالب على مستوى الوطن، فبمجرد الضغط على ذلك الرقم يظهر ملف إلكتروني يتضمن كل الوثائق اللازمة بطريقة الماسح الضوئي ( scanner ) وفي حالة انتقال طالب من جامعة إلى جامعة (Transfère) يكون الأمر سهلا ودون تعقيد، وهذا نتيجة الربط بين الجامعات بطريقة إلكترونية حديثة تسمح باختصار الوقت والجهد.

كما يمكن استخدامه داخل الجامعة من خلال ربط الكليات بعضها البعض ، بالإضافة إلى ربط كل مكاتب الكليات بعضها ببعض مع المكتبة المركزية أو المكاتب الخارجية الشيء الذي من شأنه أن يسهل عملية البحث والمطالعة.<sup>1</sup>

ب- نظام تسيير التمدرس (GESCOL):

هو تطبيق أنتج من طرف مركز البحث في الإعلام العلمي والتقني، يهدف إلى تسيير متابعة الطلاب خلال المسار الجامعي من تسجيل، سير المداورات، تدوين العلامات، تسيير حالات الغياب والتأخر، حساب المتوسطات العامة وكشوف النقاط...<sup>2</sup>

غير أنه يلاحظ على التطبيق الفعلي لهذه البرامج والأنظمة بأن هناك العديد من الجامعات التي لم تعتمد عليها ومازالت تمارس مهامها بالطرق التقليدية وبالاعتماد على الوثائق والملفات الورقية، فعملية تحويل الطلبة مثلا من جامعة إلى جامعة مازالت تستدعي تحويل الملف الورقي أيضا والمتضمن الحالة الجامعية للطالب.

ما تم ملاحظته من خلال الدراسة المتضمنة تطبيق الإدارة الإلكترونية في أحد أهم الإدارات العمومية المركزية، وهي قطاع التعليم العالي والبحث العلمي، بأن هذا الأخير قد استفاد بصفة كبيرة من التقنيات والآليات المادية المتطورة والمستحدثة وهو ما نتج عنه توفير العديد من الخدمات عن بعد، وقد يكون من أهم الأسباب التي دفعت الدولة إلى التركيز على هذا القطاع وتزويده بأحدث التقنيات هي المشاكل والأزمات التي عانت منها مؤسسات التعليم العالي والبحث العلمي، ورغم تحقيق نتائج عديدة انعكست إيجابا على تطور التعليم، إلا أن ذلك لم يؤدي إلى التخلص كليا من هذه المشاكل، حيث لا يزال هذا

<sup>1</sup> - نزلي غنية، المرجع السابق، ص 186.

<sup>2</sup> - الموقع الإلكتروني لمركز البحث في الإعلام العلمي والتقني <http://www.cerist.dz/index.php/ar> ، تاريخ الإطلاع: 2018/11/30،

القطاع بحاجة إلى تطوير أكبر والتركيز على توفير الإمكانيات اللازمة لضمان نجاح المشاريع التي تم إرساءها، خاصة بالنسبة لضعف البنية التحتية للإتصالات ونقص الإمكانيات البشرية المكونة في مجال المعلوماتية، والتي تؤثر سلبا على نجاح الكثير من المشاريع .

### ثالثا: الخدمات الإلكترونية على مستوى قطاع التربية والتعليم

بدأت مساعي وزارة التربية الوطنية لإدخال تكنولوجيا الإعلام والإتصال في إطار تنفيذ برنامج الرقمنة، وذلك عند تنصيب اللجنة الوطنية لإصلاح المنظومة التربوية، والتي تهدف إلى عصرنة هذا القطاع، من خلال:

- إنشاء المركز الوطني لإدماج الابتكارات البيداغوجية وتنمية تكنولوجيا الإعلام والإتصال سنة 2003.

- إنشاء مديرية مركزية مكلفة بإدراج التكنولوجيا في قطاع التربية والتعليم.<sup>1</sup> ذلك ما نتج عنه تقديم العديد من الخدمات بطريقة إلكترونية، يتمثل أهمها في:

#### 1- التسجيل الإلكتروني

يتم التسجيل عن بعد في قطاع التربية والتعليم بواسطة العديد من المواقع الإلكترونية، وذلك بالنسبة: - للمترشحين المتمدرسين والأحرار لاجتياز إمتحان شهادة البكالوريا ، وذلك عن طريق الموقع: (<http://insbac.onec.dz>)

- إمتحان شهادة التعليم المتوسط فيتم عبر الأنترنت للمترشحين الأحرار فقط دون المتمدرسين الذين يتم تسجيلهم على مستوى مؤسسات التمدريس، عن طريق الموقع الإلكتروني التالي: (<http://insbem.onec.dz>)

- شهادة التعليم الإبتدائي، بالتسجيل في الموقع الإلكتروني: ([cinq.onec.dz](http://cinq.onec.dz) 2019)

- تسجيلات المراسلة بالتسجيل في الموقع الإلكتروني: ([onefd.edu.dz](http://onefd.edu.dz) 2019).

الملاحظ على هذه المواقع الإلكترونية أنها ساهمت في اختصار العديد من الإجراءات التي كانت

تتبع في عملية التسجيل على مستوى مؤسسات التربية والتعليم وذلك بأقل وقت وجهد.

<sup>1</sup> - أنظر/ موقع وزارة التربية الوطنية: <http://www.education.gov.dz> ، تاريخ الإطلاع: 2018/11/26، الساعة 19:51

## 2- التعليم والتكوين عن بعد:

تضمن وزارة التربية الوطنية عن طريق الديوان الوطني الحصول على تعليم وتكوين عن بعد، عن طريق البرامج الرسمية لوزارة التربية الوطنية، المتمثلة في المراسلة بالوسائط المتعددة أو خدمات الشبكة المعلوماتية، للمتعلمين الراغبين في:

- مواصلة الدراسة وتعزيز المعارف.

- تحضير الامتحانات المدرسية.

- ضمان تكوين تكميلي أو خاص يدخل في إطار الترقية الاجتماعية والمهنية.

ويتم التسجيل عن طريق الأنترنت، عبر موقع الديوان الوطني للتعليم والتكوين عن بعد.<sup>1</sup>

تضمن هذه البرامج تطبيق التعليم والتكوين عن بعد على مستوى قطاع التربية والتعليم، والاستفادة من المزايا التي يحققها على مستوى الفرد والمجتمع.

## 3- مشروع رقمنة قطاع التربية الوطنية

يهدف إنشاء نظام معلوماتي شامل يتسم بالدقة والاستمرارية في قطاع التربية الوطنية، وتحسين الخدمة العمومية وتبسيط الإجراءات الإدارية وتقريب الإدارة من المواطن،<sup>2</sup> شرعت وزارة التربية الوطنية في وضع نظام معلوماتي شامل لرقمنة وتسيير هذا القطاع بمختلف جوانبه الإدارية، المالية، البيداغوجية.

ويطبق هذا النظام المعلوماتي على مستوى هياكل الإدارة المركزية لوزارة التربية الوطنية والمؤسسات الوطنية تحت الوصاية، والمصالح غير الممركزة، والمؤسسات التعليمية بما فيها المؤسسات الخاصة المعتمدة لدى وزارة التربية الوطنية.

وعليه فقد تم إنشاء موقع للرقمنة على شبكة الأنترنت (<https://amatti.education.gov.dz>)

يمكن مستخدميه من الدخول إليه عن طريق تسجيل إسم المستخدم وكلمة المرور.<sup>3</sup>

ويحتوي هذا الموقع على العديد من الأنظمة المعلوماتية التي يتم إنشائها عن طريق الإشراف المباشر والشخصي لمدير التربية لمسار الرقمنة على مستوى مديرية التربية والمؤسسات التعليمية

<sup>1</sup> - الموقع الإلكتروني لوزارة التربية الوطنية: <http://www.education.gov.dz> ، تاريخ الإطلاع: 2018/11/27، الساعة: 13:00.

<sup>2</sup> - كورنل فريد، نيش سليمان آسيا، المرجع السابق، ص 38.

<sup>3</sup> - الموقع الإلكتروني لوزارة التربية الوطنية: <http://www.education.gov.dz> ، تاريخ الإطلاع: 2018/11/27، الساعة: 14:57.

بالولاية وذلك في عدة مجالات، يتمثل أهمها في تسيير تـمدرس التلاميذ حيث تم وضع نظام معلوماتي لمـتابعة تـمدرس التلاميذ يسمح بإبراز مختلف الأنشطة المتعلقة بالحياة المدرسية في جانبها التربوي المتمثل في متابعة مواظبة التلاميذ وانضباطهم وكذلك الجانب البيداغوجي المتعلق بالنتائج المدرسية وتأثيرها على المسار الدراسي للتلاميذ،<sup>1</sup> ويتم تحيين هذه المعلومات كل فترة<sup>2</sup> وتسمح هذه العملية باستخراج الوثائق المتعلقة بـمدرس التلاميذ من الأرضية الرقمية.<sup>3</sup>

من خلال هذا العرض لأهم الخدمات الإلكترونية على مستوى قطاع التربية والتعليم، يمكن القول بأن قطاع التربية والتعليم قد استفاد كذلك من تطبيق الآليات المادية المتطورة والتي تعتمد عليها الإدارة الإلكترونية لعصرنة الإدارة العمومية، وهو ما سمح بتقديم العديد من الخدمات بطريقة إلكترونية تضمن السرعة والشفافية خاصة بالنسبة لمشروع رقمنة قطاع التربية والتعليم والذي لا يزال في طور الإنجاز، حيث يسمح تطبيقه كليا إلى التخلي عن الأوراق في هذا القطاع وهو ما يوفر مزايا عديدة.

غير أن الملاحظ على تطبيق هذا النظام وجود مشاكل وعراقيل عديدة أثرت على تطوره خاصة ما يتعلق بموقع الرقمنة فهو ليس متاح في جميع الأوقات ويعود ذلك لضعف تدفق الإنترنت من جهة وقوة الضغط عليه من جهة أخرى، مما جعل هذا الموقع يعمل على فترات فقط، وهو ما أثر سلبا على تطور هذا النظام.

كما عرف هذا النظام المعلوماتي أخطاء كثيرة أثناء صب وتدوين المعلومات، ويعود السبب الأساسي في ذلك إلى نقص التكوين في مجال المعلوماتية .

#### رابعا : الخدمات الإلكترونية على مستوى قطاع التكوين والتعليم المهنيين

استفاد قطاع التكوين والتعليم المهنيين كغيره من القطاعات التعليمية من تطبيق الآليات المادية المستحدثة والتي تعتمد على التقنيات والتكنولوجيا المتطورة، وهو ما جعلها تتخلى عن الوسائل التقليدية في العديد من الخدمات يتمثل أهمها في: التسجيل الإلكتروني، المواقع الإلكترونية، نظام الإعلام الجغرافي للقطاع.

<sup>1</sup> - المنشور رقم: 230، المؤرخ في: 31 جانفي 2018، وزارة التربية الوطنية، الأمين العام، المتضمن الإطار المتعلق بالنظام المعلوماتي لقطاع التربية الوطنية، متوفر على الموقع الإلكتروني:

<http://www.education.gov.dz/wp-content/uploads/2018/10/boen-595.pdf>، تاريخ الإطلاع: 2019/08/22،

الساعة: 1:00.

<sup>2</sup> - التحيين: يقصد به المراجعة، تحيين المعلومات أي مراجعتها.

<sup>3</sup> - أنظر/ الملحق رقم: 02.

### 1- التسجيل الإلكتروني

يتم التسجيل الإلكتروني عبر الأنترنت لطالب التكوين بمؤسسات التكوين والتعليم المهنيين عبر بوابة وزارة التكوين والتعليم المهنيين، عند تاريخ بداية كل دورة، ليتم بعد ذلك الإتصال بمؤسسة التكوين المعنية لإيداع الملف.

### 2- المواقع الإلكترونية

يوفر الموقع الإلكتروني لوزارة التكوين والتعليم المهنيين، العديد من الخدمات عبر الخط، أهمها: توفير عدة إستمارة على هذا الموقع، أهمها: إستمارة التسجيل الإلكتروني والتسجيل في الإمتحانات المهنية، إستمارة طلب معادلة الشهادات الأجنبية، إستمارة عقد التمهين، إستمارة التصريح العائلي بالتمهين<sup>1</sup>

كما توفر بوابة مديريات التكوين المهني بالولايات عدة خدمات إلكترونية، أهمها: توفير دليل مؤسسات التكوين المهني ودليل عروض التكوين، وكذلك بريد إلكتروني يسمح بالإتصال بمديرية التكوين المهني.

### 3- نظام الإعلام الجغرافي للقطاع SIG:

يقدم هذا المشروع مؤسسات التكوين المهني بواسطة خريطة جغرافية رقمية تحتوي على دليل حول مختلف التجهيزات والإحصائيات في قطاع التكوين والتعليم المهنيين.<sup>2</sup> من الملاحظ على الخدمات العمومية التي تقدم بطريقة إلكترونية في قطاع التكوين والتعليم المهنيين، وبالمقارنة مع قطاع التعليم العالي والبحث العلمي وقطاع التربية والتعليم، نجد بأن هذا القطاع لم يستفد كثيرا من تطبيق الآليات الإلكترونية الحديثة على الخدمات العمومية الخاصة بهذا القطاع، فالخدمات العمومية التي تقدم بطريقة إلكترونية خدمات محدودة رغم أهمية هذا انقطاع.

وعموما فالقطاعات التعليمية استفادت من تطبيق الآليات المادية للإدارة الإلكترونية ولكن بنسب متفاوتة، فقطاع التعليم العالي والبحث العلمي من أكثر القطاعات التي استفادت من هذا التطبيق، ثم قطاع التربية والتعليم ليلهم قطاع التكوين والتعليم المهنيين، وقد حقق ذلك العديد من النتائج الإيجابية على الأساتذة والطلبة والتلاميذ والمتربصين وهو ما ينعكس على التحصيل العلمي، فتطبيق هذه الآليات

<sup>1</sup> - موقع التكوين والتعليم المهنيين، <http://www.mfep.gov.dz/>، تاريخ الإطلاع: 2018/11/26، الساعة 22:03

<sup>2</sup> - يتوجي سامية، المرجع السابق، ص 229.

الحديثة والمتطورة يجعل التعليم أكثر مرونة واستجابة لمختلف التطورات والتغيرات الحاصلة، غير أن هذا التطبيق لم يتم إلى حد الآن بصورة كاملة، فالى حد الآن لم ينتهي أي قطاع من القطاعات التعليمية من تحقيق الرقمنة الشاملة، فهناك العديد من المشاريع التي لا تزال إلى الآن في طور الإنجاز أهمها، منصة progres في قطاع التعليم العالي والبحث العلمي ومشروع رقمنة قطاع التربية والتعليم، والتي صادفتها العديد من العراقيل لإتمامها، وهو ما يجعل هذه القطاعات تعتمد على المزج بين الطرق التقليدية والحديثة في تقديم الخدمات العمومية، مما يزيد من تعقيد الإجراءات الإدارية.

#### خامسا : الخدمات الإلكترونية على مستوى قطاع العدالة

استفادت وزارة العدل من تطبيق التقنيات الإلكترونية الحديثة والتي تدخل في إطار عصرنة الإدارة العمومية وإصلاحها، بهدف تحقيق النزاهة وإقرار العدالة وإرساء دولة القانون وهو ما ترتب عنه تقديم العديد من الخدمات العمومية بطريقة إلكترونية، ومن أهم هذه الخدمات:

##### 1- المواقع الإلكترونية

أنشأ الموقع الإلكتروني الخاص بوزارة العدل (<https://www.mjustice.dz>) ، في نوفمبر 2003، ويحتوي هذا الموقع على معلومات مختلفة حول: تنظيم القطاع، اختصاصاته، معلومات قانونية، الخريطة القضائية، الإعلان عن المسابقات، نشاطات الوزير... كما يوفر عن طريق بوابة إلكترونية العديد من الخدمات بطريقة إلكترونية، منها: طلب استخراج شهادة السوابق العدلية وشهادة الجنسية عن طريق الأنترنت، الإطلاع على سير القضايا إلكترونيا، تحميل الإستمارات...

وعلى مستوى هذا الموقع تم فتح بريد إلكتروني ([contact@mjustice.dz](mailto:contact@mjustice.dz)) للإجابة على أسئلة المواطنين في أسرع وقت.

كما تم إنجاز مواقع واب للمجالس القضائية تتضمن معلومات حول نشاطات هذه المجالس، ومواقع واب أخرى للمحكمة العليا ومجلس الدولة، مركز البحوث القانونية والقضائية، الديوان الوطني لمكافحة المخدرات وإدمانها.

وفي سنة 2006 تم إنشاء شبكة داخلية لوزارة العدل والتي تساهم في تبادل المعلومات والتنسيق بين مختلف مصالح الوزارة والمجالس القضائية.<sup>1</sup>

<sup>1</sup> - غريبي علي، رينوبة الأخضر: المرجع السابق، ص 426.

تساهم هذه المواقع بتقريب الإدارة من المواطن من جهة عن طريق توفير كافة المعلومات والعديد من الخدمات إلكترونيا، وتسهل العمل الإداري من جهة أخرى عن طريق الشبكة الإلكترونية الداخلية.

## 2- بوابة القانون

أنشأت بوابة القانون في نوفمبر 2003 وانطلق العمل بها فعليا بداية من جوان 2006 توفر هذه البوابة للباحثين في القانون عن طريق محرك بحث كل الوثائق المتعلقة بالاجتهاد القضائي، الاتفاقيات، المعاهدات الدولية...<sup>1</sup>

تساهم هذه البوابة في تطوير مجال البحث العلمي، وتسهيل عمل الباحثين عن طريق إتاحة المراجع بأقل وقت وجهد.

## 3- النظام الإلكتروني لصحيفة السوابق القضائية وشهادة الجنسية

يمكن عن طريق النظام الإلكتروني لصحيفة السوابق القضائية وشهادة الجنسية تسليم صحيفة السوابق العدلية رقم: 03 للمواطن، ورقم: 02 للإدارات العمومية، وكذلك شهادة الجنسية بطريقة إلكترونية، وكذلك معالجة عمليات رد الاعتبار بقوة القانون بصفة آلية.<sup>2</sup>

إختصر هذا النظام على المواطنين الكثير من الوقت والإجراءات، غير أن هذا النظام لازال مجهولا من قبل العديد من المواطنين حيث أن أغلبهم يتقدم إلى الإدارة العمومية مصحوبين بملفاتهم الورقية للحصول على وثائق السوابق العدلية والجنسية، وذلك بسبب غياب الثقافة الإلكترونية من جهة، ونقص وسائل الإشهار والإعلام المتعلقة بهذه الخدمات.

## 4- نظام تسيير ومتابعة الملفات القضائية

أنشأ نظام تسيير ومتابعة الملفات القضائية سنة 2006، والذي يسمح للمتقاضين ومحاميهم بالحصول آنيا وآليا على معلومات حول سير القضايا المعروضة على الجهات القضائية ومآلها (الإستئناف، المعارضة، الطعن بالنقض...)، وكذلك الإطلاع على منطوق الحكم.<sup>3</sup> لقد أضفى هذا النظام الكثير من الشفافية على العمل القضائي، كما جعله يسير بطريقة سهلة تضمن اختصار الكثير من الإجراءات التي كانت سابقا تمثل عائقا أمام سير القضايا.

<sup>1</sup> - دراجي المكي، موساوي راشدة، المرجع السابق، ص 29-30.

<sup>2</sup> - بوزيان رحمان جمال، تطبيقات الحكومة الإلكترونية في الجزائر، مجلة الإقتصاد الجديد، جامعة خميس مليانة، الجزائر، العدد 18، 2018، ص 108.

<sup>3</sup> - دراجي المكي، موساوي راشدة، المرجع السابق، ص 29-30.

#### 5- النظام الآلي لتسيير المؤسسات العقابية

يشتمل النظام الآلي لتسيير المؤسسات العقابية على ملف ونشاط النزول في المؤسسة العقابية منذ أول يوم دخوله إلى غاية خروجه، كما يحتوي أيضا على بطاقة خاصة بكل مسجون، مما يضمن المعالجة السريعة والفعالة لإجراءات العفو.<sup>1</sup>

#### 6- السوار الإلكتروني:

يمثل السوار الإلكتروني إجراء تحفظي كبديل للحبس المؤقت، أو في حالة إدانة المتهم بعقوبة نقل عن ثلاث (03) سنوات، أو أن العقوبة المتبقية لا تتجاوز هذه المدة. ويوضع هذا السوار في كاحل المتهم والذي يسمح للسلطات القضائية من تحديد مكانه عن بعد، ويتميز بمقاومة الماء ودرجات الحرارة العالية والقطع أو الفتح، كما أنه مقاوم أيضا للأشعة فوق البنفسجية ومزود بعازل مصنوع من القماش لحماية الكاحل. ولقد شهد أول استعمال للسوار الإلكتروني في الجزائر في المحكمة الابتدائية لولاية تيبازة بتاريخ: 2016/12/25، وتعمل الحكومة على تعميم هذه التقنية على كامل المحاكم الموجودة عبر التراب الوطني.<sup>2</sup>

ومن وجهة نظرنا أن هذا التعميم يحقق مزايا عديدة أهمها دمج المحبوسين في المجتمع خاصة وأن الجرائم التي تم ارتكابها ليست بالخطيرة، مما يساهم أيضا بالتقليل من تكاليف بقاءهم في السجون، كما تسمح هذه العملية أيضا بالتقليل من عدد السجون الموجودة في الدولة. غير أن تعميم هذه التقنية على كافة المحاكم يحتاج إلى تخصيص تكاليف مالية كبيرة، مما يجعل هذه العملية تسير ببطء.

ومن خلال ما سبق، نستنتج بأن قطاع العدالة بفضل الاعتماد على تكنولوجيا الإعلام والاتصال في تقديم الخدمات العمومية، أصبحت هذه الخدمات تقدم بطريقة إلكترونية ما يؤدي إلى إحلال العدالة والمساواة بين جميع المواطنين وهو ما يساهم في تطوير هذا القطاع وعصرنته، لذلك فقد طبقت الإدارة الإلكترونية في هذا القطاع مبكرا فأغلب الخدمات الإلكترونية فعلت ابتداء من سنة 2006، أي قبل

<sup>1</sup> - بوزيان رحمانى جمال، المرجع السابق، ص 108.

<sup>2</sup> - دراجي المكي، موساوي راشدة، المرجع السابق، ص ص 29-30.



إرساء مشروع الجزائر الإلكترونية بسنتين، وذلك مقارنة بأغلب القطاعات الأخرى التي بدأت بتقديم خدماتها الإلكترونية بعد مشروع الجزائر الإلكترونية.

وبالرغم من أن الخدمات المقدمة من طرف قطاع العدل قد لعبت دورا كبيرا في عصرنة الإدارة العمومية من خلال تحديث هذه الخدمات وجعلها تسير بشكل أسرع وبأقل وقت وجهد، إلا أنها كغيرها من الخدمات الإلكترونية صادفتها العديد من المشاكل، خاصة ما تعلق منها بنقص الإعلام الموجه للمواطنين للحصول على هذه الخدمات إلكترونيا، والذي يزيد الأمر تعقيدا هو انتشار الأمية الإلكترونية والتي تقف عائقا أمام المواطنين للحصول على هذه الخدمات.

#### سادسا : الخدمات الإلكترونية على مستوى قطاع البريد والمواصلات

قطاع البريد والمواصلات أحد القطاعات التي استفادت من تطبيق التقنيات المرتبطة بالإدارة الإلكترونية ، بهدف تحقيق عصرنته، فأصبحت العديد من الخدمات العمومية في هذا القطاع تقدم بطريقة إلكترونية<sup>1</sup>، ومن أهم هذه الخدمات: الشباك الإلكتروني وبطاقة السحب الإلكترونية، الخدمات الإلكترونية عبر شبكة الأنترنت، البطاقة الذهبية للدفع الإلكتروني، والتي سوف يتم دراستها في العناصر اللاحقة.

#### 1- الشباك الإلكتروني وبطاقة السحب الإلكترونية:

يشمل الشباك الإلكتروني جميع الأجهزة الإلكترونية التي تسمح بعملية سحب الأوراق النقدية، بطريقة آلية، وتوفر هذه الأجهزة خدمات إلكترونية للزبائن والمتعاملين.

تعمل بطاقة السحب الإلكترونية مع الشباك الإلكتروني، فيتمكن الزبون من سحب نقوده من أي شباك إلكتروني أو موزع أوتوماتيكي موجود في الجزائر، وهذا بعد تشكيل الرقم السري الخاص به، كما تسمح هذه البطاقة أيضا للزبون بالإطلاع على رصيده المالي.

ويمكن للزبائن بريد الجزائر الإطلاع على الرصيد إلكترونيا عن طريق بطاقة السحب البريدية مع تشكيل الرقم السري الخاص بكل مستعمل، كما يمكن طلب نماذج من الصكوك بعد ملء الإستمارة التي تظهر على الموزع الآلي للنقود.<sup>2</sup>

<sup>1</sup> - تتاح رانية ، بمصباح صافية: الحوكمة الإلكترونية كمنطلق لإصلاح وترشيد الخدمة العمومية " حالة قطاع التعليم العالي والبحث العلمي في الجزائر"، الملتقى الدولي حول: جودة الخدمة العمومية في ظل الحوكمة الإلكترونية حالة البلدان العربية، كلية العلوم الاقتصادية، التجارية، علوم التسيير ، جامعة بومرداس، الجزائر، 29، 30 أكتوبر 2014، ص ص 4، 5.

<sup>2</sup> - غريسي عابد عبد الكريم، شريف محمد، المرجع السابق، ص 99.

إلا أن ما يلاحظ على الشبابيك الإلكترونية المتاحة، هو كثرة توقفها وتعطلها عن العمل، ما يقف عائقا أمام تحقيق الهدف الذي أنشأت لأجله هذه الشبابيك وهي إنجاز العمليات المالية بسرعة.

### 2- الخدمات الإلكترونية عبر شبكة الأنترنت

يمكن لمتعاملي بريد الجزائر، عن طريق الموقع الإلكتروني لمؤسسة بريد الجزائر، الحصول على الخدمات التالية: الإطلاع على الرصيد، طلب نماذج من الصكوك البريدية، الحصول على كشف العمليات المالية.<sup>1</sup>

الملاحظ على هذه العمليات أنها تضمن السرعة في إنجاز المعاملات والتي كان المواطن ينجزها بعد المرور على طوابير كثيرة كما خففت أيضا العمل على موظفي مؤسسات البريد.

### 3- البطاقة الذهبية للدفع الإلكتروني

أطلقت البطاقة الذهبية للدفع الإلكتروني بتاريخ: 2016/12/07، والتي تتمثل في بطاقة خصم صادرة عن بريد الجزائر<sup>2</sup> ومطابقة لمعيار الأمان الدولي (EMV)<sup>3</sup>، ويمكن لحامل هذه البطاقة أن يجري مختلف العمليات بواسطتها كعملية سحب الأموال والدفع الإلكتروني وتسديد الفواتير عبر كافة أرجاء القطر الجزائر وذلك عبر الشبابيك البنكية الآلية.

كما قد تستعمل أيضا هذه البطاقة عبر مواقع التجارة الإلكترونية، بدفع وتسديد قيمة المشتريات أو الخدمات.<sup>4</sup>

الملاحظ على هذه الخدمة أنها كغيرها من الخدمات الإلكترونية عرفت عوائق عديدة أثناء استخدامها يتمثل أهمها في: حصول حالات عديدة لابتلاع الصراف الآلي لهذه البطاقة، والذي كان سببا في حصول مشاكل عديدة للمواطنين.

وبوجه عام فإن الملاحظ على أهم الخدمات الإلكترونية المقدمة من طرف قطاع البريد والمواصلات والتي تم عرضها، أنها تهدف في أغلبها إلى تسهيل العمليات المالية للمواطنين، وضمان السرعة في إنجازها، كما أنها تقضي على الطوابير الكبيرة للمواطنين داخل مؤسسات البريد، ومن أهم هذه الخدمات

<sup>1</sup> - غريسي عابد عبد الكريم، شريف محمد، المرجع السابق، ص 99.

<sup>2</sup> - بوزيان رحمان جمال، المرجع السابق، ص ص 106 - 107.

<sup>3</sup> - معيار الأمان الدولي (EMV): هو عبارة عن معيار تقني للمعاملات التي تتم مباشرة عبر بطاقات السحب والإئتمان، حيث يوفر هذا المعيار ميزة الأمان للمعاملات، ويقلل من خطر الاحتيال، بحيث يستخدم رمزا فريدا بكل معاملة، فيتم تمريره مع معلومات البطاقة إلى البنك أو جهة إصدار البطاقة لإجراء عملية التحقق.

<sup>4</sup> - بوزيان رحمان جمال، المرجع السابق، ص ص 106 - 107.

هو إصدارها للبطاقة الذهبية، والتي تعتبر من الخدمات الإلكترونية المستحدثة في المجال المالي، والتي تختصر الكثير من الوقت والجهد للمواطنين للاستفادة من خدمات مؤسسات البريد.

غير أن هناك العديد من المشاكل التي صادفت تطبيق هذه الخدمات أهمها، توقف الشبائيك الإلكترونية عن العمل، ضعف تدفق الأنترنت، ابتلاع الصراف الآلي للبطاقات الذهبية ...

### سابعا: الخدمات الإلكترونية على مستوى قطاع الضمان الاجتماعي

لتطبيق مشروع الجزائر الإلكترونية على أرض الواقع بادرت الحكومة إلى إطلاق برامج إصلاحية تهدف إلى عصرنة قطاع الضمان الاجتماعي من خلال رقمته، وذلك بإطلاق العديد من الخدمات الإلكترونية، يتمثل أهمها في: بطاقة الشفاء الإلكترونية، البوابات الإلكترونية.

#### 1- بطاقة الشفاء الإلكترونية:

العمل بنظام بطاقة الشفاء الإلكترونية تعتبر من أهم نتائج تطبيق الرقمنة في قطاع الضمان الاجتماعي ، ففي سنة 2007، بدأ العمل لأول مرة بهذه البطاقة.

بطاقة الشفاء هي بطاقة تحتوي على شريحة إلكترونية دونت فيها كل المعلومات التي تسمح بالتعرف على المؤمن وذوي حقوقه، كما تحتوي أيضا على معلومات تسمح بالحصول على الحق في تعويض أدايات الضمان الاجتماعي والحصول على الحقوق في الأدايات لدى مقدمي العلاج.

تقرأ المعلومات المتواجدة على مستوى البطاقة بواسطة التوصيل المتزامن لبطاقة الشفاء بجهاز القارئ، أوتلك الخاصة بمفتاح ممتني الصحة بواسطة الحاسب الآلي، فتظهر المعلومات والمعطيات على شاشة الكمبيوتر<sup>1</sup>.

وتسمح هذه العملية بمنح التعويضات للمؤمن له أو لطرف ثالث<sup>2</sup> من ذوي حقوقهم اتجاه مقدمي العلاج سواء كانت مستشفيات، صيدليات، مراكز صحية...<sup>3</sup>

<sup>1</sup> - قلمين محمد هشام، بربار نور الدين: الحكومة الإلكترونية في الجزائر بين التحدي والاحتواء مع عرض وتقييم تجربة نظام الشفاء في قطاع الضمان الاجتماعي، الملتقى الدولي حول: متطلبات إرساء الحكومة الإلكترونية في الجزائر دراسة تجارب بعض البلدان ، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة سعد دحلب، البلدية، الجزائر، 13 و 14 ماي 2013، ص ص 12- 13.

<sup>2</sup> - Boualem Tafiani: les assurances en algerie, entreprise algerienne de presse, alger, algerie, Sans année d'impression.( opératoin par laquelle l'assuré se fat promettre, moyennant une rémunération la prime pour lui ou pour un tiers...)

<sup>3</sup> - قلمين محمد هشام، بربار نور الدين، المرجع السابق، ص 13.

## 2- البوابات الإلكترونية:

يوفر قطاع الضمان الاجتماعي العديد من البوابات الإلكترونية التي تقدم خدمات إلكترونية، أهمها:

- بوابة التصريح عن بعد: متوفرة على الموقع الإلكتروني لصندوق الضمان الاجتماعي توفر هذه البوابة خدمات التصريح عن بعد باشتراكات الضمان الاجتماعي.

- الدفع الإلكتروني: بواسطة البطاقة البنكية يمكن تسديد اشتراكات الضمان الاجتماعي عبر بوابة التصريح عن بعد.

- بوابة الهناء: توفر هذه البوابة للمؤمن له إجتماعيا الحصول على حساب إلكتروني خاص يحتوي على مختلف المعلومات المتعلقة بالأداءات التي يوفرها له الصندوق، وكذلك متابعة معالجة ملفاته الخاصة بطلب الأداءات.<sup>1</sup>

الملاحظ على ما تم تقديمه حول الخدمات العمومية الإلكترونية في قطاع الضمان الاجتماعي، أنه بالرغم من أن هذا القطاع لا يقل أهمية عن القطاعات الإدارية الأخرى، إلا أنه لم يحظى بأهمية كبيرة في مجال تطبيق الإدارة الإلكترونية من طرف الدولة.

غير أنه يبقى من أهم إنجازات هذا القطاع هي خدمة بطاقة الشفاء الإلكترونية، وتوفير بعض الخدمات عبر الخط عن طريق استحداث بوابات إلكترونية، والتي تهدف من خلال تطبيقها إلى اختصار الوقت والجهد والتخفيف من الإجراءات الإدارية المعقدة في مجال تقديم الخدمات في الضمان الاجتماعي.

### ثامنا: الخدمات الإلكترونية على مستوى قطاع الصحة العمومية

يمثل قطاع الصحة من القطاعات المهمة على مستوى الدولة، فتدني مستوى الخدمات الصحية يؤثر سلبا على المواطن وعلاقته بالدولة، مما يخلق حالة من عدم الرضى لديهم لذلك اتجهت معظم الدول لتحسين خدمات هذا القطاع عن طريق إدخال التقنيات التكنولوجية الحديثة عليها، وعليه سوف يتم تحديد مدى توجه الدولة لتحسين خدمات هذا القطاع .

### 1- الملف الطبي الشخصي الإلكتروني

الشرع في تطبيق الملف الطبي الشخصي الإلكتروني جاء في إطار تنفيذ مشروع أسرتك، والذي يتضمن استغلال التقنيات الحديثة في رقمنة وعصرنة قطاع الصحة،<sup>2</sup> ولقد صممت هذه التقنية

<sup>1</sup> - بوزيان رحمانى جمال، المرجع السابق، ص 107.

<sup>2</sup> - الداوي الشيخ وآخرون ، المرجع السابق، ص 6.

المستحدثة في مجال الصحة العمومية، من طرف مركز البحث في الإعلام العلمي والتقني، ويمثل أداة لمتابعة المرضى، وللإتصالات، كما يسهل العمليات الإدارية في المستشفيات، ويساهم أيضا في الدراسات الوبائية.

ويتكون الملف الطبي الشخصي من: ملف إداري، ملف طبي، ملف شبه طبي، ملف خاص بالمريض.

وتتمثل أهم أهداف هذا الملف في:

إيصال المعلومات الطبية للأطباء ( السوابق الطبية، نتائج التحاليل المخبرية، التصوير الطبي، العلاج الجاري...) و تحسين الرعاية الطبية للمريض، وكذلك تسهيل التواصل بين مختلف المتدخلين في ملف المريض ( الطبيب المعالج، الممرض...) <sup>1</sup>

ورغم الأهمية البالغة لتطبيق الملف الطبي الشخصي الإلكتروني في المستشفيات العمومية إلا أنه يلاحظ محدودية ونقص هذا التطبيق في المستشفيات الجزائرية، فما زالت معظمها تعمل بالطرق التقليدية والمتضمنة الكثير من البيروقراطية، على عكس العيادات الخاصة والتي اعتمدت على هذه التقنية حيث حققت لها مزايا عديدة.

## 2- مشروع رقمنة العيادات الجوارية العمومية:

تم الشروع في تطبيق مشروع رقمنة العيادات الجوارية العمومية سنة 2016، على مستوى 300 عيادة جوارية عمومية <sup>2</sup> من خلال رقمنة ملفات المرضى والعمل بنظام الإعلام الآلي وإدخال شبكة الأنترنت وذلك كمرحلة أولية، ليتم العمل على تعميمها لاحقا عبر جميع العيادات الجوارية الموجودة عبر الوطن ثم الانتقال إلى رقمنة المؤسسات الإستشفائية.

ولهذا المشروع أهمية كبيرة في عصرنة الإدارة العمومية، سواء في عملية التسيير أو التنظيم أو إتخاذ القرارات على مستوى هذا القطاع. <sup>3</sup>

<sup>1</sup> - الموقع الإلكتروني لمركز البحث في الإعلام العلمي والتقني / [www.cerist.dz](http://www.cerist.dz) ، تاريخ الإطلاع: 2018/11/30، الساعة 21:22

<sup>2</sup> - مثال ذلك: عيادة حي الينابيع ببئر مراد رابيس وعيادة عين البنيان - ولاية الجزائر العاصمة-

<sup>3</sup> - الموقع الإلكتروني لوزارة الصحة والسكان وإصلاح المستشفيات: <http://www.sante.gov.dz> ، تاريخ الإطلاع: 2019/03/20،

الساعة: 20:52

ومنه، يمكن القول بأن قطاع الصحة العمومية رغم الأهمية التي يشكلها للفرد والمجتمع، ورغم أن الرعاية الصحية تمثل أحد أهم الأولويات بالنسبة للدولة اتجاه المواطن، فإن هذا القطاع لم يحظى بالاهتمام الكبير من طرف الدولة في مجال تطويره وعصرنته وإدخال التقنيات التكنولوجية الحديثة للإدارة الإلكترونية داخل هذا القطاع، حيث جاء مشروع رقمنة هذا القطاع متأخرا مقارنة بالقطاعات الأخرى، حيث لا زال في طور الإنجاز والتعميم على كافة التراب الوطني، ذلك ما نتج عنه تقديم أغلب الخدمات الصحية بطريقة تقليدية، والتي يتطلب الحصول عليها المرور بعدة إجراءات معقدة، وهو ما يؤثر سلبا على الرعاية الصحية للمواطنين في القطاع العام، على عكس العيادات الخاصة التي تسعى إلى مواكبة مختلف التطورات التكنولوجية.

#### تاسعا: الخدمات الإلكترونية على مستوى الإدارة الجبائية:

الثورة التكنولوجية وما تضمنته من تطبيق الوسائل المادية المستحدثة على مستوى مختلف الإدارات لم تستثني الإدارة الجبائية لما تلعبه هذه الأخيرة من أهمية بالغة على مستوى الفرد والمجتمع وهو ما نتج عنه توفير العديد من الخدمات الإلكترونية، أهمها: إنشاء مواقع واب، بوابة التصريح الإلكتروني "جبايتك"، البطاقة المغناطيسية للتعريف الجبائية، البطاقة الإلكترونية الوطنية للغشاشين.

#### 1- إنشاء مواقع واب

إنشاء الموقع الإلكتروني للإدارة الضريبية (<https://www.mfdgi.gov.dz>)

سمح بتقديم كافة المعلومات الجبائية للمكلفين بالضريبة، والقوانين المتعلقة بها.<sup>1</sup> أما على المستوى الداخلي فقد تم إنشاء مصلحة مستقلة للإعلام الآلي في الهيكل التنظيمي لمراكز الضرائب والتي سمحت بربط المصالح الضريبية المركزية والمحلية بنظام إعلام آلي بهدف ضمان وصول المعلومة في الوقت المناسب.<sup>2</sup>

<sup>1</sup> - رمادلية عبد الله سفيان: دور الإدارة الإلكترونية في تطوير الخدمة العمومية و المرفق العام في الجزائر رقمنة الإدارة الضريبية نموذجا، المؤتمر العلمي الدولي بعنوان: النظام القانوني للمرفق العام الإلكتروني واقع - تحديات - آفاق ، كلية الحقوق و العلوم السياسية، جامعة المسيلة، الجزائر، يومي: 17/16 ديسمبر 2018، ص 9.

<sup>2</sup> - بودالي محمد، بوشنب موسى، المرجع السابق ، ص 270.

## 2- بوابة التصريح الإلكتروني "جبايتك" (<https://www.jibayatic.dz>)

أنشأت بوابة التصريح الإلكتروني "جبايتك" في إطار برنامج رقمنة الخدمات العمومية على مستوى قطاع الضرائب، والتي تسمح للمكلفين بالضريبة المنخرطين في قاعدة النظام المعلوماتي "جبايتك" اكتتاب تصريحتهم الجبائية عبر الأنترنت من خلال هذه البوابة.

وتقدم هذه الأخيرة العديد من الخدمات عن بعد، للمكلفين بالضريبة، أهمها:

اكتتاب وإرسال التصريحتات الجبائية عبر الأنترنت، الإطلاع على الرزنامة السنوية للالتزامات الجبائية، الإطلاع على الحساب الجبائي للمكلف بالضريبة.<sup>1</sup>

## 3- البطاقة المغناطيسية للتعريف الجبائية

البطاقة المغناطيسية للتعريف الجبائية تعتبر بمثابة بطاقة هوية للمكلف بالضريبة، وتحتوي هذه البطاقة على خمسة عشرة (15) رقم بالنسبة للأشخاص الطبيعية وعشرون (20) رقم بالنسبة للأشخاص المعنوية.

إنشاء هذه البطاقة تسهل من متابعة التجار وإنشاء شبكة تنسيقية بين إدارة الضرائب، مصالح الجمارك ومصالح السجل التجاري، ويأتي هذا الإجراء بعدما أحصت المديرية العامة للضرائب مبالغ ضخمة تم التهرب من دفعها.<sup>2</sup>

## 4- البطاقة الإلكترونية الوطنية للغشاشين

تمثل البطاقة الوطنية للغشاشين ملفا إلكترونيا يحتوي على قاعدة معلومات للمكلفين بالضريبة للأشخاص الطبيعية والمعنوية الذين ثبت عليهم القيام بأعمال منافية للقواعد التشريعية الضريبية، الجمركية والتجارية، ومن بين هذه الأعمال، الامتناع عن دفع الضرائب المفروضة، عمليات الغش في التصريح الجبائي أو الجمركي أو التجاري، الإضرار بالاقتصاد الوطني أو بصحة المستهلك.

ويشرف على تعبئة هذا الملف مصالح وزارة المالية، وزارة التجارة، بنك الجزائر.<sup>3</sup>

ومن خلال ما تم عرضه حول تقديم الخدمات الإلكترونية على مستوى الإدارة المركزية، نستنتج ما يلي:

<sup>1</sup> - الموقع الإلكتروني للمديرية العامة للضرائب: <https://www.mfdgi.gov.dz> ، تاريخ الإطلاع: 20/09/2019، الساعة: 17:15.

<sup>2</sup> - بودالي محمد، بوشنب موسى، المرجع السابق، ص 268.

<sup>3</sup> - بودالي محمد، بوشنب موسى، المرجع السابق، ص 270.

- طبقت الآليات المادية للإدارة الإلكترونية والتي تهدف لعصرنة الإدارة العمومية على مستوى الإدارة المركزية في العديد من القطاعات والتي عرضنا معظمها، حيث نتج عنها تقديم العديد من الخدمات العمومية بطريقة إلكترونية في هذه القطاعات، ولكن هذه الخدمات لم تمنع الإدارات العمومية من الإستمرار في تقديم خدمات أخرى بطريقة تقليدية، فأصبح هناك مزيج في تقديم الخدمات العمومية داخل الإدارة العمومية، خدمات عمومية إلكترونية من جهة، وخدمات عمومية تقليدية من جهة أخرى.

- ساهمت الآليات المادية في عصرنة الإدارة العمومية المركزية من خلال التخفيف من الإجراءات الإدارية للحصول على الخدمات العمومية، اختصار الوقت والجهد والمال، وإتاحة الخدمات العمومية في كل وقت ومكان عن طريق الوسائل الإلكترونية، تقليص الأخطاء الإدارية، وغيرها من المزايا التي ساهمت في عصرنة الإدارة العمومية.

- رغم وجود بعض مظاهر العصرنة في الإدارة العمومية المركزية إلا أنها لم تتم بصورة كاملة، حيث مازالت أغلب القطاعات لم تنتهي بعد من تطبيق الآليات المادية للإدارة الإلكترونية في تقديم خدماتها العمومية، فهناك عدة مشاريع مهمة لم تجسد بعد في هذه القطاعات، وأخرى لم يتم إنهاءها إلى حد الآن، بسبب العديد من المشاكل والعوائق التي حالت دون ذلك أهمها: ضعف البنية التحتية للإتصالات، نقص تكوين الموظفين في مجال المعلوماتية، نقص الثقافة الإلكترونية وانتشار الأمية الإلكترونية لدى كثير من المواطنين...

- طبقت الآليات المادية على مستوى الإدارة المركزية بصورة متفاوتة بين الإدارات العمومية، فهناك إدارات استفادت بصفة كبيرة من هذه الآليات مثل: قطاع التعليم العالي والبحث العلمي، وقطاعات أخرى لا تزال متأخرة كثيرا في مجال تطبيق هذه الآليات مثل قطاع الصحة العمومية.



### الفرع الثاني: الخدمات العمومية الإلكترونية على المستوى اللامركزي

إذا كان أساس الاعتماد على النظام اللامركزي هو تقريب الإدارة من المواطن وتلبية إحتياجاته، فإن تطبيق الآليات المادية المرتبطة بالإدارة الإلكترونية داخل الإدارة اللامركزية يزيد من فعالية هذا النظام ويقرب الإدارة أكثر من المواطن المحلي ، وهو ما سوف يتم توضيحه من خلال دراسته الخدمات العمومية الإلكترونية على المستوى اللامركزي والتي تتم عن طريق: البلديات الإلكترونية والإنتخاب الإلكتروني وكذلك المواقع الإلكترونية.

#### أولاً: البلديات الإلكترونية

بداية من سنة 2010 شرعت الجزائر في تنفيذ مشروع الإدارة الإلكترونية على المستوى المحلي والعمل على تعميم نظام البلدية الإلكترونية في كامل التراب الوطني، والتي تعني بتقديم الخدمات العامة للمواطنين عبر الوسائل الإلكترونية الحديثة، إضافة إلى التزامها بالشفافية في أعمالها وتقاريرها بنشرها عبر مواقعها الإلكترونية.<sup>1</sup> ويعمل هذا النظام على:

- تسهيل تقديم الخدمات العمومية وتقريبها من المواطن عن طريق اختصار الجهد والوقت والمال.
- الحد من ظاهرة الفساد على المستوى المحلي خاصة بالنسبة لتزوير وثائق الهوية الوطنية والوثائق الشخصية وكذلك التقليل من مظاهر الوساطة والمحسوبية في تقديم الخدمات العمومية.<sup>2</sup>
- وتمارس البلدية الإلكترونية عملها عن طريق مجموعة من الوسائل والتي سوف يتم دراستها للوصول إلى تحديد مدى تطبيقها في البلديات الموجودة عبر الوطن ويتمثل أهمها في: السجل الوطني الآلي للحالة المدنية، الشباك الإلكتروني، الرقم الإلكتروني الموحد والوثائق البيومترية.

#### 1- السجل الوطني الآلي للحالة المدنية

في إطار عصرنة الإدارة العمومية وتحسين الخدمات المقدمة للمواطنين على المستوى اللامركزي وضعت وزارة الداخلية والجماعات المحلية سجل وطني آلي للحالة المدنية.

<sup>1</sup> - موفق عبد القادر: البلدية الإلكترونية كآلية لتعزيز الشفافية الإدارية والمالية في البلديات الجزائرية، مجلة العلوم الإنسانية، جامعة محمد خيضر، بسكرة، الجزائر، العدد 40، 2015، ص 176.

<sup>2</sup> - رجراج الزوهير: إستراتيجية الجزائر في تنمية الإدارة المحلية إلكترونيا وبوادر نجاحها، الملتقى الدولي حول: متطلبات إرساء الحكومة الإلكترونية في الجزائر دراسة تجارب بعض البلدان ، كلية العلوم الإقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة سعد دحلب، البلدة، الجزائر، 13 و14 ماي 2013، ص 4.

وهو عبارة عن نظام يحدث لدى وزارة الداخلية والجماعات المحلية ويرتبط بالبلديات وملحقاتها الإدارية ويربط أيضا هذا السجل بالمؤسسات العمومية الأخرى المعنية لاسيما المصالح المركزية لوزارة العدل.<sup>1</sup>

ابتداء من تاريخ: 2014/02/15، وبناء على التعليمات الصادرة من وزير الداخلية والجماعات المحلية، تم الترخيص لجميع ضباط الحالة المدنية على مستوى جميع البلديات والملاحق الإدارية المتواجدة على مستوى التراب الوطني بإعداد وإمضاء وتسليم شهادات الميلاد بالاعتماد فقط على هذا السجل، فيصبح المواطن بالتالي غير مجبر مستقبلا على التنقل لمكان ميلاده لتحقيق طلبه.<sup>2</sup> وفي تعليمة أخرى لوزير الداخلية والجماعات المحلية تم تحديد الإجراءات التطبيقية لتسيير وتسليم هذه الشهادات من طرف ضباط الحالة المدنية على النحو التالي:

- إنشاء السجل الوطني الآلي للحالة المدنية على مستوى وزارة الداخلية والجماعات المحلية: يتكون هذا السجل من تجميع قاعدة معطيات 1541 بلدية على مستوى التراب الوطني والتي تتضمن صورة رقمية لمعطيات محجوزة وصور ممسوحة ضوئيا من طرف بلديات مكان الميلاد للشهادات التي تتضمنها جميع سجلات الحالة المدنية للميلاد.
- إنشاء قاعدة معطيات الحالة المدنية على مستوى الولاية: تنشأ هذه القاعدة عن طريق تجميع قاعدة معطيات البلديات التابعة لها.
- إنشاء قاعدة معطيات الحالة المدنية على مستوى البلديات: تتكون قاعدة بيانات كل بلدية من رقمنة المعطيات المحجوزة والصور الممسوحة ضوئيا لجميع شهادات الحالة المدنية للسجلات البلدية.
- وعلى هذا الأساس تم وضع ثلاث برمجيات على مستوى كل بلدية تتمثل في:
  - برمجيات لتسليم الشهادات، برمجيات نقل الشهادات والتعديلات، برمجيات تبليغ عن أخطاء محتملة أثناء الحجز أو النقل.<sup>3</sup>

<sup>1</sup> - المادة 25 مكرر، القانون رقم 08/14، المؤرخ في: 9 أوت 2014، المعدل والمتمم للأمر رقم: 20/70، المؤرخ في 19 فيفري 1970، والمتعلق بالحالة المدنية، ج ر عدد 49، المؤرخة في 20 أوت 2014، ص 4.

<sup>2</sup> - التعليمات الوزارية رقم: 1435، المؤرخة في: 13 فيفري 2014، وزارة الداخلية والجماعات المحلية، متعلقة بالشروع في بداية العمل بالسجل الوطني الأوتوماتيكي للحالة المدنية.

<sup>3</sup> - التعليمات الوزارية رقم: 1436، المؤرخة في: 13 فيفري 2014، وزارة الداخلية والجماعات المحلية، متعلقة بالإجراءات العملية للشروع في إستغلال السجل الوطني الآلي للحالة المدنية.

فأصبحت حاليا كل بلدية من بلديات الوطن (1541 بلدية) تحتوي على سجل آلي للحالة المدنية يحتوي على سجلات آلية مثل سجلات الميلاد، الوفاة، الإقامة...<sup>1</sup>

ولقد سمح نظام السجل الوطني الآلي للحالة المدنية بإلغاء العديد من الوثائق في الملفات الإدارية، وهو ما كرسه المشرع بالنص على أنه: ( في إطار تنفيذ الإجراءات المتعلقة بالإدارة الإلكترونية يتم إعفاء المواطن من تقديم وثائق الحالة المدنية المتوفرة ضمن السجل الآلي للحالة المدنية).<sup>2</sup> والملاحظ على تطبيق السجل الوطني الآلي للحالة المدنية أنه حقق إفادة كبيرة للمواطن المحلي، واختصر عليه الكثير من الوقت والإجراءات والتي كانت تأخذ وقتا كبيرا في وقت سابق، خاصة بعد النجاح في تعميم هذا السجل على جميع بلديات الوطن.

## 2- الرقم الإلكتروني الموحد

من تطبيقات الحكومة الجزائرية للإدارة الإلكترونية على المستوى المحلي، إطلاق وزارة الداخلية والجماعات المحلية وتهيئة الإقليم لمشروع المواطن الإلكتروني في أواخر سنة 2013 ومفاد هذا المشروع اختصار أرشيف المواطن في رقم واحد يتبعه مدى الحياة، فمن خلال هذا الرقم يمكن للمواطن استخراج جميع الوثائق الإدارية وفق نظام إلكتروني بالبلدية، وذلك بعد تعميمه على كافة القطاعات الإدارية، من خلال استخدام قواعد بيانات مشتركة بين هذه القطاعات.<sup>3</sup> والملاحظ أنه رغم إنشاء رقم إلكتروني لكل مواطن فلم يتم بعد تعميم هذا الرقم على كافة القطاعات فالرقم الإلكتروني الموحد هو نظام تابع للشبكات الإلكترونية الموحد، فعند تعميم هذا الأخير يستطيع المواطن المحلي أن يستخرج منه كافة الوثائق الإدارية المتعلقة به عن طريق هذا الرقم، وعليه فإن نظام البلدية الإلكترونية يتطلب الكثير من الوقت والجهد لتعميمه، وذلك عند إكمال مختلف المشاريع والأنظمة المتعلقة بها، ولا يكون ذلك إلا بتوفير كافة الإمكانيات والموارد اللازمة.

<sup>1</sup> - المصري زكريا: الرقابة على سلطة الإدارة الإلكترونية في تنفيذ الإجراءات الخدمية للمواطنين، ط1، دار الفكر والقانون، المنصورة، مصر، 2012، ص 26.

<sup>2</sup> - المادة 1، المرسوم التنفيذي رقم: 2014/15، المؤرخ في: 27 جويلية 2015، المتضمن إعفاء المواطن من تقديم وثائق الحالة المدنية المتوفرة ضمن السجل الوطني الآلي للحالة المدنية، ج ر عدد: 41، المؤرخة في: 29 جويلية 2015.

<sup>3</sup> - نزلي غنية، المرجع السابق، ص 187.

### 3- الشبكات الإلكترونية

الشبكات الإلكترونية أنشأ كنظام لإستقبال طلبات الوثائق البيومترية ( جواز السفر وبطاقة التعريف الوطنية)، وتسجيلها بصفة آنية في قاعدة معطيات مركزية، عن طريق إستغلال الربط المباشر مع قاعدة معطيات الوثائق البيومترية والسجل الوطني الآلي للحالة المدنية.

وسيتم توسيعه بصفة تدريجية إلى وثائق أخرى ستقوم الوزارة بالإعلان عنها.

ويسمح هذا النظام من التأكد من المعلومات الواردة في الوثائق البيومترية ( جواز السفر، بطاقة التعريف الوطنية) عن طريق مقارنة قاعدة معطيات الوثائق البيومترية المنجزة سلفا مع معطيات السجل الوطني الآلي للحالة الوطنية بصفة آلية.

وقد تمت أول تجربة لهذا الشبكات سنة 2011، بالمقر الفرعي الإداري لحي 500 مسكن، بولاية باتنة، والتي سمحت لأول مرة بسحب الوثائق الإدارية عن طريق الشبكات الإلكترونية خلال مدة قصيرة جدا، ليتم بعد ذلك العمل على تعميم هذا النظام في جميع البلديات،<sup>1</sup>

وقد أثبت هذا النظام نجاعته في أول عملية لتعميمه بتاريخ: 20 أبريل 2017، على مستوى بعض بلديات ولاية الجزائر، ليتم تعميمه بصفة تدريجية على جميع بلديات الوطن.<sup>2</sup>

والملاحظ على هذا المشروع بأنه يعتبر من أهم المشاريع التي أطلقت بهدف رقمنة الخدمات العمومية على المستوى المحلي، لما يوفره من مزايا أهمها تخفيف الإجراءات واختصار الوقت والجهد على المواطن في استخراج وثائقه الإدارية، وذلك في انتظار تعميمه على بقية بلديات الوطن، والذي ربما سيأخذ وقتا طويلا لتحقيق ذلك حيث يحتاج هذا التعميم إلى توفير إمكانيات كبيرة منها ما يتعلق بالبنية التحتية والتي لاتزال ضعيفة في الجزائر، أو بالإمكانيات المالية، أو تكوين الموظفين المشرفين على هذه الشبكات، وغيرها من التحديات التي قد تواجه تعميم هذا النظام.

<sup>1</sup> - شاهد إلياس وآخرون: تقييم تجربة تطبيق الحكومة الإلكترونية في الجزائر، المجلة الجزائرية للدراسات المحاسبية والمالية، جامعة قاصدي مرباح، ورقلة، الجزائر، العدد 3، 2016، ص 133.

<sup>2</sup> - المنشور الوزاري المؤرخ في: 31 مارس 2018، وزارة الداخلية والجماعات المحلية والتهيئة العمرانية، الوزير، المتضمن تأطير مسار الشبكات الإلكترونية الخاص بالوثائق البيومترية وطرق إستغلاله.

#### 4- الوثائق البيومترية

تقدم الإدارة اللامركزية العديد من الوثائق بطريقة إلكترونية، من خلال استعمال الوسائل والتقنيات التكنولوجية الحديثة والتي أصبحت تمثل أهم الخدمات الإلكترونية على المستوى اللامركزي، ومن أهم هذه الوثائق: بطاقة التعريف وجواز السفر البيومترين ورخصة السياقة البيومترية.

#### أ- خدمات تقديم بطاقة التعريف وجواز السفر البيومترين

تعتبر خدمات تقديم بطاقة التعريف وجواز السفر البيومترين، من أهم الخدمات الإلكترونية التي يتم تقديمها على المستوى المحلي لما تضمنه من سرعة وفعالية وسوف تصبح هاتين الوثيقتين تقدم عن طريق السجل الإلكتروني، عند تعميم هذا الأخير على جميع بلديات الوطن، وذلك وفق لما تم التطرق إليه سابق.

وقد انطلق مشروع بطاقة التعريف وجواز السفر البيومترين تنفيذا للالتزامات الدولية فيما يتعلق بإصدار ومراقبة وثائق الهوية والسفر، وبدأ العمل على إصدارهما خلال الثلاثي الأول من سنة 2010، ولقد تم أول عرض كتجربة تقنية بالدائرة الإدارية لحسين داي، ليتم فيما بعد تعميمها على كافة الدوائر.<sup>1</sup>

#### ✓ بطاقة التعريف البيومترية:

بطاقة التعريف البيومترية تمثل وثيقة هوية للمواطن الجزائري ومؤمنة تماما ذات شكل أكثر مرونة تضمن للمواطن القيام بكافة الإجراءات اليومية،<sup>2</sup> وتتوفر على شريحة إلكترونية تتضمن المعلومات الشخصية لصاحب البطاقة.<sup>3</sup>

يمكن للمواطنين طلب بطاقة التعريف البيومترية عن طريق موقع وزارة الداخلية والجماعات المحلية وتهيئة الإقليم، ومتابعة مختلف المراحل التي يوجد فيها هذا الطلب من تسجيلها ثم معالجتها على مستوى مديرية الإنتاج لوزارة الداخلية والجماعات المحلية وتهيئة الإقليم، ليتم بعد ذلك إنتاجها وإرسالها.<sup>4</sup>

<sup>1</sup> - رجراج الزوهير، المرجع السابق، ص 4 ، 5.

<sup>2</sup> - شاهد إلياس وآخرون، المرجع السابق، ص 133.

<sup>3</sup> - رجراج الزوهير، المرجع السابق، ص 4.

<sup>4</sup> - وزارة الداخلية والجماعات المحلية والتهيئة العمرانية، <http://www.interieur.gov.dz>، تاريخ الإطلاع: 2019/03/29، الساعة: 7:00.

## ✓ جواز السفر البيومتري

جواز السفر البيومتري يمثل وثيقة هوية سفر مؤقتة قابلة للقراءة آليا وتكون مطابقة للمعايير التي وضعت من طرف المنظمة الدولية للطيران المدني.<sup>1</sup>

ولكي يتمكن أي مواطن من الاستفادة من هذه الخدمة عليه أولا زيارة الموقع الإلكتروني لوزارة الداخلية والجماعات المحلية وتهيئة الإقليم، وذلك للقيام بمختلف الخطوات التي تمكنه من الحصول عليها، وبعد القيام بهذه الخطوات يتمكن في الأخير من الحصول على موعد ومكان أخذ الوثيقة، على مستوى الدائرة التابع لها.<sup>2</sup>

والمواطن المتحصل على جواز السفر البيومتري يمكن له الحصول على بطاقة التعريف البيومترية دون التنقل إلى المصالح الإدارية، وذلك من خلال التسجيل على موقع وزارة الداخلية وإدخال رقم التعريف الوطني ورقم جواز السفر، والمعلومات التي سيتم طبعا على بطاقة التعريف الوطنية هي نفسها الموجودة على جواز السفر البيومتري.

<sup>1</sup> - عبد الله حاج سعيد: تقييم نظام الحكومة الإلكترونية في الجزائر، مجلة الإنسان والمجال، المركز الجامعي نور البشير، البيض، الجزائر، العدد 2، 2015، ص 22.

<sup>2</sup> - حديد نوفيل، كريبط حنان: الخدمات العمومية في ضوء تطبيق الإدارة الإلكترونية دراسة تقييمية للخدمات الإلكترونية بموقع وزارة الداخلية والجماعات المحلية، المؤسسة، جامعة الجزائر 3، الجزائر، العدد 6، 2017، ص 130.

جواز السفر البيومتري



المصدر: الموقع الرسمي لوزارة الداخلية والجماعات المحلية والتهيئة الإقليمية: <http://www.interieur.gov.dz/>

من خلال ما سبق، يتبين بأن وثائق الهوية باعتبارها من أهم الوثائق الإدارية التي يتحصل عليها المواطن والتي من خلالها يتم استخراج جميع الوثائق المتعلقة به، لذلك فقد أحيطت بجملة من الإجراءات والتي سمحت بإدخال تقنيات ووسائل تكنولوجية حديثة، وفي انتظار تعميم الشباك الإلكتروني على بلديات الوطن سوف يتم إختصار الكثير من الوقت والجهد في الحصول على هذه الوثائق.

2- رخصة السياقة البيومترية وترقيم المركبات

عن طريق إضافة الدعامة في رخصة السياقة والتي تسمح بتسجيل المعلومات إلكترونياً، أصبحت رخصة السياقة عبارة عن رخصة بيومترية.<sup>1</sup> وتعتبر رخصة السياقة البيومترية من الوثائق المهمة التي تقدم للمواطنين على المستوى المحلي، وقد أطلقت خدمة إصدار رخصة السياقة البيومترية الإلكترونية حديثاً، وذلك بتاريخ: 01 أبريل 2018

<sup>1</sup> - المدة 2، القانون رقم 05/17، المصدر السابق، ص 3.

بمديرية السندات والوثائق المؤمنة بالحميز بلدية الدار البيضاء - الجزائر -<sup>1</sup> وذلك كمرحلة تجريبية ليتم بتاريخ 4 جوان 2018 وضع هذه الخدمة حيز التداول والعمل على تعميمها ببقية البلديات.<sup>2</sup> ووفق البيان الصادر عن وزارة الداخلية والجماعات المحلية والتهيئة العمرانية، فإنه سيتم تعميم رخصة السياقة البيومترية عبر كامل بلديات الوطن ( 1541 بلدية )، ابتداء من بتاريخ: 31 ماي 2019 لصالح المترشحين الجدد والمعنيين بالأصناف الجديدة، وتاريخ: 25 جوان 2019، لصالح المواطنين الحائزين على رخص السياقة الورقية والمعنيين بحالات التجديد، وشملت هذه العملية كمرحلة أولى بلديات الجزائر العاصمة لتعمم تدريجيا عبر كل بلديات الوطن.<sup>3</sup>

### رخصة السياقة البيومترية



### بطاقة ترقيم المركبات



المصدر: الموقع الإلكتروني: <http://www.radioalgerie.dz/news/ar/>

- 1 - الموقع الإلكتروني لولاية بسكرة، [wilayabiskra.dz](http://wilayabiskra.dz)، تاريخ الإطلاع: 2019/03/30، الساعة: 22:26.
- 2 - المنشور الوزاري المشترك رقم: 03، المؤرخ في: 4 جوان 2018، وزارة الداخلية والجماعات المحلية والتهيئة العمرانية، وزارة الأشغال العمومية والنقل، المتضمن وضع حيز التداول رخصة السياقة من النوع البيومتري الإلكتروني.
- 3 - وزارة الداخلية والجماعات المحلية والتهيئة العمرانية، بيان الشروع في تعميم إصدار رخص السياقة البيومترية الإلكترونية بالتنسيق عبر كافة بلديات الوطن، متوفر على الموقع الإلكتروني لوزارة الداخلية والجماعات المحلية والتهيئة العمرانية: <http://www.interieur.gov.dz/>، تاريخ الإطلاع: 2019/05/30، الساعة: 10:22.



أما بالنسبة للبطاقة الإلكترونية لترقيم المركبات والتي كانت تعرف سابقا بالبطاقة الرمادية، فإن وزارة الداخلية والجماعات المحلية والتهيئة العمرانية بصدد وضع هذه البطاقة حيز التداول، ويوفر الموقع الإلكتروني لوزارة الداخلية والجماعات المحلية والتهيئة العمرانية استمارة طلب الترقيم، والتي يملؤها طالب بطاقة الترقيم، ليرفقاها مع الملف المطلوب لإكمال إجراءات الترقيم.<sup>1</sup>

ومنه يتبين أن رخصة السياقة البيومترية تعتبر من أحدث الخدمات الإلكترونية التي تقدم على المستوى المحلي، غير أنها لم تعمم بعد على جميع البلديات فهذه الخدمة كغيرها من الخدمات الإلكترونية الأخرى لازالت تحتاج إلى إمكانيات عديدة لتعميمها على كافة بلديات الوطن.

### ثانيا : الانتخاب الإلكتروني

أطلقت حديثا العديد من الإجراءات التي تهدف إلى جعل الانتخاب يتم إلكترونيا والتي تتمثل في: البوابة الإلكترونية لمعاينة بطاقة الناخب، بطاقة الناخب الإلكترونية.

#### 1- البوابة الإلكترونية لمعاينة بطاقة الناخب

أطلقت وزارة الداخلية والجماعات المحلية والتهيئة العمرانية سنة 2018، خدمة المعاينة الإلكترونية لبطاقة الناخب عبر بوابة إلكترونية مخصصة لذلك.

فبعد إدخال المعلومات المتعلقة بالولاية والبلدية واسم ولقب وتاريخ ميلاد الناخب، يمكن للمسجلين في القوائم الانتخابية الإطلاع على مختلف المعلومات الواردة في بطاقة الناخب، أهمها: المعلومات الشخصية ورقم البطاقة والمركز والمكتب الذي سيجري فيه الناخب عملية التصويت، (electeur.interieur.gov.dz/electeurconsult).

#### 2- بطاقة الناخب الإلكترونية

بطاقة الناخب الإلكترونية هي عبارة عن بطاقة تحتوي على شريحة إلكترونية، وتعتبر من بين التطبيقات التي تسعى مصالح وزارة الداخلية والجماعات المحلية والتهيئة العمرانية على تطويرها، حيث لم تدخل بعد حيز التنفيذ.<sup>2</sup>

<sup>1</sup> - وزارة الداخلية والجماعات المحلية والتهيئة العمرانية، <http://www.interieur.gov.dz/>، تاريخ الإطلاع: 2019/03/30، الساعة: 10:22.

<sup>2</sup> - وزارة الداخلية والجماعات المحلية والتهيئة العمرانية، <http://www.interieur.gov.dz/>، تاريخ الإطلاع: 2019/03/30، الساعة: 10:22.

الجزائر لم تصل بعد إلى تنظيم إنتخابات إلكترونية، نظرا لكون هذه الأخير تتطلب تطورا تكنولوجيا كبيرا وإمكانيات ضخمة سواء المالية، التقنية أو البشرية، لذلك فهي تعتبر من بين الآفاق المستقبلية التي تسعى الجزائر إلى تطبيقها والتي بدأت تظهر ملامحها من خلال إطلاق بعض المبادرات مثل: البوابة الإلكترونية لمعاينة بطاقة الناخب.

### ثالثا: المواقع والتطبيقات الإلكترونية

توفر المواقع الإلكترونية للمواطن المحلي خدمات عديدة عبر الخط، ومن أهم هذه المواقع موقع وزارة الداخلية والجماعات المحلية وتهيئة الإقليم والمواقع الإلكترونية للولايات والبلديات، مواقع التواصل الاجتماعي، تطبيق إجراءاتي.

#### 1- موقع وزارة الداخلية والجماعات المحلية والتهيئة العمرانية

أنشأ الموقع الإلكتروني لوزارة الداخلية والجماعات المحلية والتهيئة العمرانية سنة 2008، وقد تم إصدار نسخة جديدة لهذا الموقع في: 02 جوان 2016،<sup>1</sup> حيث عرف تقدما واضحا في الإعتماد على التكنولوجيا الحديثة، وذلك من خلال العديد من الخدمات التي يقدمها للمواطنين على المستوى المحلي<sup>2</sup>، حيث يوفر هذا الموقع العديد من الخدمات الإعلامية للمواطنين، والتي تختصر عليهم جهد التنقل للإتفسار عنها، أهمها: المعلومات المتعلقة بالوثائق التي يمكن للمواطن إستخراجها على المستوى المحلي سواء من الدائرة، الولاية أو البلدية، والإجراءات المتبعة في ذلك.

كما يوفر هذا الموقع مجموعة من الوسائل التي تضمن للمواطنين الإتصال عن بعد بمصالح وزارة الداخلية والجماعات المحلية وتهيئة الإقليم، والتي أهمها البريد الإلكتروني للوزارة، وأرقام هواتف الولايات وبريدها الإلكتروني، وموقعها الإلكتروني، وكذلك توفير الإستمارات والتي تعتبر من الإجراءات الأولى للحصول على خدمة معينة.

ويوفر أيضا هذا الموقع خدمات معاملاتية عن طريق السماح لهم بالقيام بإجراءات الحصول على خدمة ما عن طريق الأنترنت، أو الإطلاع على ملفاتهم الإدارية، ومن أمثلة هذه الخدمات: خدمات تسجيل الحج، حيث أطلقت خدمة التسجيل الإلكتروني للحج من موقع وزارة الداخلية والجماعات المحلية

<sup>1</sup> - حديد نوفيل، كريبط حنان، المرجع السابق، ص 128.

<sup>2</sup> - وزارة الداخلية والجماعات المحلية والتهيئة العمرانية، <http://www.interieur.gov.dz/>، تاريخ الإطلاع: 2019/03/30، الساعة:

وتهيئة الإقليم ، ابتداء من سنة 2016 ، وذلك بالتسجيل على الموقع للحصول على حساب شخصي والذي يمكن المواطن من ملء إستمارة التسجيل بالحج...<sup>1</sup>

الملاحظ على موقع وزارة الداخلية والجماعات المحلية والتهيئة الإقليمية، بأنه من أكثر المواقع التي توفر للمواطن المحلي، خدمات عبر الخط، سواء بتوفير معلومات أو إستمارات إلكترونية، أو القيام ببعض الإجراءات إلكترونيا للحصول على بعض الخدمات.

## 2- المواقع الإلكترونية للولايات والبلديات

لكل ولاية من الولايات على المستوى الوطني موقع إلكتروني، يوفر بعض الخدمات الإلكترونية، أهمها: توفير معلومات حول الهياكل الإدارية، الدوائر والبلديات، وأنشطة الوالي ونشر الإعلانات، توفير بريد إلكتروني للإتصال...<sup>2</sup>

أما بالنسبة للبلديات، فإن البعض منها فقط من خصص مواقع إلكترونية على شبكة الأنترنت للتعريف بالبلدية، ونشر الإعلانات، وتوفير بريد إلكتروني للإتصال بالبلدية.<sup>3</sup>

الملاحظ على هذه المواقع، أنه بالرغم من الأهمية الكبيرة التي يمكن أن تلعبها، إلا أن أغلب البلديات لم تخصص مواقع إلكترونية لها، كما أن المواقع المتاحة سواء المتعلقة بالولايات أو البلديات لا توفر خدمات إلكترونية ذات أهمية كبيرة للمواطن المحلي، مثل توفير الإستمارات أو نشر المداولات....

## 3 - مواقع التواصل الإجتماعي

أغلب الولايات، كلفت خلية الإعلام والإتصال الموجودة على مستواها بتخصيص صفحات على شبكة التواصل الإجتماعي ( الفايسبوك ) للتعريف بالولاية ومختلف البلديات التابعة لها، وكافة إنجازاتها وكل المستجدات المتعلقة بها، سواء بالوسائل المرئية أو المكتوبة.<sup>4</sup>

من خلال ذلك، يمكن القول أنه مع التطور التقني والتكنولوجي أصبح الفايسبوك من أهم وسائل الإتصال فيما بين المواطنين، أو بين المواطنين والإدارة، لذلك خصصت خلايا الإعلام والإتصال

<sup>1</sup> - حديد نوفيل، كريبط حنان، المرجع السابق، ص 129، 130.

<sup>2</sup> - الموقع الإلكتروني لولاية باتنة: Wilaya-batna.gov.dz، تاريخ الإطلاع: 2019/03/08، الساعة: 19:56

<sup>3</sup> - الموقع الإلكتروني لبلدية بسكرة: www.apcbiskra.dz، تاريخ الإطلاع: 2019/03/08، الساعة: 20:00

<sup>4</sup> - موقع التواصل الإجتماعي فاييسبوك، خلية الإعلام والإتصال لولاية- خنشلة- : متاحة على الموقع:

<https://www.facebook.com/1232070710245117>، اطلع عليه بتاريخ: 2019/03/29، الساعة: 23:15.

صفحات على مواقع الفاييبوك باعتباره من أكثر المواقع زيارة وإطلاعا من طرف المواطنين، وذلك لتزويده بمختلف المعلومات والقضايا المستجدة على المستوى المحلي.

#### 4- تطبيق إجراءاتي

بتاريخ 2016/12/11 أطلقت وزارة الداخلية والجماعات المحلية والتهيئة العمرانية تطبيق إجراءاتي والذي يمكن تحميله بواسطة الهواتف المحمولة، وتهدف من خلاله إلى تخفيف الإجراءات الإدارية، عن طريق دليل الإجراءات الذي يحتوي عليه هذا التطبيق، والمعلومات والخطوات التي يجب إتباعها لاستخراج مختلف الوثائق سواء المتعلقة بالمواطنين أو بالأجانب المقيمين في الجزائر، كما يوفر أيضا دليل الجماعات المحلية الذي يحتوي على مختلف المعلومات المتعلقة بالجماعات المحلية في الجزائر.<sup>1</sup> هذا النظام الجديد الخاص بالإجراءات يختصر الكثير من الجهد والوقت ويسهل تقديم الخدمات للمواطنين الجزائريين على المستوى المحلي فيما يخص استخراج الوثائق الخاصة بهم والتي كانت سابقا تأخذ الكثير من الوقت بسبب الإجراءات الكثيرة وانتظار الدور في طوابير كبيرة.

وفي خلاصة هذه الدراسة المتعلقة بالآليات المادية لعصرنة الإدارة الإلكترونية، نستنتج ما يلي:

- طبقت في الإدارة العمومية العديد من الآليات المادية المرتبطة بالإدارة الإلكترونية وذلك في مجال العمل الإداري من جهة وتقديم الخدمات العمومية من جهة أخرى، فعن طريق رقمنة العمل الإداري تم استحداث مصطلحات وأعمال جديدة على المستوى الإداري، تتمثل في: العقود الإدارية الإلكترونية، القرارات الإدارية الإلكترونية، الأرشيف الإلكتروني وهي الأعمال التي ساهمت في تطوير وتحديث الأعمال الإدارية، أما التقديم الإلكتروني للخدمات العمومية فقد تم على مستويين، المستوى المركزي والمستوى اللامركزي وقد لعبت هذا الخدمات دورا كبيرا في تقريب المواطن المحلي من الإدارة.

- رغم تحقيق الوسائل المادية للإدارة الإلكترونية للعديد من النتائج الإيجابية التي انعكست على تطور وعصرنة الإدارة العمومية عن طريق استبدال العديد من الوسائل المادية التقليدية بالوسائل التكنولوجية الحديثة إلا أن هذا التطبيق تعرض للعديد من العراقيل والتي كانت وراء عدم تعميم المشاريع المتعلقة بالخدمات العمومية الإلكترونية عبر كامل الوطن، وحتى بالنسبة للمشاريع التي طبقت لازالت تعاني من عراقيل عديدة يتمثل أهمها في: ضعف البنية التحتية، نقص الإمكانيات المادية، نقص الموارد البشرية المؤهلة والمكونة في مجال المعلوماتية، نقص الثقافة الإلكترونية.

<sup>1</sup> - وزارة الداخلية والجماعات المحلية والتهيئة العمرانية: <http://www.interieur.gov.dz/index.php/ar/80> ، تاريخ الإطلاع:

2019/03/25، الساعة: 18:22.

### المبحث الثالث: الآليات البشرية لعصرنة الإدارة العمومية

وضع مخططات لتطبيق مشاريع الإدارة الإلكترونية داخل الإدارة العمومية، الهدف منه إحداث تغييرات جذرية في جميع الجوانب الإدارية، التشريعية، المادية والبشرية ، والتي تهدف من وراءه إلى تطوير وعصرنة الإدارة العمومية.

وباعتبار أن العنصر البشري في أي إدارة هو من يصنع الفرق في التحول الإداري ويساهم بصفة كبيرة في تطورها وتقدمها، فقد شرعت الحكومة الجزائرية في تنفيذ برنامج تنمية الكوادر البشرية والذي تضمنه مشروع الجزائر الإلكترونية من خلال استخدام الوسائل والتقنيات الإلكترونية المختلفة لتنفيذ هذا البرنامج، والتي تهدف من خلاله إلى عصرنة الإدارة العمومية في جانبها البشري، منها ما يتعلق بالتوظيف والمراقبة الإلكترونية بحيث حاولت الحكومة الجزائرية إدخال الوسائل والتقنيات الإلكترونية عليها (المطلب الأول) وأخرى تتعلق بالتكوين الإلكتروني حيث تم إعادة النظر في الوسائل التقليدية المستعملة والشروع في استبدالها بوسائل إلكترونية (المطلب الثاني).

#### المطلب الأول: التوظيف والمراقبة الإلكترونية

تنفيذ برنامج تنمية الكوادر البشرية داخل الإدارة العمومية، يعني تبسيط الإجراءات الإدارية، واختصار الوقت والجهد خاصة في مجال التوظيف والمراقبة، وقد اعتمدت في ذلك على العديد من الآليات والوسائل والتقنيات الإلكترونية والتي سعت من خلالها إلى إعادة النظر في الوسائل التقليدية المستعملة واستبدالها بوسائل إلكترونية، للوصول إلى تحقيق التوظيف الإلكتروني (الفرع الأول)، والمراقبة الإلكترونية (الفرع الثاني).

#### الفرع الأول: التوظيف الإلكتروني

يعتبر التوظيف الإلكتروني من أهم الآليات التي تعتمد عليها الإدارة الإلكترونية لتطوير وعصرنة الإدارة العمومية، وذلك لما توفره هذه الآلية من مزايا في مجال التوظيف الإداري، لذلك ارتأينا أن نوضح مفهوم التوظيف الإلكتروني، والمواقع الإلكترونية المخصصة لتقديم بعض خدمات التوظيف الإلكتروني، وأهمية هذه المواقع في عصرنة الإدارة العمومية.

### أولاً: مفهوم التوظيف الإلكتروني

يتحدد مفهوم التوظيف الإلكتروني من خلال تعريفه، وخصائصه، وكذلك المراحل التي يمر بها، وسيتم في ما يلي التفصيل في هذه العناصر:

#### 1- تعريف التوظيف الإلكتروني

مصطلح التوظيف الإلكتروني هو مصطلح حديث ظهر بظهور الإدارة الإلكترونية، وتطور بتطورها، ويعرف التوظيف الإلكتروني بأنه: ذلك التوظيف الذي يتم بواسطة استخدام شبكة الأنترنت والتقنيات الحديثة المرتبطة بها، والذي ينتج عن استعمالها إنهاء كافة الإجراءات المتعلقة بالتوظيف بطريقة إلكترونية، بدءاً من الإعلان عن الوظائف ومروراً بتعبئة نماذج طلب التوظيف المتاحة إلكترونياً، والتي تتيح للمعني إمكانية المتابعة والاستعلام عن الطلب إلكترونياً، ليتم بعدها إجراء الاختيار والمفاضلة بين المترشحين إلكترونياً ثم في الأخير يتم الإعلان عن نتائج التوظيف، بطرق إلكترونية.<sup>1</sup> من هذا التعريف، يتبين بأن الوسائل والتقنيات الإلكترونية المستخدمة في التوظيف الإلكتروني تجعل الإجراءات المتبعة تسير بشكل مختلف عن ما هو عليه في التوظيف التقليدي، سواء في الإعلان عن هذه الوظائف أو إجراءات اختيار الموظفين، أو في إعلان النتائج.

#### 2- خصائص التوظيف الإلكتروني

التوظيف الإلكتروني له خصائص مختلفة تماماً عن التوظيف التقليدي، والتي نتجت عن اختلاف الوسائل والأساليب المستخدمة في كلاهما، وتتمثل أهم هذه الخصائص، في:

- الاعتماد على الوسائل الإلكترونية في سير إجراءات التوظيف: هذه الوسائل تسمح بإنشاء نظام معلوماتي يضم كافة المترشحين للوظائف المعلن عنها، والذي يسمح بمراجعة كل أسماء وبيانات المترشحين للوظائف، والذي عن طريقه يمكن إرسال رسائل عامة أو متفرقة توجه للمترشحين من طرف الإدارة العمومية التي أعلنت عن الوظائف بطريقة إلكترونية.<sup>2</sup>

<sup>1</sup> - مكيري مالية: إستخدامات مواقع التوظيف الإلكتروني في الجزائر ودورها في تقليص نسبة البطالة دراسة إستطلاعية على عينة من الشباب بالجزائر العاصمة، مجلة اللغات الاتصال والتكنولوجيا الحديثة، جامعة الجزائر 3، الجزائر، العدد 2، 2015، ص 107.

<sup>2</sup> - كافي مصطفى يوسف، المرجع السابق، ص 350.

- استحداث خصائص وشروط جديدة في الموظف العمومي: الوظائف في الإدارة الإلكترونية تعتمد على المؤهلات والخبرة العلمية في مجال تقنية المعلومات، بسبب استخدام التقنيات التكنولوجية الحديثة في الإدارة العمومية، وهو ما استوجب توفير موارد بشرية قادرة على التعامل معها.<sup>1</sup>

- حماية وسرية تداول المعلومات بين الإدارات العمومية وطالبي الوظائف : وذلك عن طريق المواقع الإلكترونية المتاحة في التوظيف الإلكتروني.<sup>2</sup>

هذه الخصائص وغيرها تجعل من نظام التوظيف الإلكتروني، متميزا عن غيره من أنظمة التوظيف التي تقوم على الوسائل التقليدية، وهو ما يضيف على الإدارة العمومية نوعا من التجديد والتميز في مجال التوظيف.

### 3- مراحل التوظيف الإلكتروني

يرتبط إتمام مراحل التوظيف الإلكتروني بمدى استغلال الإدارة العمومية لتكنولوجيا الإعلام والاتصال في جميع إجراءات التوظيف، فهناك إدارات عمومية تعتمد على الوسائل التكنولوجية في الإعلان عن الوظائف، وأخرى تتعدها إلى مراحل أخرى، ومنها من تستعملها في جميع مراحل التوظيف وتتمثل هذه المراحل في الإعلان الإلكتروني عن الوظائف، الإستقبال الإلكتروني للسيرة الذاتية وطلبات التوظيف، الإستدعاء الإلكتروني، إجراء اختبارات التوظيف إلكترونيا، وفي الأخير الإعلان الإلكتروني عن النتائج.

#### أ - الإعلان الإلكتروني عن الوظائف

يجب أن يتوفر لدى جميع عارضي العمل مواقع إلكترونية يتم من خلالها الإعلان عن الوظائف، ومن أهم الشروط التي يجب احترامها في هذه المواقع، هي:

- سهولة الوصول إلى هذه المواقع عن طريق الصفحة الرئيسية.

- تحديث قائمة الوظائف وإلغاء الوظائف التي تم شغلها.<sup>3</sup>

يمثل الإعلان الإلكتروني أول مرحلة من مراحل التوظيف الإلكتروني، فدون إعلان عن الوظائف لا يمكن الحديث عن توظيف إلكتروني، كما أن هناك مواقع إلكترونية تختص فقط بالإعلانات الإلكترونية دون إتمام المراحل اللاحقة له.

<sup>1</sup> - حجازي عبد الفتاح بيومي، المرجع السابق، ص 88.

<sup>2</sup> - كافي مصطفى يوسف، المرجع السابق، ص 345.

<sup>3</sup> - ودان بوعبد الله، مركان محمد البشير: البوابة الإلكترونية للصفقات العمومية نحو تحسين أفضل للخدمة العمومية في إطار الإدارة الإلكترونية، المرجع السابق، ص 211.

ب- الإستقبال الإلكتروني للسير الذاتية وطلبات التوظيف

بعد الإعلان عن الوظائف إلكترونيا، يستقبل عارضي العمل السير الذاتية وطلبات التوظيف إلكترونيا عن طريق مواقعها الإلكترونية أو البريد الإلكتروني المخصص لها.<sup>1</sup> وتظهر أهمية هذه المرحلة من خلال تنظيم طلبات المترشحين وترتيبهم من خلال السير الذاتية، تمهيدا للمراحل اللاحقة.

ج- الإستدعاء الإلكتروني

بعد استقبال وتقييم طلبات العمل والسير الذاتية الخاصة بالمترشحين، من طرف الإدارة التي أعلنت عن الوظائف، فإن هذه الأخيرة تقوم بإرسال الإستدعاءات للمترشحين المستوفين لشروط الترشح للوظيفة عبر البريد الإلكتروني الخاص بكل مترشح أو من خلال عرض قائمة المترشحين المقبولين لاجتياز المسابقة على موقعها الإلكتروني،<sup>2</sup> بعد أن تتوفر فيهم الشروط المطلوبة للتوظيف.<sup>3</sup>

د- إجراء الإختبارات إلكترونيا

بعد المرور بالمراحل السابقة، واستدعاء المترشح لإجراء إختبار التوظيف يتم الانتقال إلى إجراء إختبارات التوظيف إلكترونيا بواسطة التقنيات والوسائل التكنولوجية المتاحة والتي تسمح بإجراء إختبار للمترشحين عن بعد، لغرض اختيار أفضل المترشحين للوظيفة بحسب الوظائف المتاحة، ولتحديد ما إذا كانت لديهم المهارات والقدرات لشغل هذه الوظيفة أم لا، ومما كان نوع هذه الإختبارات فهي تختصر الكثير من الوقت بحيث تسمح بإجرائها لعدد كبير من المترشحين في نفس الوقت.<sup>4</sup> مرحلة إجراء إختبارات التوظيف إلكترونيا، تعتبر من أهم مراحل التوظيف الإلكتروني، فدون هذا الإجراء لا يمكن الحديث عن توظيف إلكتروني.

<sup>1</sup> - مكيري مالية، المرجع السابق، ص 109.

<sup>2</sup> - ودان بوعبد الله، مركان محمد البشير: واقع المعالجة الإلكترونية لعملية التوظيف في الجزائر (التوظيف الإلكتروني)، مجلة دفاتر بوداكس، جامعة عبد الحميد بن باديس، مستغانم، الجزائر، العدد3، 2015، ص 211.

<sup>3</sup> - حجازي عبد الفتاح بيومي، المرجع السابق، ص 88.

<sup>4</sup> - ودان بوعبد الله، مركان محمد البشير: واقع المعالجة الإلكترونية لعملية التوظيف في الجزائر (التوظيف الإلكتروني)، المرجع السابق، ص 211.



### هـ - الإعلان الإلكتروني عن النتائج

بعد إجراء اختبارات التوظيف بطرق إلكترونية، وبعد اختيار المترشحين وترتيبهم بحسب الإستحقاق، فإن عارضي العمل يقومون باستدعاء الناجحين عبر البريد الإلكتروني الخاص بهم أو عن طريق نشر قوائم الناجحين في مواقعهم الإلكترونية.<sup>1</sup>

وبالمزور عبر هذه المراحل التي تم ذكرها، وبإنهاء الإدارة العمومية لكافة الإجراءات المتعلقة بالتوظيف بطريقة إلكترونية، تكون الإدارة العمومية حينها قد اعتمدت على نظام التوظيف الإلكتروني.<sup>2</sup> من خلال ما تم عرضه حول أهم العناصر المحددة لمفهوم التوظيف الإلكتروني، يتبين أن: الوسائل المستخدمة في التوظيف الإلكتروني والتي تعتمد على التقنيات والوسائل التكنولوجية الحديثة، تجعل مفهوم التوظيف الإلكتروني مختلف ومتميز عن مفهوم التوظيف بالأسلوب التقليدي، سواء من حيث تعريفه أو خصائصه أو المراحل التي يمر بها.

### ثانيا: مواقع تقديم خدمات التوظيف الإلكتروني في الجزائر

يمر التوظيف الإلكتروني بعدة مراحل تبدأ بالإعلان الإلكتروني عن الوظائف، وتنتهي بالإعلان الإلكتروني عن النتائج، إلا أن المواقع المتاحة للتوظيف في الجزائر تختلف من موقع إلى آخر من حيث إتمام هذه المراحل، فمنها ما يقتصر على الإعلان فقط ومنها ما يتعداها إلى مراحل أخرى، لكن تتفق جميعها بأنها لا تشمل جميع مراحل التوظيف الإلكتروني، لذلك فالخدمات المقدمة من طرف هذه المواقع تختلف كذلك من موقع إلى آخر، ومن أهم المواقع التي تقدم خدمات التوظيف الإلكتروني في الجزائر هي: مواقع التوظيف الإلكتروني التابعة للإدارات العمومية، مواقع التوظيف الإلكتروني التابعة للقطاع الخاص، وسيتم في العناصر الآتية بيان أهم الخدمات المقدمة من طرف هذه المواقع.

#### 1- المواقع الإلكترونية التابعة للإدارات العمومية

هناك العديد من الإدارات العمومية التي تقدم خدمات في مجال التوظيف عبر مواقعها الإلكترونية، وذلك بتخصيص جانب أو صفحة من هذا الموقع لتقديم هذه الخدمات، حيث تختلف هذه الخدمات من إدارة إلى أخرى فهناك من تقوم فقط بالإعلان عن الوظائف، وأخرى تقوم بتوفير إستثمارات الترشح أو

<sup>1</sup> - ودان بوعبد الله، مركان محمد البشير، المرجع السابق، ص ص 213-214.

<sup>2</sup> - مكيري مالية، المرجع السابق، ص 107.

إستدعاء المترشحين بطريقة إلكترونية،<sup>1</sup> ومن أهم هذه المواقع، نذكر: المواقع الإلكترونية الجامعية، مواقع التوظيف الإلكتروني التابعة لقطاع التربية والتعليم.

#### أ- المواقع الإلكترونية الجامعية:

تقدم المواقع الإلكترونية الجامعية في أغلبها خدمات إلكترونية خاصة بالتوظيف الإلكتروني للأساتذة والإداريين على مستوى هذه الجامعات، وتتمثل أهم هذه الخدمات في:

- إعلان مسابقات التوظيف على مستوى هذه الجامعات.
- توفير استمارة معلومات للمشاركة في المسابقة المعلن عنها والتي يتم تحميلها وملؤها، ثم إيداعها مع ملف الترشيح.

#### ب- إعلان قوائم الناجحين في هذه المسابقات.<sup>2</sup>

فهذه الخدمات بالرغم من أنها لم تنشأ نتيجة الاعتماد الكلي على نظام التوظيف الإلكتروني في قطاع التعليم العالي والبحث العلمي والذي لم يطبق بعد، إلا أنها قد وفرت بعض خدمات التوظيف الإلكتروني والتي اختصرت الكثير من الجهد والوقت على طالب العمل في هذا القطاع، والتي كانت تتطلب انتقالهم إلى المؤسسة المعنية للحصول على هذه الخدمات.

#### ب- المواقع الإلكترونية التابعة لقطاع التربية والتعليم:

أنشأت وزارة التربية والتعليم سنة 2006 أرضية رقمية للتوظيف (<https://tawdif.education.gov.dz>)، والتي تضمن تقديم العديد من الخدمات بطريقة إلكترونية لتسيير التوظيف في قطاع التربية بطريقة إلكترونية، وقبل تجربتها عقدت العديد من اللقاءات الإعلامية على مستوى وزارة التربية الوطنية للتعريف بهذه الأرضية.

ليتم تجربتها لأول مرة بتاريخ: 11 جويلية 2018، في مسابقة احتياط الأساتذة بعنوان 2017 للطورين المتوسط والثانوي، واعتمدها فيما بعد في بقية المسابقات التابعة لهذا القطاع. تسمح هذه الأرضية للمترشحين بالحصول على العديد من الخدمات بطريقة إلكترونية، من أهمها:

<sup>1</sup> - ودان بوعبد الله، مركان محمد البشير: واقع المعالجة الإلكترونية لعملية التوظيف في الجزائر (التوظيف الإلكتروني)، المرجع السابق، ص 217.

<sup>2</sup> - مثال ذلك: إعلان مسابقة التوظيف في جامعة عباس لغرور - خنشلة- بتاريخ 2018/09/17، الإعلان عن نتائج مسابقة توظيف الأساتذة للإلتحاق برتبة أستاذ مساعد قسم - ب -، بتاريخ 2018/09/04، المنشورة على الموقع الإلكتروني: <http://www.univ-khenchela.dz>، إطلع عليها بتاريخ 2019/04/05، الساعة: 23:30.

- معرفة عدد المناصب المخصصة لكل ولاية.
  - التسجيل الإلكتروني للمرشحين.
  - الإعلان عن نتائج التوظيف بعد إجراء المسابقات سواء كانت شفوية أو كتابية.
  - كما خصصت وزارة التربية الوطنية موقعا إلكترونيا لسحب الإستدعاءات الخاصة بمسابقات التوظيف للأساتذة والإداريين ، عبر الرابط: (<https://www.e-onec.com/p/concoursonecd>).<sup>1</sup>
- وما يمكن قوله على هذه الأرضية التي أنشأت على مستوى قطاع التربية والتعليم، أنها حققت العديد من المزايا خاصة تلك المرتبطة باختصار الوقت وضمان أكبر قدر من المساواة والشفافية، غير أن عدم الاعتماد بشكل كلي على نظام التوظيف الإلكتروني وتطبيقه بشكل جزئي فقط، أدى إلى تعقيد الإجراءات الإدارية والتي نجمت عن تطبيق آليات التوظيف الإلكتروني من جهة وآليات التوظيف التقليدي من جهة أخرى، حيث سمحت الأرضية الرقمية للتوظيف بتسجيل الترشيحات إلكترونيا ، ليتم بعد ذلك وضع الملفات الورقية على مستوى الإدارات العمومية، ثم استقبال الإستدعاءات إلكترونيا وإجراء الإمتحانات بطرق تقليدية بالحضور الشخصي للمرشح، لتعلن أخيرا النتائج إلكترونيا.

### ج- موقع التوظيف العمومي:

أطلقت المديرية العامة للوظيفة العمومية الموقع الإلكتروني للتوظيف العمومي: (<http://www.concours-fonction-publique.gov.dz>) وهو موقع تابع لها، ومن أكثر المواقع إتاحة لإعلانات التوظيف في القطاع العام، بحيث يسمح لجميع الباحثين عن وظيفة من الإطلاع على المسابقات ومواعيدها وأماكنها وعدد المناصب بحيث يملك بصفة حصرية أحقية الإعلان عن وظائف أكبر قطاع توظيف في الجزائر.<sup>2</sup>

غير أن الملاحظ على الموقع وعند محاولة الإطلاع عليه بأن هذا الأخير معطل وبعاني من مشاكل تقنية أدت إلى توقفه عن العمل بصفة كاملة،<sup>3</sup> مما يعيق عملية البحث عن الوظائف والإستفادة من خدمات هذا الموقع، وهو ما يستلزم تطويره وإصلاح هذا الخلل لكونه الموقع الوحيد التابع للحكومة، والمتخصص في نشر إعلانات التوظيف في القطاع العام.

<sup>1</sup> - موقع وزارة التربية الوطنية: <http://www.education.gov.dz/> ، إطلع عليه بتاريخ 2019/04/17، الساعة 00:15.

<sup>2</sup> - مكيري مالية، المرجع السابق، ص 112.

<sup>3</sup> - الموقع الإلكتروني للتوظيف العمومي: <http://www.concours-fonction-publique.gov.dz> ، إطلع عليه بتاريخ:

2019/08/25، الساعة: 1:10.

## 2- المواقع الإلكترونية التابعة للقطاع الخاص:

مواقع التوظيف الإلكتروني التابعة للقطاع الخاص، هي مواقع يملكها أشخاص طبيعيين أو شركات، وتقدم العديد من الخدمات الإلكترونية في مجال التوظيف، ومن أهم هذه المواقع الإلكترونية: موقع: Emploitic وموقع: EmploiPartner.

### أ- الموقع الإلكتروني: Emploitic<sup>1</sup>

الموقع الإلكتروني: Emploitic هو عبارة عن بوابة إلكترونية متخصصة في التوظيف للقطاعين العام والخاص أنشئت سنة 2006 ويتصفح هذا الموقع حوالي 450 ألف متصفح شهريا ويحتوي على 2500 شركة ومؤسسة مسجلين كأعضاء دائمين يقدمون عروض العمل<sup>2</sup>، يعمل هذا الموقع على تسهيل البحث للمتشحين والسماح للمؤسسات والشركات بالعثور على المرشحين المطلوبين في أقرب وقت ممكن من خلال توفير عروض عمل حسب الوظائف أو حسب قطاع النشاط أو حسب المنطقة.<sup>3</sup>

### ب- موقع EmploiPartner

يزور موقع EmploiPartner أكثر من 40 ألف زائر في اليوم، ويوفر هذا الموقع العديد من الخدمات الإلكترونية في مجال التوظيف، أهمها: الإعلان عن الوظائف، تلقي عروض عمل عبر البريد الإلكتروني، فرز السير الذاتية، التحقق من المؤهلات عبر الهاتف، الإختيار الأولي للمرشحين. وبحسب الإحصائيات المقدمة في هذا الموقع حول الخدمات المقدمة في مجال التوظيف الإلكتروني، فقد أحصيت 35000 مقابلة عبر الهاتف، 7000 مقابلة شخصية، 4000 توظيف لسنة 2017.<sup>4</sup> الملاحظ على هذه المواقع بأنها تقدم خدمات متعددة في مجال التوظيف الإلكتروني وذلك مقارنة بالخدمات المقدمة من طرف المواقع الإلكترونية التابعة للقطاع العام، وقد يعود السبب في ذلك إلى كون مواقع التوظيف التابعة للقطاع الخاص هي مواقع تهدف إلى تحقيق الأرباح.

<sup>1</sup> - الموقع الإلكتروني: <https://www.emploitic.com/ar/offres-d-emploi> ، اطلع عليه بتاريخ: 2019/04/04، الساعة 19:30.

<sup>2</sup> - مكيري مالية، المرجع السابق، ص 112.

<sup>3</sup> - الموقع الإلكتروني للتوظيف: <https://www.emploitic.com/ar/offres-d-emploi> ، اطلع عليه بتاريخ: 2019/04/04، الساعة 19:30.

<sup>4</sup> - الموقع الإلكتروني للتوظيف: <https://www.emploipartner.com/ar/> ، اطلع عليه بتاريخ: 2019/04/04، الساعة 16:08.

ومن خلال ما سبق يمكن القول أنه بالرغم من الأهمية الكبيرة التي تلعبها الوسائل الإلكترونية في تقديم بعض الخدمات في مجال التوظيف الإلكتروني، من خلال تحقيق سرعة أكبر وشفافية ومساواة بين المترشحين، إلا أننا لاحظنا مجموعة من النقائص المسجلة على هذه المواقع والتي يمكن أن تنقص من فعاليتها ، وتتلخص هذه النقائص من وجهة نظرنا في:

- عدم وجود موقع إلكتروني متخصص بالتوظيف الإلكتروني في الإدارة العمومية يشمل جميع إجراءات التوظيف، بدءا من الإعلان عن المسابقة إلى غاية الإعلان عن النتائج، بل أن معظمها يتعلق بالإعلان عن الوظائف أو توفير بعض الإستثمارات.

- عدم الإعتماد على مواقع التوظيف التابعة للقطاع الخاص: رغم أن هذه المواقع مثل: موقع EmploiPartner، قد نجحت في إجراء مقابلات عبر الهاتف، وتوظيف عدد كبير من الأشخاص بطريقة إلكترونية، إضافة إلى توفيرها لكم هائل من الإعلانات الإلكترونية للتوظيف، إلا أن الإدارة العمومية لا تعتمد على هذه المواقع لإجراء عملية التوظيف، باستثناء بعض الإعلانات التابعة لها والتي تنشر في هذه المواقع، فأغلب خدمات هذه المواقع هي خدمات مقدمة للقطاع الخاص.

- المزج بين إجراءات التوظيف التقليدي والتوظيف الإلكتروني: يجعل التوظيف يسير بإجراءات معقدة، فمن جهة تطبق عليه الإجراءات الإلكترونية بالنسبة للإعلان عن الوظائف وأحيانا استقبال الطلبات أو تلقي الإستدعاءات ليكمل بقية الإجراءات بطريقة تقليدية أمام الإدارة المعنية بالتوظيف، ووضع الملف على مستواها ثم إجراء إختبارات التوظيف بالحضور الشخصي للمترشح.

كل هذه النقائص التي تم ملاحظتها تستوجب التوسع أكثر في استعمال تكنولوجيا الإعلام والاتصال في مجال التوظيف، وذلك لتوحيد إجراءات التوظيف لكي يسير بطريقة إلكترونية، للاستفادة أكثر من مختلف المزايا التي يوفرها.

#### الفرع الثاني: نظام المراقبة الإلكترونية

تطبيق الوسائل المادية المتطورة داخل الإدارة العمومية نتج عنه العديد من التغيرات الخاصة بمكان العمل من أهمها تغيير نظام مراقبة حضور وانصراف الموظفين من الطريقة التقليدية إلى الطريقة الإلكترونية حيث تم الاستغناء عن موظف السجل وتوقيع الموظفين أثناء حضورهم وانصرافهم، واستبدالها ببصمة الأصبع أو الصوت أو الكارت الإلكتروني.<sup>1</sup>

<sup>1</sup> - القزاز بدر محمد السيد، المرجع السابق، ص 343.

وللتفصيل أكثر في هذا الموضوع نتطرق لمفهوم نظام المراقبة الإلكترونية، وسائل تطبيق نظام المراقبة الإلكترونية في الجزائر، صعوبات تطبيق نظام المراقبة الإلكترونية في الجزائر.

### أولاً: مفهوم نظام المراقبة الإلكترونية

يتحدد مفهوم نظام المراقبة الإلكترونية من خلال بيان تعريفه ومكوناته والوسائل المستخدمة فيه، وسيتم فيما يلي التفصيل في هذه العناصر:

#### 1- تعريف نظام المراقبة الإلكترونية:

استعمال الوسائل المتطورة والتقنيات الحديثة المرتبطة بالإدارة الإلكترونية في نظام مراقبة الحضور والانصراف للموظف العمومي غير من مفهوم المراقبة.

فنظام المراقبة الإلكترونية هو عبارة عن: استعمال الوسائل التكنولوجية الحديثة في إثبات حضور وانصراف الموظفين من مقر العمل، بعد انتهاء الدوام المخصص للعمل ما لم ينصرف قبل ذلك لسبب من الأسباب.<sup>1</sup>

من خلال هذا التعريف المقدم، يتبين الفرق بين النظام الإلكتروني لمراقبة الحضور والانصراف والنظام التقليدي، فهذا الأخير يتم فيه تسجيل الحضور والانصراف بواسطة السجلات وتوقيع الموظف، والتي يختص بمسكها أحد موظفي الإدارة، أما النظام الإلكتروني فيتم بواسطة الوسائل التكنولوجية، وهذا الفرق يعكس أهمية استعمال النظام الإلكتروني للحضور والانصراف في اختصار الوقت والتقليل من التكلفة.

#### 2- مكونات نظام المراقبة الإلكترونية:

رغم تعدد البرامج والوسائل الإلكترونية المستعملة في مراقبة الحضور والانصراف، إلا أن أغلبها تنفق حول مكونات أساسية، وهي:

##### أ- قاعدة البيانات:

قاعدة البيانات الخاصة بالنظام الإلكتروني لحضور وانصراف الموظفين تعتبر من أهم مكونات نظام المراقبة الإلكترونية، فتشمل: البيانات الخاصة بكل موظف، الحركة اليومية للموظفين، الدوام الخاص بهم، الرتب والوظائف وكذلك العطل بكل أنواعها، وتكون هذه القاعدة قابلة للصيانة، التحديث والحذف.<sup>2</sup>

<sup>1</sup> - حجازي عبد الفتاح بيومي، المرجع السابق، ص 95.

<sup>2</sup> - كافي مصطفى يوسف، المرجع السابق، ص 347.

ب- وسائل السحب الأوتوماتيكي للبيانات:

تزود قاعدة البيانات الخاصة بالنظام الإلكتروني لحضور وانصراف الموظفين ببرنامج يمكن من خلاله سحب وقراءة البيانات الخاصة بحركة الموظفين بطريقة أوتوماتيكية، ويلتقط هذا البرنامج عن طريق جهاز القارئ مواعيد وأسباب خروج الموظفين أثناء الدوام الرسمي، ويسمح بالتعرف على الموظفين عن طريق الصور الشخصية لهم أو عن طريق بصمة الأصبع والتي تخزن سابقا في قاعدة بيانات هذا النظام.<sup>1</sup>

وعليه يتبين بأنه إذا توفرت قاعدة بيانات ووسائل سحب أوتوماتيكية للبيانات في الإدارة العمومية واستخدمت في مراقبة حضور وانصراف الموظفين، نكون حينها أمام تطبيق نظام المراقبة الإلكترونية.

3- أهمية نظام المراقبة الإلكترونية:

عند تطبيق النظام الإلكتروني لحضور وانصراف الموظفين داخل الإدارة العمومية، تظهر مزايا كثيرة لهذا النظام والتي تعكس أهميته من خلال:

- تحقيق المساواة والشفافية بين الموظفين في المراقبة، فهذا النظام يمنع المحاباة والتميز بين الموظفين، مما يخلق الرضا الوظيفي.

- يسمح النظام الإلكتروني لحضور وانصراف الموظفين بالتحكم في تحركات الموظفين اليومية بطريقة سهلة وفعالة (حضور، غياب، تأخر بعذر، تأخر دون عذر، إنصراف مبكر من العمل).

- الدقة الكبيرة في مراقبة حضور وانصراف الموظفين داخل الإدارة، فنسبة الخطأ والتزوير في الوسائل الإلكترونية والتقنية المستعملة منعدمة تقريبا، مقارنة بالوسائل التقليدية والإمضاء في السجل لإثبات حضور وتسجيل انصراف الموظفين من مقر العمل، فالنظام الإلكتروني قد يرفض بطاقة أو بصمة الأصبع في حالة عدم صدورهما من الشخص المعني.<sup>2</sup>

- التقليل من التسبب الإداري وعدم الحضور للعمل في المواعيد المحددة، أو الخروج من العمل قبل المواعيد الرسمية، فهذا النظام الإلكتروني يساهم في ضمان إكمال الموظف لساعات الدوام الرسمية

<sup>1</sup> - كافي مصطفى يوسف، المرجع السابق، ص 348.

<sup>2</sup> - حجازي عبد الفتاح بيومي، المرجع السابق، ص 96-97.

داخل الإدارة، فعند خروج الموظف أثناء فترة الدوام الرسمي فإن البرنامج المعلوماتي عن طريق القارئ يطلب من الموظف تحديد سبب الخروج.<sup>1</sup>

هذه المزايا تعكس أهمية نظام المراقبة الإلكترونية في تطوير وعصرنة الإدارة العمومية، وذلك من خلال التقنيات الحديثة المرتبطة بهذا النظام، والتي تضيء على الإدارة العمومية نوعا من الحداثة والتطور.

### ثانيا: واقع تطبيق نظام المراقبة الإلكترونية في الجزائر

النظام الإلكتروني لمراقبة الحضور والانصراف في الجزائر لم يعرف تطورا كبيرا فهو ما زال في بداية تطبيقه، فرغم تعدد الوسائل المستعملة لتطبيق هذا النظام في الدول التي عرفت تقدما في مجال تطبيق الإدارة الإلكترونية، إلا أن الوسائل المستعملة في الجزائر لازالت محدودة، بسبب العديد من الصعوبات والعوائق التي تواجه تطبيقها وهو ما سوف نوضحه في العناصر اللاحقة.

#### 1- وسائل المراقبة الإلكترونية في الجزائر

مازلت الكثير من الإدارات العمومية في الجزائر تستخدم الوسائل التقليدية في تسجيل حضور وانصراف موظفيها، وبعضها فقط من تحول إلى الأسلوب الإلكتروني بالاعتماد على بعض الوسائل الإلكترونية والتي تتمثل خاصة في كاميرات المراقبة أو بصمة الأصبع، حيث يتم تخزين بصمة أصبع كل موظف مسبقا في قاعدة البيانات الخاصة بالموظفين، ليتم لاحقا التعرف على كل موظف عن طريقها أثناء دخولهم أو انصرافهم من العمل.<sup>2</sup>

ولأن تطبيق وسائل الرقابة الإلكترونية في الإدارات العمومية يكون بناء على القوانين الداخلية في كل مؤسسة فقد إرتأينا إجراء بعض المقابلات مع مسؤولي بعض المؤسسات التي اعتمدت على الوسائل الإلكترونية لإثبات حضور وانصراف الموظفين، ولقد اتخذنا من ولاية خنشلة انموذجا لدراسة مدى تقدم مؤسساتها في استخدام وسائل المراقبة الإلكترونية في تسجيل حضور وانصراف موظفيها، وذلك بأخذ نوعين من المؤسسات، المؤسسات العمومية ذات الطابع الصناعي والتجاري، والمؤسسات العمومية ذات الطابع الإداري.

<sup>1</sup> - القرشي عمر موسى جعفر، المرجع السابق، ص 113.

<sup>2</sup> - حجازي عبد الفتاح بيومي، المرجع السابق، ص 96.



- أ- مقابلة مع رئيس مصلحة الموارد البشرية، ديوان الترقية والتسيير العقاري لولاية خنشلة:
- سعيًا منا لإثارة النقاش وفهم مدى التقدم الذي وصل إليه ديوان الترقية والتسيير العقاري لولاية خنشلة باعتباره مؤسسة عمومية ذات طابع صناعي وتجاري، وذلك في مجال تطبيق وسائل المراقبة الإلكترونية، فقد ارتأينا أن نجري مقابلة مع السيد: بومحداف كريم، رئيس مصلحة الموارد البشرية، ديوان الترقية والتسيير العقاري لولاية خنشلة، ولقد تضمنت هذه المقابلة طرح مجموعة من الأسئلة وتلقي أجوبة عليها للوصول إلى نتائج، وذلك كما يلي:
- س 1- ماهي الوسائل الإلكترونية المستخدمة في ديوان الترقية والتسيير العقاري لولاية خنشلة لمراقبة حضور وانصراف الموظفين ؟
- ج 1- حاليا توجد وسيلتين إلكترونيتين تستخدم لمراقبة حضور وانصراف الموظفين في هذه المؤسسة وهي: البصمة الإلكترونية، وكاميرات المراقبة.
- س 2- ما هو الأساس القانوني لها.؟
- ج 2- بالنسبة للبصمة الإلكترونية فقد تم تطبيقها بناء على تعليمة عمل صادرة من طرف المدير العام للمؤسسة بتاريخ: 2019/03/03،<sup>1</sup> أما الكاميرات فقد تم وضعها في هذه المؤسسة واستخدامها في مراقبة حضور وانصراف الموظفين وفق القرار الوزاري المشترك المحدد لشروط وكيفيات اقتناء التجهيزات الحساسة وحيازتها واستغلالها واستعمالها والتنازل عنها،<sup>2</sup> وبعد الحصول على ترخيص صادر من السيد والي ولاية خنشلة بتاريخ: 2019/02/01.
- س 3- ما هي مزايا تطبيق هذه الوسائل في المؤسسة ؟
- ج 3- التحكم أكثر في حضور وانصراف الموظفين، ومنع التسبب مما انعكس ايجابا على إنتاجية المؤسسة.<sup>3</sup>

<sup>1</sup>- تعليمة عمل رقم 223، المؤرخة في: 2019، ديوان الترقية والتسيير العقاري لولاية خنشلة ، المتعلقة بمواقيت العمل الرسمية ( الملحق رقم: 03)

<sup>2</sup> - القرار الوزاري المشترك، المؤرخ في: 13 أكتوبر 2011 ، المحدد لشروط وكيفيات اقتناء التجهيزات الحساسة وحيازتها واستغلالها واستعمالها والتنازل عنها ، ج ر عدد 63، المؤرخة في 23 نوفمبر 2011.

<sup>3</sup>- مقابلة مع السيد: بومحداف ف، رئيس مصلحة الموارد البشرية، ديوان الترقية والتسيير العقاري لولاية خنشلة، الجزائر، بتاريخ: 2019/09/15، الساعة: 11:00.

من خلال هذه المقابلة استنتجنا أن هذه المؤسسة والمتمثلة في ديوان الترقية والتسيير العقاري لولاية خنشلة باعتبارها مؤسسة عمومية ذات طابع صناعي وتجاري، فإنها حرصت على تكييف وسائلها مع التقنيات التكنولوجية المتطورة بما فيها وسائل حضور وانصراف الموظفين فاعتمدت على البصمة الإلكترونية وكاميرات المراقبة، وذلك للاستفادة من المزايا التي تقدمها وزيادة إنتاجها وتحقيق ربح أكبر لهذه المؤسسات.

**ب- مقابلة مع رئيس قسم الموارد البشرية، مديرية الخدمات الجامعية لولاية خنشلة:**

بعد عرضنا لنموذج من المؤسسات العمومية ذات الطابع الصناعي والتجاري والتي طبقت البصمة الإلكترونية وكاميرات المراقبة في مراقبة حضور وانصراف موظفيها، ارتأينا أن نعرض نموذج آخر من الأنواع الأخرى للمؤسسات وقد اخترنا مديرية الخدمات الجامعية لولاية خنشلة، لدراسة مدى تطبيق الوسائل الإلكترونية في المؤسسات ذات الطابع الإداري، وذلك بطرح مجموعة من الأسئلة على السيد: زواوي سامي، رئيس قسم الموارد البشرية، وذلك بحكم علاقته المباشرة مع الموظفين، والذي أمدنا بشرح واف بكل ما يخص مدى تطبيق الوسائل الإلكترونية الحديثة في تسجيل حضور وانصراف الموظفين في هذه المؤسسة، وقد تضمنت هذه المقابلة ما يلي:

**س 1:** ما هي الوسائل الإلكترونية المستخدمة في مديرية الخدمات الجامعية لولاية خنشلة لمراقبة حضور وانصراف الموظفين؟

**ج 1:** حاليا لا توجد أي وسيلة إلكترونية مستخدمة، حيث تم تطبيق نظام البصمة الإلكترونية في سنة 2015 غير أنه تم إلغاء العمل بها بعد سنة من تطبيقها، ليتم العودة للعمل بالوسائل التقليدية مرة أخرى والمتمثلة في سجل الحضور والانصراف.

**س 2:** ما هي أسباب إلغاء العمل بالبصمة الإلكترونية؟

**ج 2:** تم إلغاء العمل بالبصمة الإلكترونية بسبب حدوث عطل في الآلة المخصصة في تسجيل البصمة الإلكترونية، حيث لم يتم إصلاح هذا العطل إلى غاية الآن.

**س 3:** ما هي النتائج الإيجابية والنتائج السلبية للعمل بالبصمة الإلكترونية؟

**ج 3:** بالنسبة للنتائج الإيجابية فإن البصمة الإلكترونية سمحت بتسهيل العمل الإداري، فهي تعمل بطريقة أوتوماتيكية في تسجيل وحساب عدد الغيابات والتأخرات لكل موظف داخل المؤسسة.

أما بالنسبة للآثار السلبية فتتمثل خاصة في: حدوث ضغط كبير داخل المكان المخصص للبصمة الإلكترونية مما يعيق الحركة داخل الإدارة سواء أثناء فترة الدخول أو الخروج، حيث أن جميع الموظفين يجتمعون في وقت واحد وفي مكان واحد ما قد يؤدي أيضا إلى تأخرهم في الالتحاق بمكان العمل أو خروجهم منه، خاصة وأن هناك أشخاص لا يتم قبول بصماتهم للمرة الأولى ويستلزم إعادة العملية العديد من المرات.

كما ان هذه الآلة قد تؤدي إلى انتقال بعض الأمراض المعدية، وقد تؤدي أيضا إلى حدوث آثار جانبية على الشخص المريض ومن الأمثلة على ذلك أن هناك أشخاص مرضى ممنوع عليهم التعرض لأشعة الأجهزة الإلكترونية، حيث أن حدوث ذلك يؤدي إلى تفاقم المرض وحدث آثار جانبية لهم.<sup>1</sup>

من خلال هذه المقابلة استنتجنا أن هذه المؤسسة وعلى عكس المؤسسة السابقة، لم تستمر بالعمل بالنظام الإلكتروني لمراقبة حضور وغياب الموظفين، وقد يعود ذلك بحسب تقديرنا لطبيعة نشاط كل إدارة والذي يختلف من المؤسسات التي تمارس نشاطا تجاريا وصناعيا والتي تحرص دوما على تكييف وتحديث مختلف الوسائل بما يتلائم مع التكنولوجيا الحديثة لضمان أكبر قدر من العمل لزيادة إنتاجها وبين المؤسسات التي تمارس نشاط ذات طابع إداري والتي يتسم عملها في كثير من الأحيان بالجمود والروتين والذي يؤدي إلى الاستمرار بالعمل بالوسائل التقليدية في تسجيل حضور وانصراف موظفيها.

## 2- صعوبات تطبيق نظام المراقبة الإلكترونية في الجزائر

لم يشهد النظام الإلكتروني للحضور والانصراف تطبيقا واسعا في الجزائر، فقد انحصر في مؤسسات وقطاعات محددة، ويعود السبب في ذلك إلى وجود العديد من الصعوبات والعوائق التي حالت دون ذلك وتتمثل أهم هذه الصعوبات في:

### أ- خطر العمل بالبصمة الإلكترونية

العديد من معارضي تطبيق البصمة الإلكترونية يرون أن الجهاز الإلكتروني للبصمة يحمل العديد من الأمراض، ومن الأمثلة على ذلك: القرار الصادر من طرف مدير الصحة والسكان لولاية أدرار والموجه إلى مدير التجارة لولاية أدرار حيث جاء فيه أن الملامسة المتعددة من طرف الموظفين لهذا

<sup>1</sup> - مقابلة مع السيد: زواوي س ، رئيس مصلحة الموارد البشرية، مديرية الخدمات الجامعية لولاية خنشلة، الجزائر، بتاريخ: 2019/09/16،

الجهاز يتسبب في انتشار أوبئة كثيرة بين الموظفين، مثل: الإنفلونزا، إنفلوزا الخنازير، الإنفلونزا الموسمية، الدماميل، الأمراض الطفيلية... إلخ.<sup>1</sup>

#### ب- القصور التشريعي

إن عدم إصدار قوانين تلزم الإدارة العمومية في الجزائر باستعمال النظام الإلكتروني لمراقبة حضور وانصراف الموظفين، يجعل تطبيق هذا النظام ضعيفا ومتوقف على إصدار التعليمات والقرارات الفردية في هذه الإدارات.<sup>2</sup>

#### ج- التكلفة المادية

يحتاج تطبيق النظام الإلكتروني لمراقبة حضور وانصراف الموظفين وتعميمه على جميع الإدارات العمومية الجزائرية إلى إمكانيات مادية كبيرة لتوفير الوسائل التقنية والبرامج التي يحتاج إليها هذا النظام، وكذلك توفير الإمكانيات اللازمة لإصلاح العطل الذي قد تتعرض له هذه الوسائل.<sup>3</sup>

ومنه يمكن القول بأن هذه العوائق حالت دون تعميم وسائل المراقبة الإلكترونية على جميع الإدارات العمومية في الجزائر وذلك رغم بعض المحاولات لتطبيق هذه الوسائل والتي يتعلق معظمها بالمؤسسات العمومية ذات الطابع الصناعي والتجاري.

كما أن هناك وسائل كثيرة للمراقبة الإلكترونية لم يتم ظهورها بعد أو محاولة تطبيقها في الجزائر، ومن أهم هذه الوسائل، بصمة الصوت، بصمة العين، وهو ما يدل على أن الجزائر مازالت متأخرة في هذا المجال، مما يستدعي العمل على توفير كافة الإمكانيات لتطبيق الأنظمة الإلكترونية المتطورة في مجال متابعة موظفيها.

#### المطلب الثاني: التكوين الإلكتروني

بعد العمل على إدخال الآليات التقنية الحديثة على نظام التوظيف ومراقبة حضور وانصراف الموظفين بغرض عصرنة الإدارة العمومية، كان لا بد من مواصلة هذه التغييرات على مستوى الموارد البشرية إلى ما بعد التوظيف، حيث شملت كذلك التكوين والذي أدخلت عليه كذلك آليات تقنية حديثة، فأصبح يتم عن بعد.

<sup>1</sup> - أنظر/الملحق رقم: 04

<sup>2</sup> - مرتضى عبد الله خيرى عبد الله، المعوقات التشريعية المتعلقة بحجية المعاملات الإلكترونية والسبل المقترحة لمواجهتها دراسة مقارنة (الأردن، السعودية)، مجلة الدراسات القانونية المقارنة، جامعة حسبية بن بوعلي، الشلف، الجزائر، المجلد 4، العدد 1، المجلد 4، 2018، ص 10.

<sup>3</sup> - القدوة محمود، المرجع السابق، ص 62.

والجزائر على غرار بقية الدول حاولت تطبيق هذا النظام التكويني للاستفادة من المزايا التي تنتج عن تطبيقه، وذلك بتكوين الموظفين الذين أصبحوا يعملون في بيئة تقنية وتكنولوجية حديثة، بهدف التكيف مع هذه البيئة.

ولإحاطة بموضوع التكوين الإلكتروني، يستوجب علينا تحديد مفهوم التكوين الإلكتروني ( الفرع الأول)، أساليب التكوين الإلكتروني وصعوباته في الجزائر ( الفرع الثاني).

### الفرع الأول: مفهوم التكوين الإلكتروني

لقد نتج عن استخدام الوسائل التكنولوجية الحديثة في التكوين بروز مفهوم حديث في الإدارة العمومية يتمثل في التكوين الإلكتروني.

لذلك لا بد لنا من تحديد هذا المفهوم من خلال تعريفه، خصائصه وأهميته، وذلك قبل التطرق لكيفية تطبيق هذا التكوين.

### أولاً: تعريف التكوين الإلكتروني

التكوين الإلكتروني يعتبر من بين أهم الآليات المستخدمة لعصرنة الإدارة العمومية بشريا، ولقد قدمت بشأنه العديد من التعاريف يتمثل أهمها في:

التكوين الإلكتروني يمثل عملية استخدام تكنولوجيا المعلومات لاختبار نشر وإدارة العملية التكوينية للموارد البشرية في الإدارة العمومية،<sup>1</sup> وذلك عن طريق استخدام الحواسيب الآلية ومختلف البرامج المرتبطة بها، والتي تتيح في أغلب الأحيان المحاضرات عن بعد والدروس لتدريب وتكوين الموظفين مما يضمن تعليم مرن ومفتوح.<sup>2</sup>

فحسب هذا التعريف أن أهم عنصر يميز التكوين الإلكتروني عن الأنواع الأخرى هو استخدام الوسائل والتقنيات التكنولوجية الحديثة في هذا التكوين التي تجعله يتم عن بعد.

كما يعرف أيضا التكوين الإلكتروني بأنه: يمثل طرق حديثة للتعليم تجمع بين هدف الحصول على المعارف وتنمية المهارات، من جهة، والحصول على الخدمات والفرص المتاحة من طرف تكنولوجيا

<sup>1</sup> - شيكو أيوب، قاشي خالد، نظام معلومات الموارد البشرية الآلي كمجال لتطبيق الإدارة الإلكترونية للموارد البشرية دراسة تحليلية نظرية، مجلة الإدارة والتنمية للبحوث والدراسات، جامعة البليدة2، الجزائر، العدد 13، 2018، ص 74.

<sup>2</sup> - حجازي عبد الفتاح بيومي، المرجع السابق، ص 261.

الإعلام والإتصال من جهة أخرى، وقد ينشأ هذا التكوين مكان طرق التكوين التقليدية أو لغرض تدعيمه.<sup>1</sup>

هذا التعريف في تقديرنا هو تعريف أشمل من التعريف السابق بحيث دمج بين الوسائل الحديثة المستخدمة في التكوين الإلكتروني، والأثار المنبثقة عنه والمتمثلة في زيادة المعارف وتنمية المهارات، كما أن هذا التعريف نص أيضا على طرق التكوين التقليدية فالتكوين الإلكتروني حسب هذا التعريف لا يكون بالضرورة لاغيا لطرق التكوين التقليدية، بل قد يكون مكملا ومدعما لها، وهو ما يعكسه واقع التكوين في العديد من الدول.

### ثانيا: خصائص التكوين الإلكتروني

التكوين الإلكتروني باعتباره من أهم آليات الإدارة الإلكترونية التي تستعملها فإنه ينطبق عليه العديد من خصائص الإدارة الإلكترونية،<sup>2</sup> يتمثل أهمها في أنه: تكوين بلا أوراق، تكوين بلا مكان ولا زمان، تكوين بلا تنظيمات جامدة.

#### 1- تكوين بلا أوراق

يستغني التكوين الإلكتروني عن الأوراق، وذلك لإعتماده على الوسائل التكنولوجية التي تعتمد على الوسائل الصوتية والمرئية ونظم تطبيقات المتابعة الآلية.

#### 2- تكوين بلا مكان ولا زمان

التكوين الإلكتروني يلغي الحواجز الجغرافية كما يلغي أيضا عامل الزمان، فالوسائل الحديثة التي تستعمل في التكوين الإلكتروني، مستمرة 24 ساعة متواصلة.

#### 3- تكوين بلا تنظيمات جامدة

التكوين الإلكتروني يخرج من النطاق الضيق للإدارة العمومية التي تتميز بتنظيماتها الجامدة، إلى نطاق أوسع من خلال المؤسسات الشبكية والمؤسسات الذكية التي تعتمد على صناعة المعرفة.<sup>3</sup> ومنه يتبين بأن هذه الخصائص التي يتميز بها التكوين الإلكتروني، والتي تتمثل في كونه تكوين بلا أوراق ولا مكان أو زمان وكذلك بلا تنظيمات جامدة تضي على التكوين نوعا من الحداثة والتميز.

<sup>1</sup> - شيكر أيوب، قاشي خالد، المرجع السابق، ص 74.

<sup>2</sup> - بدر محمد السيد القزاز، المرجع السابق، ص 52.

<sup>3</sup> - شيكر أيوب، قاشي خالد، المرجع السابق، ص 73.

ثالثاً: أهمية التكوين الإلكتروني في الإدارة العمومية

يوفر التكوين الإلكتروني العديد من المزايا التي تعكس أهميته داخل الإدارة العمومية، ويتمثل أهمها في:

### 1- زيادة الفعالية

يعتبر التكوين الإلكتروني أكثر فعالية من التكوين بالطرق التقليدية من خلال استخدامه لتكنولوجيا الصوت والصورة والقيام بأبحاث واسعة وكذلك استخدام شبكة الأنترنت وإجراء تطبيقات تعتمد على التقييم الذاتي والتبادل السريع للمعلومات.<sup>1</sup>

### 2- تقليل تكاليف السفر والانتقال

التكوين عن بعد عن طريق الوسائل التكنولوجية الحديثة يقلل من تكاليف السفر والانتقال الذي يكلفه في حالة إجراءه بالوسائل التقليدية.<sup>2</sup>

### 3- إنشاء بيئة دائمة للتعلم

التكوين الإلكتروني يعتبر طريقة فعالة لاكتساب التعلم المستمر عن طريق الآخرين، فهو ليس له حدود معينة أو وسيلة محددة.<sup>3</sup>

من خلال إبراز أهمية التكوين الإلكتروني داخل الإدارة العمومية، يتجلى لنا الدور الذي يلعبه التكوين الإلكتروني في تطوير وعصرنة الإدارة العمومية.

من خلال ما سبق يتبين بأن التكوين الذي يتم بواسطة الوسائل والتقنيات التكنولوجية الحديثة، هو تكوين إلكتروني تكسب فيه المعارف والمعلومات عن بعد، وهذا ما يجعله يتمتع بالعديد من الخصائص التي تميزه عن أنظمة التكوين الأخرى والتي تبرز دوره في عصرنة الإدارة العمومية.

<sup>1</sup> - زايد مراد، حسين علي: الإدارة الإلكترونية للموارد البشرية كأحد مداخل إدارة المعرفة دراسة حالة شركة جازي للاتصالات، مجلة رؤى

اقتصادية، جامعة حمة لخضر، الوادي، العدد 10، 2016، ص 245.

<sup>2</sup> - حجازي عبد الفتاح بيومي، المرجع السابق، ص 262.

<sup>3</sup> - زايد مراد، حسين علي، المرجع السابق، ص 245.

الفرع الثاني: وسائل التكوين الإلكتروني في الجزائر وصعوباته

الأساليب الحديثة للتكوين الإلكتروني تهدف إلى تنمية مهارات الموظفين والمتعاملين مع الإدارة العمومية، في مجال الحاسب الآلي والبرمجيات والتقنيات الحديثة، لتحقيق عصرنة الموارد البشرية للإدارة العمومية.

أولاً: وسائل التكوين الإلكتروني

لتجديد معلومات الموظفين للتأقلم مع المستجدات التي طرأت،<sup>1</sup> إتبعته الدولة العديد من الوسائل الإلكترونية، يتمثل أهمها في: جامعة التكوين المتواصل، الديوان الوطني للتعليم والتكوين عن بعد، مركز البحث في الاعلام العلمي والتقني، تيليفزيون الويب، تقنية التحاضر عن بعد بين المؤسسات التربوية.

1- جامعة التكوين المتواصل

وفقا للتعليمية الصادرة من طرف المديرية العامة للتوظيف العمومية التي تحدد كفاءات تنظيم التكوين التحضيري أثناء فترة التبرص لشغل بعض رتب الأسلاك المشتركة في الإدارات العمومية ( ملحق إدارة، عون إدارة رئيسي، عون إدارة، عون مكتب) والموجهة إلى مسؤولي الموارد البشرية في الإدارات العمومية،<sup>2</sup> فإن جامعة التكوين المتواصل تضمن هذا التكوين والذي تتم أغلب مراحلها بطريق إلكترونية، وذلك بعد إبرام اتفاقيات بين الإدارة التي ترغب في تكوين موظفيها، وجامعة التكوين المتواصل، فيتم بناء عليها استفادة الموظف المترص من مختلف الخدمات المتاحة عبر أرضية التعليم عن بعد، وذلك بعد حصوله على الرقم السري من طرف إدارة جامعة التكوين عن بعد، ومن أهم هذه الخدمات: الحصول على الدروس عن بعد أو تبادل الأسئلة والأجوبة بين المترص والأساتذة.<sup>3</sup>

الملاحظ على هذه الوسيلة المستعملة في التكوين بأنها تضمن أكبر قدر من السرعة والفعالية والتي تساهم في اختصار وقت الموظف فبدل الحضور لتلقي التكوين مباشرة، يتم الحصول على ذلك وهو في مكانه دون الحاجة للتنقل لمركز التكوين، غير أن هذه العملية قد تتعرض لبعض العوائق على غرار

<sup>1</sup> - حاروش نور الدين، المرجع السابق، ص 26.

<sup>2</sup> - التعليم رقم: 2، المؤرخة في: 3 جانفي 2009، المديرية العامة للتوظيف العمومية، المتضمنة تحديد كفاءات تنظيم التكوين التحضيري أثناء فترة التبرص لشغل بعض رتب الأسلاك المشتركة في الإدارات والمؤسسات العمومية والبرامج المتعلقة به.

<sup>3</sup> - الموقع الإلكتروني لجامعة التكوين المتواصل: [www.ufc.dz](http://www.ufc.dz) إطلع عليه بتاريخ: 2019/05/12، الساعة: 23:18.



بقية الخدمات الإلكترونية الأخرى والمتمثلة خاصة في ضعف تدفق الأنترنت وانقطاعها من حين إلى آخر، مما يجعل هذا التكوين، تكوين غير مستمر.

## 2- الديوان الوطني للتعليم والتكوين عن بع

يوفر الموقع الإلكتروني للديوان الوطني للتعليم والتكوين عن بعد<sup>1</sup> سلسلة من التكوينات الإلكترونية بواسطة عدة وسائل تتمثل في:

- الأقراص المضغوطة: لتعلم الإعلام الآلي بطريقة ذاتية تفاعلية.

- دروس عن طريق تقنية الفيديو: يتم إتاحة الدروس بالصوت والصورة والتي تشمل: مبادئ أساسية في الإعلام الآلي، نظام التشغيل ويندوز، معالجة النصوص وورد، الجدول إكسل، الأنترنت.<sup>2</sup>

## 3- مركز البحث في الاعلام العلمي و التقني

يوفر مركز البحث في الاعلام العلمي والتقني من خلال البنية التحتية البيداغوجية التي يملكها، عدة أنواع من التكوين المؤهل في المجالات التالية:

لغة البرمجة، تكنولوجيا الويب، السمعى البصري والوسائط المتعددة، نظم المعلومات وقواعد البيانات.

و يستهدف هذا التكوين العديد من الفئات، وهي:

- أرباب العمل الراغبين في تطوير مهارات موظفيهم.

- الموظفين والباحثين عن عمل وكل شخص يرغب في التكوين وتحسين مهاراته<sup>3</sup>

الملاحظ على خدمات التكوين الإلكتروني المتوفرة في هذه المؤسسات والمراكز أنها موجهة لعموم

المواطنين كما يمكن للموظفين الاستفادة من هذا التكوين لإستغلاله في مجال تطوير وظيفته.

<sup>1</sup> - الديوان الوطني للتعليم والتكوين: هو مؤسسة عمومية ذات طابع إداري تتمتع بالشخصية المعنوية والاستقلال المالي، ويوضع الديوان تحت وصاية الوزير المكلف بالتربية الوطنية، مقره الجزائر العاصمة.

<sup>2</sup> - الموقع الإلكتروني للديوان الوطني للتعليم والتكوين: <http://www.onefd.edu.dz/informatique.html> ، إطلع عليه بتاريخ: 2019/04/19، الساعة: 15:05.

<sup>3</sup> - الموقع الإلكتروني لمركز البحث في الإعلام العلمي والتقني:

<http://www.cerist.dz/index.php/ar/formations-ar/378-formations-qualifiantes> ، إطلع عليه بتاريخ: 2019/04/16، الساعة: 19:30.

#### 4- تليفزيون الويب

تلفزيون الويب يمثل بوابة للإنتاج السمعي والبصري، ويعتبر من أهم البوابات التي تقدم خدمات في مجال التكوين الإلكتروني، وهذه البوابة تابعة لوزارة التعليم العالي والبحث العلمي والمتوفرة على الموقع الإلكتروني: <http://webtv.cerist.dz>، حيث يمكن الاستفادة من خدمات تلفزيون الويب في مجال تكوين الموظفين عن طريق: توزيع محتويات علمية وتقنية قد تتعلق بمجال تكنولوجيا المعلومات والتقنيات المستحدثة في المجال الإداري، وكيفية التعامل معها.<sup>1</sup>

الملاحظ على هذه التقنية بأنها قد تساهم في نشر الثقافة التكنولوجية وإتاحة التكوين عن بعد في مجال المعلوماتية والاتصال، للمواطنين بصفة عامة والموظفين بصفة خاصة.

#### 5- تقنية التحاضر عن بعد بين المؤسسات التربوية

أطلقت تقنية التحاضر عن بعد بين المؤسسات التربوية عبر القمر الإصطناعي الجزائري الكوم سات 1 (ALCOMSAT1)، بتاريخ: 15 نوفمبر 2018، وقد أطلقت لأول مرة من ولاية أدرار أين تم إجراء حصة مشتركة للمعالجة البيداغوجية بين قسمين للسنة الأولى متوسط بإكماليتين، الأولى من ولاية أدرار والثانية من ولاية الجزائر العاصمة، والتي تم من خلالها معالجة الصعوبات لدى التلاميذ بمادة الرياضيات، كما تابع العملية جميع مدرّاء التربية عبر المحاضرة المرئية.<sup>2</sup>

الملاحظ على هذه العملية بأنها تسمح بتكوين الأساتذة عن طريق التواصل بينهم إلكترونياً والاستفادة من الخبرات والمعلومات فيما بينهم لزيادة المعرفة، والمساهمة في حل المشاكل القائمة، وتعتبر هذه الطريقة من أنجع الطرق لزيادة الخبرة والمعرفة، لذلك يجب العمل على تعميم هذه التقنية في جميع القطاعات والمؤسسات.

#### ثانياً: صعوبات التكوين الإلكتروني

يواجه التكوين الإلكتروني في الجزائر العديد من الصعوبات التي تحد من فعاليته، ويتمثل أهمها في:

#### 1- عدم كفاية الوسائل المتاحة في التكوين الإلكتروني

الإدارة العمومية في الجزائر مازالت في المراحل الأولى في مجال وضع برامج تكوينية وتعليمية عن بعد، فلم يتم إلى حد الآن وضع نظام متكامل وفعال للتكوين الإلكتروني، والذي يتم فيه تعليم وتدريب الموظفين عن بعد، خاصة إذا ما تمت المقارنة بينها وبين المواقع الإلكترونية الخاصة والتي توفر

<sup>1</sup> - الموقع الإلكتروني لوزارة التعليم العالي والبحث العلمي: <https://www.mesrs.dz/>، إطلع عليه بتاريخ: 2019/04/13، الساعة: 23:10.

<sup>2</sup> - الموقع الإلكتروني لوزارة التربية الوطنية: <http://www.education.gov.dz/>، إطلع عليه بتاريخ 2019/04/17، الساعة 12:40.

خدمات التكوين عبر الخط، والتي يستفيد منها القطاع الخاص خاصة بالنسبة للشركات التي تعتمد على هذه المواقع لتكوين العاملين بها، مقابل الدفع المادي لهذه المواقع.<sup>1</sup>

### 2- التركيز على التكوين بالطرق التقليدية:

لا تزال الإدارة العمومية في الجزائر تعتمد على الطرق التقليدية في تكوين موظفيها على حساب الطرق الإلكترونية، رغم أن هذه الطرق تتطلب جهد ووقت كبيرين والتي تعتمد على: جلسات تبادلية للأفكار، بين المرعوسين ورؤسائهم في الإدارة العمومية، لقاءات دورية، المؤتمرات والندوات التي تعقد وطنيا وعالميا.<sup>2</sup>

### 3- عدم وجود تفاعل بين المدربين والمتدربين

رغم أن أساس نجاح التكوين الإلكتروني هو التفاعل بين المدربين والمتدربين، إلا أن البرامج المتاحة في التكوين الإلكتروني في الجزائر لا تضمن هذا التفاعل، بسبب أن أغلب هذه البرامج تتضمن برامج تعليمية عبر تقنيات الفيديو المتاحة على المواقع الإلكترونية، والذي لا يضمن التفاعل والتواصل بين المدربين والمتدربين.<sup>3</sup>

من خلال ماتم عرضه حول التكوين الإلكتروني في الجزائر، نستنتج ما يلي:

- قامت الحكومة بتوفير بعض الوسائل الإلكترونية التي تهدف لتكوين الموظفين عن بعد، تتعلق معظمها بالبرامج المتاحة عبر المواقع الإلكترونية، والتي تهدف لإكساب الموظفين معرفة وخبرة في مجال الإعلام والاتصال، بهدف تمكين الموظف من التعامل مع الإدارة الإلكترونية والتقنيات الحديثة المرتبطة بها.

- وسائل التكوين الإلكتروني المتاحة هي وسائل غير كافية لتكوين الموظف العمومي في مجال المعلوماتية.

- معظم برامج التكوين الإلكترونية، ليست موجهة للموظفين بصفة خاصة، بل هي برامج متاحة للمواطنين بصفة عامة، ويمكن للموظفين الاستفادة منها، وهو ما ينقص من أهميتها وفعاليتها في تكوين الموظفين.

- ضرورة إعادة النظر في نظام التكوين الإلكتروني داخل الإدارة العمومية ومحاولة تطويره، وذلك للاستفادة أكثر من المزايا التي يقدمها في المجال الإداري.

<sup>1</sup> - مثال ذلك: الموقع الإلكتروني <http://www.formation-dz.com> وهو موقع خاص يوفر تكوين عن بعد في مختلف التخصصات

أهمها: Informatique - programmation ، Multimédia - bureautique - Logiciels ، Télécommunication - Réseau .

<sup>2</sup> - حجازي عبد الفتاح بيومي، المرجع السابق، ص 260..

<sup>3</sup> - المرجع نفسه، ص 263.

- ضرورة تخصيص برامج تكوينية بالوسائل الإلكترونية على مستوى كل إدارة، لضمان تكوين موارد بشرية مكونة في مجال المعلوماتية قادرة على التعامل وتسيير الإدارة الإلكترونية. وفي الأخير يمكن القول أن الإدارة الإلكترونية استخدمت آليات مختلفة بهدف عصرنة الإدارة العمومية بشريا أهمها: التوظيف الإلكتروني ومتابعة حضور وانصراف الموظفين وتكوينهم بوسائل إلكترونية، وهو ما أدخل نوع من المرونة والحدثة على هذه الأنظمة. إلا أن عدم التخلي الكلي للإدارة العمومية عن الوسائل التقليدية المستعملة في هذه الأنظمة، وتطبيق مزيج بين الوسائل، وهي الوسائل التقليدية من جهة والإلكترونية من جهة أخرى زاد من تعقيد هذه الأنظمة، وبالتالي عدم الاستفادة كليا من المزايا التي تقدمها الوسائل الإلكترونية.

خلاصة الفصل الثالث:

في خلاصة ما تم عرضه حول الآليات الإلكترونية لعصرنة الإدارة العمومية، يمكن أن نورد ما يلي:

- اعتمدت الإدارة الإلكترونية على العديد من الآليات التي تهدف من وراء تطبيقها في الإدارة العمومية إلى تحقيق عصرنتها بمختلف وسائلها التشريعية، المادية والبشرية، بحيث تجلت أهم مظاهر العصرنة في: استحداث تنظيم قانوني في الإدارة العمومية يواكب التطورات التكنولوجية عن طريق تنظيم استغلال الأنترنت والاتصالات الإلكترونية، والذي نتج عنه استحداث وسائل مادية إلكترونية في الإدارة العمومية سمحت باختصار الوقت والجهد والإجراءات في إجراء بعض المعاملات الإلكترونية وتقديم الخدمات الإلكترونية، من طرف موارد بشرية قادرة على التعامل مع التقنيات والأساليب الحديثة.

ورغم بعض مظاهر العصرنة التي أصبحت واضحة في الإدارة العمومية بفضل تطبيق آليات الإدارة الإلكترونية إلا أن هناك العديد من النقائص والعوائق التي حالت دون التطبيق الكامل لهذه الآليات، ومن أهمها:

- عدم تكامل وتناسق التشريعات المنظمة للإدارة الإلكترونية، بحيث عرفت تذبذب بين الإحتكار وفتح المنافسة في مجال خدمات الأنترنت والاتصالات الإلكترونية، مما أثر سلبا على جودة الخدمات المقدمة في مجال الأنترنت والاتصالات الإلكترونية، كما أن تنظيم العقود الإدارية الإلكترونية لم يحضى بتنظيم قانوني واحد بل نظم نوعا واحدا فقط من أنواع العقود الإدارية الإلكترونية، وهي الصفقات العمومية الإلكترونية، وكذلك التنظيم القانوني لعناصر الثقة الإلكترونية، فرغم ارتباطها مع بعضها وتكاملها، إلا أنها لم تعرف تنظيما موحدا بل وضعت هذه القوانين بفوارق زمنية بينها.

- عدم إنجاز البوابة الإلكترونية للصفقات العمومية، والذي تم إنشاءها نظريا قبل ما يقارب عشر (10) سنوات.

- محدودية القرارات الإدارية الإلكترونية حيث مازالت أغلبها تتخذ بطريقة تقليدية.

- عدم أرشفة الوثائق المهمة إلكترونيا كالمداولات ومحاضر الاجتماعات والقرارات الإدارية والعقود فيتم الاعتماد على الطرق التقليدية في أرشفتها، وذلك لاعتبارات عديدة أهمها: المحافظة على سرية هذه الوثائق.

- عدم انتهاء أغلب القطاعات الإدارية من تطبيق آليات الإدارة الإلكترونية بصورة كاملة، فهناك عدة مشاريع مهمة لم تجسد بعد في هذه القطاعات، وأخرى لم يتم الإنتهاء منها إلى غاية الآن.

- التفاوت الكبير بين الإدارات العمومية في الاستفادة من الإمكانيات المادية والتقنية لتطبيق الإدارة الإلكترونية.

- تعذر تطبيق تكنولوجيا الإعلام والاتصال على جميع الإجراءات المتبعة لتسيير الموارد البشرية، نتج عنها تطبيق وسيلتين مختلفتين على نظام واحد، الوسائل التقليدية من جهة، والتكنولوجية من جهة أخرى، مما أدى إلى تعقيد هذه الإجراءات وصعوبة تطبيقها.

### الفصل الرابع: فاعلية الإدارة الإلكترونية في عصرنة الإدارة العمومية وآفاقها

سعت الحكومة الجزائرية إلى تطبيق العديد من الآليات الإلكترونية، على مستوى الإدارة المركزية واللامركزية والتي تهدف إلى عصرنة الإدارة العمومية بمختلف جوانبها. ولتحقيق هذه العصرنة في الجانب التشريعي وتكييف المنظومة القانونية مع تطبيق الإدارة الإلكترونية، تم إصدار قواعد قانونية جديدة وتعديل أخرى بما يتماشى مع التغيرات والتطورات الحاصلة. ليتم بعد ذلك تطوير الوسائل المادية للإدارة العمومية، وذلك من خلال العمل على استخدام التقنيات والوسائل التكنولوجية في إنجاز الأعمال الإدارية وتقديم الخدمات العمومية. وبعد تطبيق هذه الآليات كان لابد من إتباعها بآليات أخرى تهدف إلى تطوير الموارد البشرية للإدارة العمومية، وتحديث الوسائل المرتبطة بها عن طريق استعمال التقنيات والأساليب التكنولوجية. جميع هذه الآليات سمحت للإدارة العمومية بالاستفادة من مزايا عديدة مرتبطة باختصار الوقت والجهد والمال في إنجاز بعض المعاملات وتقديم العديد من الخدمات بطرق إلكترونية، وكذلك التقليل من الإجراءات المعقدة التي كانت متبعة من قبل. وفي المقابل هناك العديد من المشاريع والآليات التي لم تطبق بعد أو مازالت في طور الإنجاز، بسبب العديد من المشاكل والعراقيل التي حالت دون تنفيذها. لذلك فسنحاول من خلال هذه الدراسة قياس فاعلية الجهود المبذولة من قبل الحكومة في تحقيق عصرنة الإدارة العمومية، ولا يتحقق ذلك إلا بمعرفة تصنيف الجزائر فيما يتعلق بتطوير الإدارة الإلكترونية وفق المؤشرات الوطنية والدولية. وهذه الفعالية تبقى مرتبطة بالعديد من التحديات التي يجب القضاء عليها لكي تبرز آفاق جديدة لتطوير الإدارة الإلكترونية في الجزائر. وعليه سوف نقسم هذه الدراسة، كما يلي:

- مؤشرات العصرنة في الإدارة العمومية وتحدياتها (المبحث الأول)

- الآفاق المستقبلية لتطوير الإدارة الإلكترونية (المبحث الثاني)

## الفصل الرابع فاعلية الإدارة الإلكترونية في عصرنة الإدارة العمومية وآفاقها

### المبحث الأول: مؤشرات العصرنة في الإدارة العمومية وتحدياتها

سعت الجزائر إلى اللحاق بركب الدول المتقدمة في مجال تطوير الإدارة الإلكترونية، من خلال تطبيق العديد من الآليات التشريعية، المادية البشرية، والتي تهدف منها لعصرنة الإدارة العمومية وهذه الآليات لا يمكن معرفة مدى فعاليتها في تحقيق هذه العصرنة، إلا من خلال معرفة تصنيف الجزائر في المؤشرات الوطنية والدولية<sup>1</sup> والتي تعتبر أدوات تقييم لتطور الإدارة الإلكترونية وتأثيرها على العصرنة الإدارية.

وتواجه الإدارة الإلكترونية في الجزائر العديد من التحديات الناتجة عن المشاكل التي أعاققت إكمال مشاريع الإدارة الإلكترونية، مما أثر سلبا على تطور الإدارة الإلكترونية في الجزائر. وسنحاول في هذه الدراسة تحديد مؤشرات عصرنة الإدارة العمومية (المطلب الأول)، وتحديات عصرنة الإدارة العمومية (المطلب الثاني).

### المطلب الأول: مؤشرات العصرنة في الإدارة العمومية

وضعت العديد من الهيئات الوطنية والدولية مؤشرات تضمنت إحصائيات حول مدى تطبيق الإدارة الإلكترونية وفعاليتها في عصرنة الإدارة العمومية، ومن أهم المؤشرات الوطنية تلك المتضمنة الإحصائيات الصادرة من طرف وزارة البريد والاتصالات السلكية واللاسلكية والتكنولوجيا والرقمنة، أما المؤشرات الدولية فيتمثل أهمها في الإحصائيات الصادرة عن هيئة الأمم المتحدة، وكذلك تلك الصادرة عن التنافسية العالمية، إضافة إلى المؤشر العالمي لقياس سرعة تدفق الأنترنت، وقد عكست هذه المؤشرات مدى تطور الإدارة الإلكترونية وفعاليتها في عصرنة الإدارة العمومية في العديد من دول العالم ومن بينها الجزائر.<sup>2</sup>

وسنحاول في العناصر اللاحقة بيان أهم المؤشرات الوطنية لعصرنة الإدارة العمومية (الفرع الأول)، ثم المؤشرات الدولية لعصرنة الإدارة العمومية (الفرع الثاني)

<sup>1</sup> - المؤشرات الوطنية والدولية: تتضمن إحصائيات رسمية صادرة عن هيئات ومؤسسات وطنية ودولية، تهدف إلى تزويد المؤسسات الحكومية وقطاع الأعمال ومؤسسات المجتمع المدني وعامة الجمهور بالمعلومات والإحصائيات حول تطور الإدارة الإلكترونية لمعرفة مدى فعاليتها، ويمكن أن يتضمن المؤشر رقم مطلق، نسبة أو معدل أو غيرها من المقاييس الإحصائية وتساعد هذه المؤشرات متخذي القرار على تقييم التخطيط وبرامج التنمية وتحقيق الأهداف المسطرة.

<sup>2</sup> - من الصعب القيام بحصر شامل لكل المؤشرات التي تتضمن إحصائيات حول فعالية الإدارة الإلكترونية في تحقيق عصرنة الإدارة العمومية في الجزائر، وذلك لتنوعها وتعدد المجالات المرتبطة بها، لذلك فسوف يتم في هذه الدراسة عرض بعض النماذج المهمة على الصعيد الوطني والدولي.



## الفصل الرابع فاعلية الإدارة الإلكترونية في عصرنة الإدارة العمومية وآفاقها

### الفرع الأول: المؤشرات الوطنية لعصرنة الإدارة العمومية

قدمت وزارة البريد والاتصالات السلكية واللاسلكية والتكنولوجيا والرقمنة عبر موقعها الإلكتروني بعض الإحصائيات المتعلقة بالإدارة الإلكترونية والتي تعكس مدى فعاليتها في عصرنة الإدارة العمومية،<sup>1</sup> وتتمحور هذه الإحصائيات حول تطور: عدد البلديات الموصولة بالألياف البصرية، عدد مواقع الواب وخدمات الأنترنت، عدد المتعاملين ومقدمي الخدمات في مجال الاتصالات، عرض نطاق الأنترنت، مشترك الأنترنت،<sup>2</sup> وسوف يتم توضيح هذه الإحصائيات في العناصر الآتية.

#### أولاً: تطور عدد البلديات الموصولة بالألياف البصرية

البلدية باعتبارها تمثل الإدارة العمومية على المستوى اللامركزي، كان لا بد من تطويرها بما يتماشى مع التقنيات التكنولوجية المستحدثة، وسوف يتم في الجدول التالي عرض الإحصائيات المتعلقة بتطور عدد البلديات الموصولة بالألياف البصرية<sup>3</sup> وتطور طول الألياف البصرية بين سنتي 2012 و 2018.

#### الجدول رقم: 01

#### تطور عدد البلديات الموصولة بالألياف البصرية وطول الألياف البصرية ما بين سنتي 2012 و 2018

السنة	تطور عدد البلديات الموصولة بالألياف البصرية	تطور طول الألياف البصرية
2012	1	46231 كم
2013	81	50800 كم
2014	229	61556 كم
2015	321	70700 كم
2016	471	76515 كم
2017	1541	127372 كم
2018	/	145120 كم

المصدر: الموقع الإلكتروني لوزارة البريد والمواصلات السلكية واللاسلكية والتكنولوجيات والرقمنة: <https://www.mpttn.gov.dz/>

تاريخ الإطلاع: 2019/05/10، الساعة: 18:40

<sup>1</sup> - الموقع الإلكتروني لوزارة البريد والمواصلات السلكية واللاسلكية والتكنولوجيات والرقمنة: <https://www.mpttn.gov.dz/> اطلع عليه بتاريخ: 2019/05/10، على الساعة: 18:10.

<sup>2</sup> - يتحدد الإطار الزمني لدراسة هذه الإحصائيات في الفترة ما بين سنتي 2012 و 2018، وذلك لتوفير المعطيات عن مدى تطور الإدارة الإلكترونية في الجزائر في السنوات الأخيرة.

<sup>3</sup> - الألياف البصرية: هي عبارة عن ألياف تصنع من زجاج تكون طويلة ورفيعة جداً، ويجمع العديد من هذه الألياف في حزم داخل الكبيلات الضوئية، وتستخدم في نقل الإشارات الضوئية لمسافات بعيدة، ومن أحدث إستعمالات هذه الألياف هو الربط بالأنترنت.

## الفصل الرابع فاعلية الإدارة الإلكترونية في عصرنة الإدارة العمومية وآفاقها

من خلال هذه الإحصائيات المقدمة نستنتج:

- التأخر في البدء بعملية ربط بلديات الوطن بالألياف البصرية ، حيث بدأت هذه العملية سنة 2012 ببلدية واحدة، أي بعد إرساء مشروع الجزائر الإلكترونية بأربع (4) سنوات، وهو ما يتناقض مع أهداف هذا المشروع وهو تحقيق جزائر إلكترونية بحلول سنة 2013.
- التطور في ربط البلديات بالألياف البصرية من بلدية واحدة سنة 2012، إلى ربط جميع بلديات الوطن سنة 2017.
- تطوير الألياف البصرية من سنة 2012 إلى سنة 2018.
- هذا التطور في عدد البلديات والألياف البصرية يضمن تطوير وعصرنة الإدارة العمومية على المستوى المحلي كما يضمن أيضا تقديم الخدمات العمومية الإلكترونية لأكبر عدد ممكن من المواطنين المحليين.

### ثانيا: تطور عدد مواقع الواب وخدمات الأنترنت

لأجل إنشاء وتطوير البنية التحتية للإدارة الإلكترونية، قامت العديد من الإدارات بإنشاء مواقع إلكترونية يتم عن طريقها توفير خدمات إلكترونية متنوعة.<sup>1</sup>

ولقد تضمنت الإحصائيات الأخيرة لمواقع الواب وخدمات الأنترنت في الجزائر والتي صدرت سنة 2015، ما يلي:

- عدد مواقع الأنترنت dz: 7148 موقعا
  - عدد المواقع المؤسسية (الوزارات والهيئات التابعة): 587 موقعا
  - عدد الاستثمارات المتوفرة: 265 إستمارة.
  - عدد الإجراءات المتوفرة على الأنترنت: 29 إجراء.<sup>2</sup>
- نستنتج من هذه الإحصائيات، أن هناك ارتفاع في عدد مواقع الأنترنت بصفة عامة، غير أن المواقع المتعلقة بالإدارات العمومية وكذلك الإستثمارات والإجراءات المتاحة تشهد نقصا في عددها مقارنة بعدد الإدارات العمومية في الجزائر.

<sup>1</sup> - بورصاص و داد، نعمون وهاب، المرجع السابق، ص 19.

<sup>2</sup> - الموقع الإلكتروني لوزارة البريد والمواصلات السلكية واللاسلكية والتكنولوجيات والرقمنة: <https://www.mpttn.gov.dz>، تاريخ الإطلاع: 2019/05/11، الساعة: 20:10.

## الفصل الرابع فاعلية الإدارة الإلكترونية في عصنة الإدارة العمومية وآفاقها

ثالثا : تطور عدد المتعاملين ومقدمي الخدمات في مجال الإتصالات

تم إحصاء عدد المتعاملين ومقدمي خدمات الأنترنت من طرف وزارة البريد والإتصالات السلكية واللاسلكية والتكنولوجيا والرقمنة ما بين سنتي 2014 و2018، وذلك بحسب نوع هذه الخدمات: موفرو الدخول للأنترنت، موفرو الإستعلام الصوتي، موفرو خدمات الجيل الثالث (3G)، موفرو خدمات الجيل الرابع (4G)، وهو ما سوف نوضحه في الجدول التالي:

الجدول رقم: 02

تطور عدد المتعاملين ومقدمي الخدمات في مجال الإتصالات ما بين سنتي 2014 و2018

السنة	موفرو الدخول للأنترنت	موفرو الإستعلام الصوتي	موفرو خدمات الجيل الثالث (3G)	موفرو خدمات الجيل الرابع (4G)
2014	20	7	3	/
2015	23	8	3	/
2016	29	8	3	3
2017	29	8	3	3
2018	30	8	3	3

المصدر: الموقع الإلكتروني لوزارة البريد والمواصلات السلكية واللاسلكية والتكنولوجيات والرقمنة:

<https://www.mpttn.gov.dz/>

تاريخ الإطلاع: 2019/06/01، الساعة: 21:00.

نستنتج من خلال المعطيات والإحصائيات المقدمة حول عدد المتعاملين ومقدمي الخدمات في مجال الاتصالات، أن عددهم في تزايد مستمر كما أن نوعية هذه الخدمات تطورت أيضا إلى أن وصلت إلى خدمة الجيل الرابع (4G)، والتي تعتبر من أحدث الخدمات في مجال الاتصالات.

## الفصل الرابع فاعلية الإدارة الإلكترونية في عصرنة الإدارة العمومية وآفاقها

### رابعاً: تطور عرض نطاق الإنترنت

أدخلت خدمة الإنترنت لأول مرة في الجزائر عام 1994 عن طريق مركز البحث والإعلام العلمي والتقني،<sup>1</sup> ليتطور فيما بعد عرض نطاق الإنترنت الوطنية والدولية، كما يلي:

#### الجدول رقم: 03

تطور عرض نطاق الأنترنت الوطنية والدولية ما بين سنتي 2012 و2018

السنة	تطور عرض نطاق الأنترنت الوطنية (ميغابايت/ثانية)	تطور عرض نطاق الأنترنت الدولية (جيجابايت/ثانية)
2012	000130	104448
2013	021172	166000
2014	000348	278000
2015	000390	485155
2016	/	630150
2017	801000	810155
2018	/	1050000

المصدر: الموقع الإلكتروني لوزارة البريد والمواصلات السلكية واللاسلكية والتكنولوجيات والرقمنة:

<https://www.mpttn.gov.dz/>

تاريخ الإطلاع: 2019/06/02، الساعة: 00:10.

- ما يستنتج من هذه الإحصائيات المقدمة والمتضمنة تطور عرض نطاق الأنترنت الوطنية والدولية أن:
- عرض نطاق الأنترنت الوطنية تطور بشكل مستمر من 000130 (ميغابايت/ثانية) سنة 2012 إلى: 801000 (ميغابايت/ثانية) سنة 2017.
  - كما تطور أيضا عرض نطاق الأنترنت الدولية من: 104448 (جيجابايت/ثانية) سنة 2012، إلى: 1050000 (جيجابايت/ثانية)، سنة 2018.

<sup>1</sup> - بوزيان رحمانى جمال: تطبيقات الحكومة الإلكترونية في الجزائر، مجلة الإقتصاد الجديد، جامعة خميس مليانة، الجزائر، العدد 18، المجلد 1، 2018، ص 203.

## الفصل الرابع فاعلية الإدارة الإلكترونية في عصرنة الإدارة العمومية وآفاقها

- سعي الجزائر إلى تطوير عرض نطاق الانترنت الوطنية والدولية يعكس رغبتها في تحقيق العصرنة الإدارية وتحسين الخدمة العمومية ومواكبتها للتغيرات والتطورات التكنولوجية، عن طريق السماح لأكبر عدد ممكن من المواطنين للنفوذ إلى الأنترنت والحصول على الخدمات المتاحة إلكترونيا.

### خامسا: تطور مشتركري الأنترنت

تطور عدد مشتركري الانترنت (الثابت والنقال) من سنة 2012 إلى غاية سنة 2018 كما يلي:

#### الجدول رقم: 04

تطور مشتركري الأنترنت الثابت والنقال ما بين سنتي 2012 و2018

مشتركري الأنترنت النقال		مشتركري الأنترنت الثابت	السنة
مشتركري خدمة الجيل الرابع (4G)	مشتركري خدمة الجيل الثالث (3G)		
/	/	1 154 748	2012
/	/	1 283 420	2013
/	8 509 053	1 599 538	2014
/	16 684 697	2 262 259	2015
1 464 634	24 227 985	2 859 551	2016
9 867 671	21 592 863	3 202 505	2017
20 621 452	19 239 448	3 063 835	2018

المصدر: الموقع الإلكتروني لوزارة البريد والمواصلات السلكية واللاسلكية والتكنولوجيات والرقمنة:

<https://www.mptn.gov.dz/>

تاريخ الإطلاع: 2019/06/02، الساعة: 01:15.

## الفصل الرابع فاعلية الإدارة الإلكترونية في عصرنة الإدارة العمومية وآفاقها

من خلال عرض إحصائيات مشتركي الأنترنت الثابت ومشاركي الأنترنت النقال، نستنتج أن:

- تطور مشاركي الأنترنت هو نتيجة حتمية لتطور تقنيات الإعلام والاتصال، لذلك فعددهم في تزايد مستمر، باستثناء خدمة الأنترنت الثابت التي عرفت انخفاضا سنة 2018 مقارنة بسنة 2017، ويعود السبب في ذلك إلى توجه المشاركين لخدمة الهاتف المحمول والتي عرفت إرتفاعا خاصة سنة 2018، إذ بلغت أعلى نسبة للمشاركين في خدمة الجيل الرابع: 20 621 452 مشترك.

- تطور مشاركي الأنترنت يضمن تقديم الخدمات الإلكترونية لأكبر عدد ممكن من المواطنين.  
من خلال عرض المؤشرات الوطنية لعصرنة الإدارة العمومية خلصنا إلى ما يلي:

- المؤشرات الوطنية عكست جهود الحكومة الجزائرية لعصرنة الإدارة العمومية من خلال جعلها أكثر ملائمة للتطورات والتقنيات التكنولوجية الحديثة من خلال تطوير عدد: البلديات الموصولة بالألياف البصرية، عدد مواقع الواب وخدمات الأنترنت، عدد المتعاملين ومقدمي الخدمات في مجال الاتصالات، عرض نطاق الأنترنت ومشاركيها.

- تطور الإدارة الإلكترونية في الجزائر يضمن فاعلية الإدارة الإلكترونية في تحقيق عصرنة الإدارة العمومية وتطويرها وتحسين الخدمات العمومية، بما يحقق رضا المواطنين.

وفي الأخير ارتأينا أن نقدم حوصلة على الإحصائيات الوطنية التي سبق ذكرها وفق الجدول الآتي:

## الفصل الرابع فاعلية الإدارة الإلكترونية في عصنة الإدارة العمومية وآفاقها

الجدول رقم: 05

المؤشرات الوطنية حول تطور الإدارة الإلكترونية في الجزائر ما بين سنتي 2012 و2018

مشتركي الأنترنت		عرض نطاق الأنترنت		عدد المتعاملين ومقدمي الخدمات في مجال الإتصالات		البلديات الموصولة بالألياف البصرية	السنة	
				موفرو خدمات الجيل الثالث	موفرو خدمات الجيل الرابع			
مشتركي الأنترنت النقال		مشتركي الأنترنت الثابت	الدولية (جيغابايت/ ثانية)	الوطنية(ميغابايت/ثانية)	موفرو خدمات الجيل الثالث	موفرو خدمات الجيل الرابع		
الجيل الرابع	الجيل الثالث							
/	/	1154 748	104448	000130	/	/	1	2012
/	/	1283 420	166000	021172	/	/	811	2013
/	8509053	1599 538	278000	000348	/	3	2291	2014
/	16684697	2262 259	485155	000390	/	3	3211	2015
1464634	24227985	2859 551	630150	/	3	3	4711	2016
9867671	21592863	3202 505	810155	801000	3	3	1541	2017
20621452	19239448	3 063 835	1050000	/	3	3	/	2018

المصدر: من إعداد الطالب بالإعتماد على الإحصائيات المتاحة عبر الموقع الإلكتروني لوزارة البريد والمواصلات

<https://www.mpttn.gov.dz/> السلكية واللاسلكية والتكنولوجيات والرقمنة:

## الفصل الرابع فاعلية الإدارة الإلكترونية في عصرنة الإدارة العمومية وآفاقها

### الفرع الثاني: المؤشرات الدولية لعصرنة الإدارة العمومية

رغم أن المؤشرات الوطنية تلعب دورا كبيرا في بيان تطور الإدارة الإلكترونية في أي دولة، من خلال الإحصائيات المقدمة داخل هذه الدول، إلا أن هذا التطور لا يمكن قياس مدى نجاحه إلا إذا تم مقارنته مع بقية دول العالم، ويكون ذلك عن طريق الإحصائيات المقدمة من طرف المنظمات والهيئات الدولية، والتي تتضمن إحصائيات وأرقام تعكس هذا التطور. ومن أهم الإحصائيات الدولية المتعلقة بتطور الإدارة الإلكترونية، هي: الإحصائيات الصادرة عن الأمم المتحدة والإحصائيات الصادرة عن التنافسية العالمية والمؤشر العالمي لقياس سرعة تدفق الأنترنت (speedtest).

ومن خلال هذه الإحصائيات سيتم دراسة وتحليل تصنيف الجزائر وترتيبها في مجال تطوير الإدارة الإلكترونية وذلك مقارنة بدول العالم بغرض معرفة مدى تأثيرها على جودة الإدارة العمومية وتحقيق العصرنة الإدارية.

### أولاً: المؤشرات الدولية لتطور الإدارة الإلكترونية في الجزائر

تعتبر المؤشرات الدولية وسيلة أساسية لقياس مدى تطور الإدارة الإلكترونية في معظم دول العالم، ومن بينها الجزائر، ومن أهم المؤشرات الدولية التي تقدم إحصائيات تعكس واقع تطور الإدارة الإلكترونية هي: مؤشرات الأمم المتحدة ومؤشرات التنافسية العالمية، وبناء عليها سوف نقوم بدراسة تصنيف الجزائر في هذه المؤشرات.

#### 1- مؤشرات الأمم المتحدة

تعتبر مؤشرات الأمم المتحدة<sup>1</sup> المتعلقة بالإدارة الإلكترونية من أهم المؤشرات الدولية التي قدمت إحصائيات وتصنيفات حول مدى تطبيق الإدارة الإلكترونية في معظم دول العالم، ومن بين هذه الدول

<sup>1</sup> - الأمم المتحدة: هي عبارة عن منظمة دولية تأسست سنة 1945، وتتكون حاليا من 193 دولة عضوا، وتستند في ممارسة مهامها على المبادئ الواردة في ميثاقها التأسيسي، يمكن للأمم المتحدة اتخاذ إجراءات بشأن العديد من القضايا التي تواجه البشرية، مثل السلام والأمن وتغير المناخ والتنمية المستدامة، وتتكون هذه المنظمة من عدة هيئات وهي الجمعية العامة ومجلس الأمن والمجلس الاقتصادي والاجتماعي والهيئات واللجان الأخرى، المسئول الإداري الأول للأمم المتحدة هو الأمين العام.



## الفصل الرابع فاعلية الإدارة الإلكترونية في عصرنة الإدارة العمومية وآفاقها

الجزائر، والتي سوف نقوم من خلال هذه الدراسة بتحليل ترتيب وموقع الجزائر من بين دول العالم، من خلال هذه المؤشرات.<sup>1</sup>

### أ - مؤشر الخدمة الإلكترونية

الاختلاف في مستوى تقديم الخدمات الإلكترونية بين الدول، يظهر العلاقة بين تقديم الخدمات وإجمالي الدخل القومي والاستثمار العام في مجال البنية التحتية للاتصالات السلكية واللاسلكية والتي تعتبر من بين أهم المحفزات الأساسية للتقدم في الخدمات الإلكترونية.

وفي الجدول الآتي سوف يتم تقديم مؤشر الخدمة الإلكترونية في الجزائر والتصنيف الذي احتلته وفق الإحصائيات الصادرة من طرف منظمة الامم المتحدة لسنتي 2014 و2018، وذلك كما يلي:

#### الجدول رقم: 06

مؤشر الأمم المتحدة حول تطور الخدمة الإلكترونية في الجزائر لسنتي 2014 و2018

مؤشر الخدمة الإلكترونية		السنة
تصنيف الجزائر في مؤشر الخدمة الإلكترونية ( من بين 193 دولة)	مؤشر الخدمة الإلكترونية في الجزائر ( 1.0000 )	
136	0.0787	2014
130	0.2153	2018

المصدر:

1-دراسة الحكومة الإلكترونية 2014 ، ص 213، متوفر على الموقع الإلكتروني:

<https://publicadministration.un.org/egovkb/en-us/Reports/UN-E-Government-Survey-2014>

2- دراسة الحكومة الإلكترونية 2018، ص 228، متوفر على الموقع الإلكتروني:

<https://publicadministration.un.org/egovkb/en-us/Reports/UN-E-Government-Survey-2018>

تاريخ الإطلاع: 2019/08/18، الساعة: 01:45

<sup>1</sup> - يتحدد الإطار الزمني لدراسة هذه المؤشرات بين سنتي 2014 و2018، ومن أهم أسباب إختيار هذه السنوات، هو تحديد تطور الإدارة الإلكترونية في الجزائر بعد الإنتهاء من مشروع الجزائر الإلكترونية (2008-2013) وذلك من خلال دراسة مؤشرات تطور الإدارة الإلكترونية في الجزائر لسنة 2014، أما سنة 2018، فكونها تمثل الإحصائيات الأخيرة الصادرة عن منظمة الأمم المتحدة والمتعلقة بتطور الإدارة الإلكترونية.

## الفصل الرابع فاعلية الإدارة الإلكترونية في عصرنة الإدارة العمومية وآفاقها

من خلال هذا الجدول نلاحظ أن الجزائر قد صنفت في مؤشر الخدمة الإلكترونية لسنة 2014، في المرتبة 136 من بين 193 دولة، وقدر مؤشر الخدمة الإلكترونية، فيها بـ : 0.0787 من 1.0000، بأقل أداء للخدمة الإلكترونية بالتناسب مع الدخل والذي يصنف في فئة الدخل المتوسط المرتفع.

المرتبة الأولى عالميا في تقديم الخدمات الإلكترونية احتلتها فرنسا ، بمؤشر خدمة إلكترونية، قدر، بـ : 1.0000 في فئة الدخل المرتفع<sup>1</sup>

أما مؤشر الخدمة الإلكترونية لسنة 2018، فقد احتلت الجزائر فيه المرتبة 130 من بين 193 دولة ، وقدر مؤشر الخدمة الإلكترونية، فيها بـ : 0.2153 من 1.0000، وصنفت الجزائر وفق هذا المؤشر مع الدول الأقل نموا، وذلك رغم تقدمها بستة مراتب، مقارنة بمؤشر الخدمة العمومية لسنة 2014.

وقد احتلت الدنمارك المرتبة الأولى بمؤشر قدر بـ : 1.0000، في المستوى العالي جدا.<sup>2</sup>

نستنتج من خلال هذه المعطيات التي تم عرضها والتي تتضمن التصنيفات التي احتلتها الجزائر في مؤشر الخدمة الإلكترونية أن:

- التصنيفات التي احتلتها الجزائر في مؤشرات الخدمة الإلكترونية لسنتي 2014 و2018، تعتبر تصنيفات متأخرة مقارنة ببقية الدول المتطورة في مجال تقديم الخدمات الإلكترونية

- التصنيفات التي احتلتها الجزائر في مجال تقديم الخدمات الإلكترونية، تعكس ضعف الآليات المطبقة والتي تهدف إلى عصرنة الخدمة العمومية وتطويرها.

- ضرورة مضاعفة مجهودات الحكومة الجزائرية لإحداث توازن بين الدخل وتقديم الخدمات الإلكترونية، عن طريق زيادة المخصصات المالية المتعلقة بتطوير الخدمات الإلكترونية.

<sup>1</sup> - الأمم المتحدة، إدارة الشؤون الاجتماعية والاقتصادية، دراسة الحكومة الإلكترونية 2014 حكومة إلكترونية من أجل المستقبل الذي نتطلع عليه، نيويورك، 2014، ص 213، متوفر على الموقع:

<https://publicadministration.un.org/egovkb/en-us/Reports/UN-E-Government-Survey-2014> ، تاريخ الإطلاع: 2019/08/18، الساعة: 12:00.

<sup>2</sup> - الأمم المتحدة، إدارة الشؤون الاجتماعية والاقتصادية، دراسة الحكومة الإلكترونية 2018 تجهيز الحكومة الإلكترونية لدعم التحول نحو مجتمعات مرنة ومستدامة، نيويورك، 2018، ص 228، متوفر على الموقع:

<https://publicadministration.un.org/egovkb/en-us/Reports/UN-E-Government-Survey-2018> تاريخ الإطلاع: 2019/08/18، الساعة: 13:30.

## الفصل الرابع فاعلية الإدارة الإلكترونية في عصرنة الإدارة العمومية وآفاقها

### ب- مؤشر تنمية الحكومة الإلكترونية

يعرض مؤشر تنمية الحكومة الإلكترونية حالة تطور الإدارة أو الحكومة الإلكترونية في الدول الأعضاء في الأمم المتحدة.

وقد صنفت الجزائر وفق الإحصائيات المقدمة في هذا المؤشر لسنتي 2014 و2018، كما يلي:

#### الجدول رقم: 07

مؤشر الأمم المتحدة حول تنمية الحكومة الإلكترونية في الجزائر لسنتي 2014 و2018

مؤشر تنمية الحكومة الإلكترونية		السنة
تصنيف الجزائر في مؤشر تنمية الحكومة الإلكترونية ( من بين 193 دولة )	مؤشر تنمية الحكومة الإلكترونية في الجزائر ( 1.0000 )	
136	0.3106	2014
130	0.4227	2018

المصدر:

1- دراسة الحكومة الإلكترونية 2014 ، ص 38، متوفر على الموقع الإلكتروني:

<https://publicadministration.un.org/egovkb/en-us/Reports/UN-E-Government-Survey-2014>

2- دراسة الحكومة الإلكترونية 2018 ، ص 223، متوفر على الموقع الإلكتروني:

<https://publicadministration.un.org/egovkb/en-us/Reports/UN-E-Government-Survey-2018>

تاريخ الإطلاع: 2019/08/18، الساعة: 02:00

## الفصل الرابع فاعلية الإدارة الإلكترونية في عصرنة الإدارة العمومية وآفاقها

وفق دراسة الحكومة الإلكترونية لسنة 2014 و 2018، فقد قسمت المؤشرات بحسب ترتيب الدول في تنمية الحكومة الإلكترونية، إلى أربعة أقسام، وهي:

- مؤشر تنمية الحكومة الإلكترونية المرتفع جدا ( أعلى من 0.75).
- مؤشر تنمية الحكومة الإلكترونية المرتفع ( بين 0.50 و 0.75).
- مؤشر تنمية الحكومة الإلكترونية المتوسط ( بين 0.25 و 0.50).
- مؤشر تنمية الحكومة الإلكترونية ( أقل من 0.25).

ولقد صنفت الجزائر بحسب هذه الدراسات، في مؤشر تنمية الحكومة الإلكترونية المتوسط ( بين 0.25 و 0.50 ) ،

واحتلت الدنمارك المرتبة الأولى في تنمية الحكومة الإلكترونية بأعلى مؤشر قدر بـ : 0.9150، بمستوى: مرتفع جدا.<sup>1</sup>

نستنتج من خلال عرض تصنيف الجزائر في مؤشرات تنمية الحكومة الإلكترونية المتوسط، وترتيبها مع بقية دول العالم في المراتب : 136 سنة 2014 و 130 سنة 2018 من بين 193 دولة، أن هذه التصنيفات المتأخرة لا تعكس الأهداف التي تسعى الحكومة لتنفيذها في الجزائر وهي الوصول إلى جزائر إلكترونية خالية من المعاملات الورقية، فالإدارة الإلكترونية في الجزائر حسب هذه المؤشرات لا تزال بحاجة إلى آليات ووسائل أخرى لتنميتها.

### ج- مؤشر البنية التحتية للاتصالات السلكية واللاسلكية

قدمت هيئة الأمم المتحدة عبر تقاريرها الرسمية لسنتي 2014 و 2018، مؤشرات تطور البنية التحتية للاتصالات السلكية واللاسلكية، تضمنت إحصائيات تطور هذه البنية في الدول الأعضاء فيها.

<sup>1</sup> - دراسة الحكومة الإلكترونية 2018، المرجع السابق، ص 223

## الفصل الرابع فاعلية الإدارة الإلكترونية في عصرنة الإدارة العمومية وآفاقها

وقدر مؤشر تطور البنية التحتية للاتصالات السلكية واللاسلكية في الجزائر سنة 2014 بـ: 0.1989 من 1.0000<sup>1</sup>، ليقدر سنة 2018 بـ: 0.3889 من 1.0000<sup>2</sup>

وسوف يتم في الجدول الآتي تحديد مختلف العناصر المكونة للبنية التحتية للاتصالات السلكية واللاسلكية وتطور نسبها ما بين سنتي 2014 و2018.

### الجدول رقم: 08

مؤشر الأمم المتحدة حول تطور البنية التحتية للاتصالات السلكية واللاسلكية في الجزائر لسنتي 2014 و2018

السنة	استخدام الأفراد للإنترنت	اشتراكات الهاتف الثابت	اشتراكات الهاتف النقال	إشتراقات إتصال الإنترنت عريض النطاق الثابت اللاسلكي	إشتراقات إتصال الإنترنت عريض النطاق الثابت السلكي
2014	%15.23	%8.22	%97.95	%2.89	%2.89
2018	% 42.95	%8.38	%115.85	% 65.7	%7.04

المصدر:

1- دراسة الحكومة الإلكترونية 2014 ، ص 237، متوفر على الموقع الإلكتروني:

<https://publicadministration.un.org/egovkb/en-us/Reports/UN-E-Government-Survey-2014>

2- دراسة الحكومة الإلكترونية 2018، ص 251، متوفر على الموقع الإلكتروني:

<https://publicadministration.un.org/egovkb/en-us/Reports/UN-E-Government-Survey-2018>

تاريخ الإطلاع: 2019/08/19، الساعة: 18:21.

<sup>1</sup> - دراسة الحكومة الإلكترونية 2014 ، المرجع السابق، ص 237.

<sup>2</sup> - دراسة الحكومة الإلكترونية 2018 ، المرجع السابق، ص 251.

## الفصل الرابع فاعلية الإدارة الإلكترونية في عصرنة الإدارة العمومية وآفاقها

نستنتج من خلال الإحصائيات المقدمة حول البنية التحتية للاتصالات السلكية واللاسلكية ما يلي:

- ضعف نسب استخدام الأفراد للإنترنت واشتراكات الهاتف الثابت، وكذلك تدني اشتراكات اتصال الإنترنت عريض النطاق الثابت السلكي، وهو ما يؤثر سلبا على تنمية وتطور الإدارة الإلكترونية في الجزائر.

- في المقابل هناك بعض النسب التي تطورت ما بين سنتي 2014 و 2018 وتتمثل في: اشتراكات الهاتف النقال واشتراكات اتصال الإنترنت عريض النطاق الثابت اللاسلكي.

وكحوصلة عامة حول تطور البنية التحتية للاتصالات السلكية واللاسلكية ما بين سنتي 2014 و 2018، وذلك من خلال عرض تطور نسب مختلف العناصر المشكلة لها، يمكن القول بأنها لازالت ضعيفة وهو ما عكسته النسب المقدمة، مما يفرض على الدولة تكثيف الجهود لتطوير البنية التحتية للاتصالات السلكية واللاسلكية لكونها تمثل أهم العناصر والأسس التي تقوم عليها تطبيق الإدارة العمومية، وضعفها يؤدي إلى ضعف هذا تطبيق الإدارة الإلكترونية ويحد أيضا من فعاليتها في عصرنة وتطوير الإدارة العمومية.

### د- مؤشر المشاركة الإلكترونية

تتحد المشاركة الإلكترونية لمواطني أي دولة من خلال العديد من الوسائل، أهمها:

- وجود معلومات محفوظة في المجالات التالية: التعليم، الصحة، الرفاه الاجتماعي، العمالة والبيئة.

- وجود آليات للاستشارات الإلكترونية في قطاعات: التعليم، الصحة، الرفاه الاجتماعي، العمالة والبيئة.

- توفير أدوات للاستفتاء لأجل الحصول على الرأي العام الأولي، مثل المنتديات الإلكترونية.<sup>1</sup>

<sup>1</sup> - دراسة الحكومة الإلكترونية 2014 ، المرجع السابق، ص 80.

الجدول رقم: 09

مؤشر الأمم المتحدة حول تطور المشاركة الإلكترونية في الجزائر لسنتي 2014 و2018

مؤشر المشاركة الإلكترونية		السنة
تصنيف الجزائر في مؤشر المشاركة الإلكترونية ( من بين 193 دولة )	مؤشر المشاركة الإلكترونية في الجزائر ( 1.0000 )	
172	0.0784	2014
165	0.2022	2018

المصدر:

1-دراسة الحكومة الإلكترونية 2014 ، ص 255، متوفر على الموقع الإلكتروني:

<https://publicadministration.un.org/egovkb/en-us/Reports/UN-E-Government-Survey-2014>

2- دراسة الحكومة الإلكترونية 2018، ص 245، متوفر على الموقع الإلكتروني:

<https://publicadministration.un.org/egovkb/en-us/Reports/UN-E-Government-Survey-2018>

تاريخ الإطلاع: 2019/08/20، الساعة: 19:22.

من خلال هذه الإحصائيات التي تم عرضها، نستنتج أن:

تصنيف الجزائر في هذه المراتب يدل على تأخر الجزائر في توفير وسائل المشاركة الإلكترونية للمواطنين والذي نتج عن ضعف تهيئة البنية التحتية للإدارة الإلكترونية وهو ما يؤثر سلبا على تنمية الإدارة الإلكترونية، ذلك أن المشاركة الإلكترونية تعتبر من أهم العناصر التي تساهم في هذا التطور.

## الفصل الرابع فاعلية الإدارة الإلكترونية في عصرنة الإدارة العمومية وآفاقها

### هـ - مؤشر الرقم القياسي لتنمية تكنولوجيا المعلومات والاتصالات (IDI)

مؤشر الرقم القياسي لتنمية تكنولوجيا المعلومات والاتصالات (IDI)، هو عبارة عن رقم قياسي لرصد تطور وتنمية تكنولوجيا المعلومات والاتصالات<sup>1</sup> يصدر عن الإتحاد الدولي للاتصالات.<sup>2</sup> وسيتم في هذا الجدول توضيح التصنيف الذي احتلته الجزائر في تنمية تكنولوجيا المعلومات والاتصالات.

#### الجدول رقم: 10

مؤشر الرقم القياسي لتنمية تكنولوجيا المعلومات والاتصالات في الجزائر لسنتي 2016 و2017

مؤشر الرقم القياسي لتنمية تكنولوجيا المعلومات والاتصالات (IDI)		السنة
تصنيف الجزائر في مؤشر الرقم القياسي لتنمية تكنولوجيا المعلومات والاتصالات (IDI) (من بين 170 دولة)	مؤشر الرقم القياسي لتنمية تكنولوجيا المعلومات والاتصالات (IDI) في الجزائر	
106	4.32	2016
102	4.67	2017

المصدر: الموقع الإلكتروني:

<https://www.itu.int/en/ITU-D/Statistics/Documents/publications/misr>

[2017/MISR2017\\_ExecutiveSummary.pdf](https://www.itu.int/en/ITU-D/Statistics/Documents/publications/misr2017/MISR2017_ExecutiveSummary.pdf)

تاريخ الإطلاع: 2019/08/19، الساعة: 20:00.

من خلال المعطيات التي تضمنها هذا الجدول، نستنتج بأن التصنيفات التي احتلتها الجزائر عكست تأخرها في مجال تنمية تكنولوجيا المعلومات والاتصالات، خاصة بالمقارنة مع الدول المتقدمة في هذا المجال، فإسبانيا مثلا احتلت المرتبة الأولى في مؤشر تنمية تكنولوجيا المعلومات والاتصالات (IDI) لسنة 2017، بقيمة قدرت بـ : 8.98 من 10.<sup>3</sup>

<sup>1</sup> - الإتحاد الدولي للاتصالات: مصدر إحصاءات تكنولوجيا المعلومات والاتصالات التكنولوجية، الإتحاد الدولي للاتصالات، مكتب تنمية

الاتصالات، شعبة بيانات وإحصاءات تكنولوجيا المعلومات والاتصالات، جنيف، 2013، ص 2.

<sup>2</sup> - الإتحاد الدولي للاتصالات: يمثل وكالة متخصصة للإم المتحدة في مجال تكنولوجيا المعلومات والاتصالات، وهو المصدر الرسمي الوحيد لإحصاءات تكنولوجيا المعلومات والاتصالات العالمية.

<sup>3</sup> - International Telecommunication Union , Measuring the Information Society Report 2017, volume 1, Place des Nations, Geneva Switzerland 2017,p73, Available on the website:

[https://www.itu.int/en/ITU-D/Statistics/Documents/publications/misr2017/MISR2017\\_ExecutiveSummary.pdf](https://www.itu.int/en/ITU-D/Statistics/Documents/publications/misr2017/MISR2017_ExecutiveSummary.pdf) , Access Date:25/05/2019 On the hour:17:05.



## الفصل الرابع فاعلية الإدارة الإلكترونية في عصرنة الإدارة العمومية وآفاقها

### 2- مؤشرات التنافسية العالمية

تعتبر مؤشرات التنافسية العالمية،<sup>1</sup> أيضا من المؤشرات العالمية التي تقدم إحصائيات دولية في مجال تطور الإدارة الإلكترونية عن طريق قياس: الاستعداد التكنولوجي، تأهيل البنية التحتية.

#### أ- مؤشر الاستعداد التكنولوجي

جاء تصنيف الجزائر وفق المؤشر العالمي للاستعداد التكنولوجي، الصادر عن التنافسية العالمية، للسنوات 2016 و2017 و2018/2017، كما يلي:

الجدول رقم: 11

مؤشر التنافسية العالمية للاستعداد التكنولوجي في الجزائر ما بين سنتي 2016 و2018

مؤشر الاستعداد التكنولوجي		السنة
تصنيف الجزائر في مؤشر الاستعداد التكنولوجي	مؤشر الاستعداد التكنولوجي (10)	
138 / 108 دولة	3.08	2017/2016
137 / 98 دولة	3.36	2018/2017

La Source :

1-World Economic Forum, The Global Competitiveness Report 2016-2017 ,

Columbia University, 2016-2017, P48, Available on the website:

<http://www.weforum.org/docs/GCR2016->

[2017/05FullReport/TheGlobalCompetitivenessReport2016-2017\\_FINAL.pdf](http://www.weforum.org/docs/GCR2016-2017/05FullReport/TheGlobalCompetitivenessReport2016-2017_FINAL.pdf)

2- World Economic Forum, The Global Competitiveness Report 2017-2018,

Columbia University, 2017-2018, P330, Available on the website:

<http://www3.weforum.org/docs/GCR2017->

[2018/05FullReport/TheGlobalCompetitivenessReport2017%80%932018.pdf](http://www3.weforum.org/docs/GCR2017-2018/05FullReport/TheGlobalCompetitivenessReport2017%80%932018.pdf),

Access Date:28/05/2019 On the hour:19:08.

<sup>1</sup> - مؤشر التنافسية العالمية: هو تقرير سنوي يصدر عن المنتدى الاقتصادي العالمي، وهذا التقرير يصنف الدول حسب معيار التنافسية العالمي، ويقوم بتقييم قدرة الدول على تقديم الازدهار لمواطنيها. وقياس مجموعة المؤسسات و السياسات و العوامل التي تحدد هذا الازدهار، وقدرتهم في الاستفادة من مصادرها المتاحة .

## الفصل الرابع فاعلية الإدارة الإلكترونية في عصرنة الإدارة العمومية وآفاقها

### ب- مؤشر تأهيل البنية التحتية

صنفت الجزائر في المؤشر العالمي لتأهيل البنية التحتية الصادر عن التنافسية العالمية، للسنوات 2017/2016 و 2018/2017 كما يلي:

#### الجدول رقم: 12

مؤشر التنافسية العالمية لتأهيل البنية التحتية في الجزائر ما بين سنتي 2016 و 2018

مؤشر تأهيل البنية التحتية		السنة
تصنيف الجزائر في مؤشر تأهيل البنية التحتية	مؤشر تأهيل البنية التحتية (10)	
138 / 100 دولة	3.28	2017/2016
137 / 93 دولة	3.56	2018/2017

La Source :

1-World Economic Forum, The Global Competitiveness Report 2016-2017 ,

Columbia University, 2016-2017, P46, Available on the website:

<http://www.weforum.org/docs/GCR2016->

[2017/05FullReport/TheGlobalCompetitivenessReport2016-2017\\_FINAL.pdf](http://www.weforum.org/docs/GCR2016-2017/05FullReport/TheGlobalCompetitivenessReport2016-2017_FINAL.pdf)

2- For details see / World Economic Forum, The Global Competitiveness Report

2017-2018, Columbia University, 2017-2018, P328, Available on the website:

<http://www3.weforum.org/docs/GCR2017->

[2018/05FullReport/TheGlobalCompetitivenessReport2017%E2%80%932018.pdf](http://www3.weforum.org/docs/GCR2017-2018/05FullReport/TheGlobalCompetitivenessReport2017%E2%80%932018.pdf),

Access Date:28/05/2019 On the hour:19:08.

## الفصل الرابع فاعلية الإدارة الإلكترونية في عصنة الإدارة العمومية وآفاقها

نستنتج من خلال هذه التصنيفات التي احتلتها الجزائر في مؤشرات التنافسية العالمية حول الإستعداد التكنولوجي وتأهيل البنية التحتية، ورغم التحسن الطفيف فيها بين سنتي 2016/2017 و 2017/2018 إلا أنها تعتبر كغيرها من المؤشرات الدولية التي تدل على تأخر الجزائر في هذه المجالات والتي لازالت بحاجة إلى تطوير أكثر.

### 3- المؤشر العالمي لقياس سرعة تدفق الأنترنت (speedtest):<sup>1</sup>

المؤشر العالمي لقياس سرعة تدفق الأنترنت (speedtest) المختص بنشر التقارير حول سرعة تدفق الأنترنت، صنف الجزائر في تقريره الصادر في: أبريل 2019، كما يلي:

- سرعة الأنترنت في التليفون المحمول في الجزائر، قدرت بـ: 6.32 ميغابت في الثانية، وصنفت في المرتبة 138، فيما إحتلت النرويج المرتبة الأولى، بسرعة قدرت بـ: 65.41 ميغابت في الثانية.
- سرعة الأنترنت في التليفون الثابت في الجزائر، قدرت بـ: 4.54 ميغابت في الثانية، وصنفت في المرتبة 174، أما المرتبة الأولى فقد إحتلتها سنغافورة، بسرعة قدرت بـ: 197.50 ميغابت في الثانية.<sup>2</sup>

#### الجدول رقم: 13

##### مؤشر قياس سرعة تدفق الأنترنت في الجزائر لسنة 2019

المؤشر العالمي لقياس سرعة تدفق الأنترنت (speedtest)		السنة
سرعة الأنترنت في التليفون الثابت في الجزائر	سرعة الأنترنت في التليفون المحمول في الجزائر	
4.54 ميغابت/ ثانية	6.32 ميغابت/ ثانية	2019

المصدر: الموقع الإلكتروني: <https://www.speedtest.net/global-index>

تاريخ الإطلاع: 2019/05/23، الساعة: 00:05

<sup>1</sup> - المؤشر العالمي speedtest: هو موقع مختص في إعداد ونشر تقريراً شهرياً حول سرعة تدفق الأنترنت في 133 دولة حيث يعتمد في تقريره على المستخدمين الذين يقيسون سرعة الأنترنت لديهم باستخدام هذا الموقع، التقرير ينقسم إلى قسمين و هما سرعة الأنترنت على الأجهزة المحمولة باعتبار أن هنالك مستخدمين قاموا بقياس سرعة الأنترنت عليها و سرعة الأنترنت عبر الخط الأرضي الثابت و التي تكون مرتبطة عادة بالمنزل و الشركات

<sup>2</sup> - الموقع الإلكتروني: <https://www.speedtest.net/global-index>، إطلع عليه بتاريخ: 2019/05/23، الساعة: 00:05.

## الفصل الرابع فاعلية الإدارة الإلكترونية في عصرنة الإدارة العمومية وآفاقها

بمقارنة سرعة تدفق الأنترنت في الجزائر مع سرعة تدفق الأنترنت في الدول التي تحصلت على المراتب الأولى، نجد أن هناك فرق كبير بينهما.

وهذا الفارق يوضح ضعف الجزائر في مجال تطوير سرعة الأنترنت، وهو ما يؤثر سلبا على تطور الإدارة الإلكترونية في الجزائر، فسرعة الأنترنت تساهم بصفة كبيرة في إنجاز المعاملات وتقديم الخدمات بأقل وقت وجهد، أما بطئها فيؤدي إلى بطئ إنجاز المعاملات وتقديم الخدمات.

### ثانيا: المؤشرات الدولية لقياس جودة الإدارات العمومية

بعد عرض مختلف المؤشرات الدولية لتطور الإدارة الإلكترونية في الجزائر، التي تم من خلالها بيان تصنيف الجزائر لقياس هذا التطور وتحديد تأثيره على عصرنة الإدارة العمومية، لا بد من تحديد المؤشرات الخاصة بجودة الإدارات العمومية، والتصنيفات التي تحصلت عليها، من خلال عرض مؤشر جودة المؤسسات وكذلك بعض مؤشرات الجودة المتعلقة بنماذج من الإدارات العمومية، وهي قطاع التعليم، قطاع الصحة<sup>1</sup> كما سيتم أيضا عرض مؤشر الابتكار العالمي<sup>2</sup> وذلك ما سوف يتم توضيحه في العناصر الآتية:

#### 1- مؤشرات جودة المؤسسات

صنفت الجزائر في مؤشر جودة المؤسسات لسنتي 2016/2017، في المرتبة 99 من بين 138 دولة<sup>3</sup>

أما المؤشر الخاص بسنتي: 2017/2018، فقد صنفت الجزائر في المرتبة 88 عالميا من حيث جودة المؤسسات، من بين 137 دولة<sup>4</sup>.

<sup>1</sup>- تم إختيار هذين النموذجين من الإدارة العمومية لقياس مدى تحقيق الجودة فيهما، بسبب أهميتهما وكونهما من أكثر الإدارات العمومية تأثيرا على المواطن، كما أن تطورها يضمن تطور الدولة ككل.

<sup>2</sup>- يتحدد الإطار الزمني لدراسة هذه الإحصائيات في الفترة ما بين سنتي 2016 و2018، وذلك لتوفير المعطيات لمعرفة مدى مساهمة الإدارة الإلكترونية في تحقيق جودة الإدارات العمومية في السنوات الأخيرة.

<sup>3</sup>- The Global Competitiveness Report 2016-2017, op.cit, p23.

<sup>4</sup>- The Global Competitiveness Report 2017-2018, op.cit, P 328.

## الفصل الرابع فاعلية الإدارة الإلكترونية في عصرنة الإدارة العمومية وآفاقها

رغم تأخر الجزائر في تحقيق جودة المؤسسات، إلا أن تقدم تصنيفها ب : 10 مراتب، في سنتين، يعكس الجهود المبذولة في السنوات الأخيرة لتحقيق الجودة في المؤسسات.

### 2- مؤشرات جودة قطاع التعليم

قطاع التعليم باعتباره من بين أهم القطاعات في الجزائر، فقد طبقت فيه الحكومة الجزائرية العديد من الآليات الإلكترونية بهدف عصرنته، ولمعرفة فاعلية هذه الآليات في جودة قطاع التعليم، لابد من عرض التصنيفات العالمية التي تحصلت عليها الجزائر في قياس جودة قطاع التعليم.

#### أ- تصنيف جودة التعليم الإبتدائي

حلت الجزائر في المرتبة 73 من بين 138 دولة خضعت لهذا التصنيف، وفق المؤشر العالمي لجودة التعليم الإبتدائي الصادر عن التنافسية العالمية لعامي 2016 و2017، كما احتلت وفق نفس المؤشر المرتبة 7 من بين 13 دولة عربية.

ولقد احتلت دولة فنلندا المرتبة الأولى عالميا لجودة التعليم الإبتدائي، أما عربيا فقد احتلت دولة قطر المرتبة الأولى.<sup>1</sup>

صنفت الجزائر في مؤشر جودة التعليم الإبتدائي، الصادر عن التنافسية العالمية، لعامي 2017 و2018 في المرتبة 71 عالميا من بين 137 دولة.

ولقد حافظت فنلندا على التصنيف الأول في مؤشر جودة التعليم الإبتدائي.<sup>2</sup>

من خلال تصنيف الجزائر في مؤشر جودة التعليم الإبتدائي، يمكن تقييم جودة التعليم الإبتدائي في المستوى المتوسط، وذلك رغم الجهود المبذولة في هذا المجال خاصة بالنسبة لتطبيق مشاريع رقمنة هذا القطاع.

<sup>1</sup>- The Global Competitiveness Report 2016-2017, op.cit, p23.

<sup>2</sup> - The Global Competitiveness Report 2017-2018, op.cit, p 328.

## الفصل الرابع فاعلية الإدارة الإلكترونية في عصرنة الإدارة العمومية وآفاقها

### ب- تصنيف قطاع التعليم العالي

قدّرت جودة التعليم العالي في الجزائر، وفق المؤشر العالمي لجودة التعليم العالي والتدريب الصادر عن التنافسية العالمية، لعامي 2016 و2017، في المرتبة 96 عالميا من بين 138 دولة حول العالم والمرتبة 9 عربيا من بين 13 دولة عربية.

ولقد حلت سنغافورة في المرتبة الأولى عالميا، وقطر في المرتبة الأولى عربيا.<sup>1</sup>

أما المؤشر العالمي لجودة التعليم العالي والتدريب الصادر عن التنافسية العالمية، لعامي 2017 و2018، فقد صنفت فيه الجزائر في المرتبة 92 عالميا لجودة التعليم العالي والتدريب، من بين 138 دولة حول العالم ولقد حافظت سنغافورة على التصنيف الأول لجودة التعليم العالي والتدريب.<sup>2</sup> ما يلاحظ على مؤشرات جودة قطاع التعليم العالي في الجزائر بالمقارنة مع دول العالم، ضعف جودة هذا القطاع وحاجاته إلى مضاعفة الجهود لتطبيق الإدارة الإلكترونية، وإتمام المشاريع التي تم البدء فيها، وذلك لتحقيق الجودة في هذا القطاع.

### 3- تصنيف قطاع الصحة

صنفت الجزائر في مؤشر الصحة الصادر عن التنافسية العالمية، لعامي 2017 و2018 في المرتبة 71 عالميا من بين 137 دولة، بمؤشر قدر بـ : 5.77 من 7.

ولقد احتلت فنلندا المركز الأول في مؤشر جودة الصحة، بمؤشر قدر بـ : 6.90.<sup>3</sup>

يمكن تصنيف جودة قطاع الصحة في المستوى المتوسط، إذ لم يحضى بإهتمام كبير من قبل الحكومة في مجال تطبيق الإدارة الإلكترونية، وذلك رغم أهمية هذا القطاع، وحاجته إلى التطوير.

### 4- مؤشر الابتكار العالمي

حلت الجزائر في مؤشر الابتكار العالمي الصادر من جامعة كورنيل، والمعهد الأوروبي لإدارة الأعمال (الإنسياد)، والمنظمة العالمية للملكية الفكرية (الويبو)، في المركز 100 من بين 127 دولة، بمؤشر قدر بـ : 33.67 من 100.

<sup>1</sup> -The Global Competitiveness Report 2016-2017, op.cit, P48.

<sup>2</sup> - The Global Competitiveness Report 2017-2018, op.cit, p 330 - 331.

<sup>3</sup> - The Global Competitiveness Report 2017-2018, op.cit, p328.

## الفصل الرابع فاعلية الإدارة الإلكترونية في عصرنة الإدارة العمومية وآفاقها

وتصدرت سويسرا الترتيب، بمؤشر قدر ب : 67.13 من 100.<sup>1</sup>

ويمكن القول بأن تحقيق الجودة في الإدارات العمومية لها علاقة بالابتكار الذي يساهم بتوفير آليات ووسائل جديدة تساهم في تحسين جودة العمل وتطويره، والجزائر لاتزال بعيدة عن الابتكار من خلال التصنيف الذي إحتلته، والذي يعكس ضعف الابتكار في الجزائر، وهو ما يؤثر سلبا على جودة الإدارات العمومية.

الملاحظ على التصنيفات التي احتلتها الجزائر في مؤشرات جودة الإدارات العمومية، أنها تصنيفات متأخرة، وقد كان ذلك نتيجة حتمية لضعف تقدمها في مجال الإدارة الإلكترونية بصفة عامة سواء في ضعف البنية التحتية أو ضعف الخدمات الإلكترونية أو المشاركة الإلكترونية، خاصة بمقارنتها بالدول المتقدمة في مجال تطوير الإدارة الإلكترونية وتحقيق الجودة وهو ما يبرز الفجوة الرقمية بين الجزائر والدول المتقدمة والتي خلقتها ثورة المعلومات والاتصالات بين الدول المتقدمة والدول النامية والتي تقاس بدرجة توافر مكونات تكنولوجيا الإعلام والاتصال ودرجة الاتصال بشبكة الأنترنت وعدد الواصلين إليها، وتوافر الهواتف المحمولة وغيرها من الأسس التي تحكم جميع نواحي الحياة وأداء الأعمال.<sup>2</sup>

من خلال ما تم دراسته في المؤشرات الوطنية والدولية لعصرنة الإدارة العمومية، نستنتج أن:

- المؤشرات الوطنية التي تم عرضها ( عدد البلديات الموصولة بالألياف البصرية، عدد مواقع الواب وخدمات الأنترنت، عدد المتعاملين ومقدمي الخدمات في مجال الإتصالات، عرض نطاق الأنترنت ومشتريها) عكست التقدم المستمر وتطور الإدارة الإلكترونية في الجزائر في السنوات الأخيرة.

- المؤشرات الدولية جاءت عكس ما تضمنته المؤشرات الوطنية، حيث بمقارنة الجزائر مع أغلب دول العالم عن طريق الإحصائيات الرسمية المقدمة من طرف المنظمات والهيئات الرسمية ثبت أن أغلب

1- Global Innovation Index 2018, Energizing the World with Innovation, 11Th Edition, Soumitra , Cornell, Insead, wipo, Dutta, Geneva, Switzerland, 2018, p 25,26, Available on the website: [https://www.wipo.int/edocs/pubdocs/en/wipo\\_pub\\_gii\\_2018.pdf](https://www.wipo.int/edocs/pubdocs/en/wipo_pub_gii_2018.pdf) , Access Date:05/06/2019 On the hour:00:05.

<sup>2</sup> - لحرر عباس: الفجوة الرقمية ومقومات الإدماج في الإقتصاد الجديد، مجلة الإستراتيجية والتنمية، جامعة عبد الحميد ابن باديس، مستغانم، الجزائر، المجلد 3، العدد 4، 2013، ص ص 89-90.

## الفصل الرابع فاعلية الإدارة الإلكترونية في عصرنة الإدارة العمومية وآفاقها

التصنيفات التي احتلتها الجزائر هي تصنيفات متدنية في مجال تطوير الإدارة الإلكترونية وهو ما ينعكس سلبا على تحقيق جودة الإدارات العمومية وعصرنتها وتطويرها.

- من أهم أسباب تناقض المؤشرات الدولية مع المؤشرات الوطنية هو عدم قدرة الجزائر على مواكبة التقدم الذي وصلت إليه الدول المتطورة في مجال تطوير الإدارة الإلكترونية، وهو ما يفرض على الدولة ضرورة مواكبة هذه التطورات وتكثيف جهودها والقضاء على المعوقات التي تحول دون تطور الإدارة الإلكترونية في الجزائر.

### المطلب الثاني: تحديات الإدارة الإلكترونية لتحقيق عصرنة الإدارة العمومية

عند وضع مشاريع ومخططات تطبيق الإدارة الإلكترونية في الجزائر والتي كانت تهدف في معظمها إلى جعل الدولة تعتمد على الوسائل الإلكترونية في إدارتها العمومية والتخلي كليا عن الورق في معاملاتها، لم يتم حينها الأخذ في الحسبان العوائق والتحديات التي يمكن أن تنقص من فعالية الإدارة الإلكترونية والتي قد تؤدي إلى عدم تحقيق أهدافها بشكل كلي، وهو ما جعل الجزائر تعتمد على مزيج من الوسائل، تتمثل في الوسائل الإلكترونية من جهة والتقليدية من جهة أخرى، وذلك لعدم قدرتها على التخلص كليا من الوسائل التقليدية بسبب العديد من التحديات التي واجهتها أثناء تطبيق مشاريع الإدارة الإلكترونية على أرض الواقع.

ومن أهم التحديات التي يجب على الدولة مواجهتها لتوفير بيئة ملائمة لتطوير الإدارة الإلكترونية بما يساهم في تحقيق عصرنة الإدارة العمومية هو ضرورة توفير الإمكانيات اللازمة (الفرع الأول)، مكافحة إنتشار الفساد (الفرع الثاني)، والحد من إنتشار الجرائم الإلكترونية (الفرع الثالث).

وسيتم التفصيل أكثر في هذه التحديات في العناصر الآتية:



يتطلب تطبيق وتطوير الإدارة الإلكترونية توفير الإمكانيات اللازمة لذلك، والجزائر على غرار بقية الدول عملت على توفير هذه الإمكانيات وتهيئة البيئة اللازمة، سواء بتهيئة البنية التحتية أو إصدارها للتشريعات المنظمة لهذا التطبيق أو تهيئة الموارد البشرية أو تخصيص الموارد المالية التي يتطلبها تطبيق الإدارة الإلكترونية.

غير أن هذه الإمكانيات المخصصة تبقى غير كافية، وهو ما أثر سلبا على نجاح مشاريع الرقمنة التي تبنتها الجزائر، والتي لازال أغلبها في طور الإنجاز أو قيد الدراسة.

لذلك لا بد من مضاعفة جهود الدولة لتوفير مختلف الإمكانيات وذلك عن طريق: تطوير التنظيم التشريعي، تطوير البنية التحتية للاتصالات، تنمية الموارد البشرية وزيادة المخصصات المالية.

#### أولا: تطوير التنظيمات القانونية

تطبيق الإدارة الإلكترونية يحتاج إلى تهيئة بيئة قانونية مختلفة عما كانت عليه من قبل ، وذلك لتنظيم المعاملات الإلكترونية، وفي الجزائر لا تزال هذه البيئة بحاجة إلى تطوير أكثر تستلزم ضرورة إحداث مجموعة من التعديلات تهدف إلى توحيد التشريعات المتعلقة بالإدارة الإلكترونية أو عن طريق استحداث تنظيمات تشريعية أخرى.

#### 1- توحيد القوانين

من أهم ما يميز التنظيم القانوني لتطبيق الإدارة الإلكترونية في الجزائر بأنه تشريع يفتقر للوحدة والانسجام<sup>1</sup> ومن أهم التشريعات التي تستلزم توحيدها، هي التشريعات الخاصة بمكافحة الجرائم الإلكترونية و التشريعات الخاصة بالمعاملات الإلكترونية.

<sup>1</sup> - سعد غالب ياسين، المرجع السابق، ص ص 380 - 381.

## الفصل الرابع فاعلية الإدارة الإلكترونية في عصرنة الإدارة العمومية وآفاقها

### أ - توحيد القوانين الخاصة بمكافحة الجرائم الإلكترونية

جاء التنظيم القانوني لمكافحة الجرائم الإلكترونية في الجزائر في تشريعات متفرقة، وذلك في: قانون العقوبات<sup>1</sup> وقانون الوقاية من الفساد ومكافحته،<sup>2</sup> والقانون الخاص بالوقاية من الجرائم المتصلة بتكنولوجيا الإعلام والاتصال ومكافحتها<sup>3</sup> مما يستوجب إحداث تكامل هذه القوانين وإصدارها في قانون واحد يتم من خلاله تحديد مختلف الجوانب القانونية المتعلقة بالجرائم الإلكترونية.

### ب - توحيد القوانين الخاصة بالمعاملات الإلكترونية

من أهم القوانين التي يجب توحيدها هي تلك المتعلقة بالمعاملات الإلكترونية والصادرة في قوانين متفرقة مثل: الكتابة الإلكترونية،<sup>4</sup> التوقيع والتصديق الإلكترونيين،<sup>5</sup> الدفع الإلكتروني،<sup>6</sup> وذلك لتكاملها وارتباطها ببعضها، لذلك يجب توحيدها وإصدارها في قانون واحد يتضمن جميع العناصر المتعلقة بالمعاملات الإلكترونية.

فتنظيم المشرع الجزائري لهذه العناصر في قوانين متفرقة يجعل النظام التشريعي الخاص بالمعاملات الإلكترونية، نظاما معقدا وغير متكامل، إضافة إلى عدم التفصيل والإحاطة بجميع الإشكالات المحيطة بها، مما يستدعي صدور قانون موحد ومفصل لجميع العناصر المنظمة للمعاملات الإلكترونية.

### 2- استحداث تنظيمات تشريعية

لتحقيق رقمنة الإدارة العمومية يجب أن تكون هناك بيئة تشريعية صالحة لتطبيق هذا المشروع، ورغم أن الجزائر قد أصدرت العديد من التشريعات المنظمة لتطبيق الإدارة الإلكترونية إلا أنها تبقى غير كافية،

<sup>1</sup> - أنظر/

- المواد من 394 مكرر إلى 394 مكرر 7، القانون رقم: 15/04، المصدر السابق، ص 10، 11.

- المادة 394 مكرر 8، القانون رقم: 02/16، المصدر السابق، ص 4.

<sup>2</sup> - المادة 56، القانون رقم: 01/06، المصدر السابق، ص 12.

<sup>3</sup> - القانون رقم: 04/09، المصدر السابق.

<sup>4</sup> - المادة 323 مكرر، القانون رقم: 10/ 05، المصدر السابق.

<sup>5</sup> - القانون رقم: 04/15، المصدر السابق.

<sup>6</sup> - القانون رقم: 11/03، المصدر السابق.

- القانون رقم: 05/18، المصدر السابق

## الفصل الرابع فاعلية الإدارة الإلكترونية في عصرنة الإدارة العمومية وآفاقها

مما يستدعي مراجعة التشريعات المنظمة للمعاملات التقليدية، واستحداث قوانين أخرى مساهمة للمستجدات التي طرأت نتيجة تطبيق الإدارة العمومية، فيجب:

- استحداث تشريعات تلغي العمل الورقي والتوقيع باليد، ليحل محله العمل الإلكتروني والتوقيع الإلكتروني.

- وضع الإجراءات القانونية المنظمة لتبادل البيانات إلكترونياً في الإدارة العمومية، وتحديد معايير للنماذج والاستمارات الحكومية.<sup>1</sup>

- وضع تنظيم قانوني للعقود الإدارية: نظم المشرع الجزائري نوعاً واحداً من العقود الإدارية وهي الصفقات الإلكترونية، حيث نص على إنشاء بوابة إلكترونية تضمن إبرام الصفقات العمومية بطريقة إلكترونية،<sup>2</sup> مما يستدعي ضرورة وضع تنظيم قانوني لكافة العقود الإدارية الإلكترونية. توحيد التنظيم التشريعي واستحداث تنظيمات تشريعية جديدة، في مجال تطبيق الإدارة الإلكترونية، تعتبر من بين الآليات التي يمكن عن طريقها تطوير التنظيم التشريعي الخاص بالإدارة الإلكترونية، غير أن التنظيم التشريعي للإدارة الإلكترونية في الجزائر مازال إلى غاية الآن غير مكتمل مما أدى إلى تنظيم معاملات الإدارة العمومية بنوعين من القوانين، القوانين المنظمة للمعاملات التقليدية من جهة، وأخرى منظمة للمعاملات الإلكترونية من جهة أخرى.

وهو ما يجعل التنظيم التشريعي للإدارة الإلكترونية تنظيم معقد وغير متناسق، ما يستدعي ضرورة تطويره وجعله أكثر ملائمة لتطبيق الإدارة الإلكترونية.

### ثانياً: تطوير البنية التحتية للاتصالات

تم تصنيف الجزائر في المؤشر العالمي لتأهيل البنية التحتية الصادر عن التنافسية العالمية للسنوات 2017 و 2018، في المرتبة 93 عالمياً من بين 137 دولة،<sup>3</sup> وهذا التصنيف يعكس ضعف البنية التحتية للاتصالات في الجزائر، وهو ما يستدعي إتخاذ جملة من الإجراءات أهمها:

<sup>1</sup> - سعد غالب ياسين، المرجع السابق، ص 384.

<sup>2</sup> - أنظر/ المواد 173، 174، المرسوم الرئاسي رقم: 236/10، المصدر السابق، ص 33، 34.

<sup>3</sup> - The Global Competitiveness Report 2017-2018, op.cit, P 328.

### 1- استكمال مشاريع الربط بشبكة الألياف البصرية

لقد كلفت شركة "إتصالات الجزائر" بإنجاز مشروع الربط بشبكة الألياف البصرية، وفي سنة 2017 تم إكمال مشروع ربط جميع بلديات الوطن المتمثلة في 1541 بلدية، بالألياف البصرية.<sup>1</sup>

إلا أنه لم يتم بعد ربط جميع فروع وملحقات البلديات بهذه الألياف وهو ما يعطل عملية التنمية وتنفيذ مشروع البلدية الإلكترونية.<sup>2</sup>

رغم أن المخطط الحكومي (2015-2019) لقطاع تكنولوجيا الإعلام والإتصال، قد وضع هدف ربط 2000 ملحقة بلدية بشبكة الألياف البصرية،<sup>3</sup> إلا أنه لم يتم بعد تحقيق هذا الهدف بصفة كاملة.

حيث لاتزال الكثير من الملحقات والمندوبيات البلدية<sup>4</sup> تفتقر للربط بشبكة الألياف البصرية، ويزداد هذا المشكل في البلديات الجنوبية والبلديات النائية والتي تعاني من مشاكل عديدة مرتبطة بالتقنية، خاصة في ظل الانقطاعات المتكررة للكهرباء وضعف التغطية بشبكات الهاتف النقال،<sup>5</sup> فعدم القدرة على تقديم

الخدمات عبر الخط لجميع الأفراد يمكن أن يعيق تطبيق مشروع الإدارة الإلكترونية.<sup>6</sup>

ومن خلال ما سبق يتبين بأن ربط جميع المناطق في الوطن بشبكة الألياف البصرية، تعتبر من أهم التحديات التي تواجه الحكومة خاصة مع استمرار التوسع العمراني في الجزائر، مما يستلزم توفير كافة الإمكانيات اللازمة لتحقيق هذا الربط وتسريع وتيرة إنجاز هذا المشروع، ويشترط في ذلك إحداث توازن بين مناطق الشمال والجنوب في الاستفادة من هذه الإمكانيات.

<sup>1</sup> - الموقع الإلكتروني لوزارة البريد والمواصلات السلكية واللاسلكية والتكنولوجيات والرقمنة: <https://www.mpttn.gov.dz/>

تاريخ الإطلاع: 2019/05/10، على الساعة: 17:54.

<sup>2</sup> - عبد اللاوي عبد السلام ، المرجع السابق، ص 70.

<sup>3</sup> - مخطط عمل 2015-2019، متاح على الموقع الإلكتروني لوزارة البريد والمواصلات السلكية واللاسلكية والتكنولوجيات والرقمنة:

<https://www.mpttn.gov.dz/ar/content/2015-2019> ، إطلع عليه بتاريخ: 2019/05/24، الساعة: 18:00.

<sup>4</sup> - يمكن البلدية أن تحث مندوبيات بلدية و/أو ملحقات بلدية في حدود اختصاصاتها.

تنظم الملحقات والمندوبيات البلدية بموجب المرسوم التنفيذي رقم 258/16 ، الصادر بتاريخ 10 أكتوبر 2016.

<sup>5</sup> - عبد اللاوي عبد السلام ، المرجع السابق، ص 70.

<sup>6</sup> - Lau Edwin : principaux enjeux de l'administration électronique dans les pays membre de l'OCDE, Revue française d'administration publique, l'administration électronique, école nationale d'administration, paris, France , numéro 110 , 2004 , p227, ( L'impossibilité de fournir des services en ligne a tous peut entraver les projets d'administration électronique.)

تعاني الجزائر من ضعف تدفق الأنترنت، وهو ما يؤثر سلبا على مشروع رقمنة الخدمات العمومية، فبطئ الأنترنت يؤدي إلى زيادة المدة التي تقدم فيها الخدمات الإلكترونية، وهو ما يتناقض مع الهدف من

تطبيق الإدارة الإلكترونية وهو اختصار الوقت والجهد.<sup>1</sup>

والملاحظ بأن تكلفة الإستفادة من خدمات الأنترنت في الجزائر مرتفعة بالرغم من ضعف تدفقها.

#### ثالثا: تنمية الموارد البشرية

الجزائر على غرار معظم الدول النامية لازالت تعاني من نقص في الموارد البشرية المؤهلة في المجال المعلوماتي، وكذلك نقص في الأفراد المؤهلين للتعامل مع الإدارة الإلكترونية، وهو ما يشكل عائقا أمام تطبيق الإدارة الإلكترونية.

#### 1- أسباب نقص الموارد البشرية المؤهلة:

تعتبر الأمية المعلوماتية ومقاومة التغيير، من أهم الأسباب التي تكمن وراء نقص الموارد البشرية المؤهلة في مجال المعلوماتية .

#### أ- الأمية المعلوماتية

الأمية المعلوماتية تنتج عن جهل عدد غير قليل من أفراد المجتمع بالتطورات الإلكترونية والتقنيات الحديثة، وعدم القدرة على التعامل معها والاستفادة منها، وتنتشر الأمية المعلوماتية خاصة بين كبار السن وفي المناطق النائية.<sup>2</sup>

<sup>1</sup> - كافي مصطفى يوسف، المرجع السابق، ص 54.

<sup>2</sup> - عبد اللاوي عبد السلام، المرجع السابق، ص 72.

عندما يغيب الوعي بين موظفي الإدارة العمومية حول أهمية الإدارة الإلكترونية، والهدف من التغيير، ينتج عن ذلك مقاومة هذا التغيير داخل الإدارات التي يعملون بها، ويلجئون دوماً إلى الوسائل التقليدية في ممارسة أعمالهم على حساب الوسائل الإلكترونية.<sup>1</sup>

تأثر الأمية المعلوماتية ومقاومة التغيير، تأثيراً كبيراً في تأهيل موارد بشرية قادرة على التعامل مع الإدارة الإلكترونية وتطويرها، وهو ما يشكل عائقاً أمام تطبيق الإدارة الإلكترونية.

### 2- وسائل تنمية الموارد البشرية

نقص الموارد البشرية المؤهلة في مجال المعلوماتية، يفرض على الدولة إيجاد حلول سريعة وأليات فعالة لتنميتها، وذلك عن طريق مجموعة من الوسائل، أهمها:

#### أ- تطوير التكوين الإلكتروني

تسمح وسائل التكوين الإلكتروني للموظف العمومي بتنمية مهاراتهم في المجال الإلكتروني، عن طريق وضع برامج تكوينية وتعليمية عن بعد، وذلك لضمان تكوين أكبر عدد من الموظفين بأقل وقت وجهد.<sup>2</sup>

ولازال التكوين الإلكتروني في الجزائر بحاجة إلى تطوير أكبر خاصة مع محدودية الوسائل المتاحة لهذا التكوين، والتي يحتاج تطويرها إلى نفقات مالية كبيرة، مما يستدعي من الحكومة الاهتمام أكثر بهذا النوع من التكوين.

#### ب- تكثيف البرامج التدريبية للتحكم في التقنيات الحديثة

يسمح التدريب سواء الموجه للموظفين أو للمتعاملين مع الإدارة العمومية، في القضاء على الأمية المعلوماتية المنتشرة في المجتمع، ويسهل عليهم التعامل والتحكم في التقنيات الحديثة.<sup>3</sup>

<sup>1</sup> - سعد غالب ياسين، المرجع السابق، ص 381.

<sup>2</sup> - حجازي عبد الفتاح بيومي، المرجع السابق، ص 262.

<sup>3</sup> - بن بزة يوسف، سغيري وهبية: إسهام البيئة الرقمية في دعم الديمقراطية التشاركية أدوات المشاركة عن بعد نمودجا، مجلة العلوم الاجتماعية والإنسانية، جامعة باتنة 01، باتنة، الجزائر، المجلد 20، العدد 1، 2019، ص 266.

## الفصل الرابع فاعلية الإدارة الإلكترونية في عصرنة الإدارة العمومية وآفاقها

لذلك وجب على الدولة الاهتمام أكثر بإقامة دورات تدريبية في المجال المعلوماتي، ويستحسن أن تكون مجانية أو بمبالغ رمزية، لإتاحتها لأكبر عدد ممكن للمواطنين.

### ج- تكثيف إقامة المؤتمرات والندوات حول الإدارة الإلكترونية

تسمح المؤتمرات والندوات المتعلقة بمجال الإدارة الإلكترونية التي تعقد وطنيا وعالميا، بالتحريف بالإدارة الإلكترونية وبمختلف التقنيات المرتبطة بها في عدة مواضيع التي تفيد الموظفين والمتعاملين مع الإدارة العمومية.<sup>1</sup>

وقد تم إقامة العديد من هذه المؤتمرات والندوات من طرف مختلف الجامعات في الوطن، إلا أن أغلبها يكون موجه إلى فئة معينة من المجتمع مثل: الطلبة الجامعيين أو الأساتذة، لذلك وجب تشجيع اندماج مختلف فئات المجتمع لتحقيق استفادة الجميع منها.

### رابعا: زيادة المخصصات المالية

تطبيق مشروع الإدارة الإلكترونية في الجزائر، يحتاج إلى أموال ضخمة تتلاءم مع هذا الأسلوب التقني الحديث والمستلزمات المرتبطة به، مما يستوجب على الحكومة تبني سياسة واضحة لزيادة المخصصات المالية له، وذلك لإتمام المشاريع التي لازالت عالقة وتبني مشاريع جديدة تدعم تطبيق الإدارة الإلكترونية.

فمعظم الإدارات والقطاعات الحكومية لازالت تعاني من نقص في الإمكانيات المالية، مما يؤثر على شراء المعدات والوسائل اللازمة لإتمام المشاريع المسطرة لتطبيق الإدارة الإلكترونية، لذلك هناك عدة أساليب يمكن عن طريقها زيادة المخصصات المالية، أهمها:

#### 1- إشراك القطاع الخاص للإستثمار في مشاريع الإدارة الإلكترونية:

المخصصات الحكومية وحدها لا تكفي لتطبيق جميع مشاريع الإدارة الإلكترونية، لذلك لابد من إشراك القطاع الخاص للإستثمار في هذه المشاريع وتمويلها لزيادة الموارد المالية، مما يسمح بإنجاز هذه المشاريع بأقل وقت وبأكبر فاعلية.<sup>2</sup>

<sup>1</sup> - حجازي عبد الفتاح بيومي، المرجع السابق، ص 260..

<sup>2</sup> - عبد اللاوي عبد السلام، المرجع السابق، ص 72.

### 2- خلق مصادر جديدة للتمويل في الإدارة المحلية

الهيئات المحلية تلعب الدور الأساسي في تنفيذ برامج التنمية المحلية وفق ما هو منصوص عليه قانونا، ووفق البرامج المسطرة والموارد المالية والاعتمادات المالية المخصصة.

غير ان المستجدات والتطورات التي مست جميع المجالات تفرض ضرورة تحول الإدارة المحلية في الجزائر إلى الدور الإنتاجي والاقتصادي من خلال إقامة مشاريع إنتاجية أو المساهمة في مشروعات ذات طبيعة اقتصادية مع أطراف أخرى سواء كانت وطنية أو أجنبية.<sup>1</sup>

وذلك ما يخلق مصادر جديدة للتمويل والتي يمكن استغلالها في إتمام مشاريع الإدارة الإلكترونية التي لازالت في طور الإنجاز على المستوى المحلي، مثل مشروع البلدية الإلكترونية والذي يحتاج إلى تمويل مالي كبير لتطبيقه، وبالتالي إحداث شراكة في تمويل المشاريع بين الإدارة المحلية والإدارة المركزية والذي يرجع بالفائدة على التنمية الوطنية بصفة عامة.

ومن خلال ما سبق نستنتج أن:

- نقص الإمكانيات التشريعية، التقنية، البشرية والمالية يؤدي إلى تعطيل مشاريع الإدارة الإلكترونية، وعدم القدرة على خلق مشاريع جديدة مواكبة للتطورات التكنولوجية الحاصلة.

- ضرورة تكثيف الجهود لأجل توفير كافة الإمكانيات التي تضمن بيئة ملائمة لتطبيق الإدارة الإلكترونية في الجزائر.

### الفرع الثاني: إنتشار الفساد

تعتبر الجزائر من الدول التي ينتشر فيها الفساد بشكل كبير، ورغم أن مكافحة الفساد يمثل من أهم الدوافع لتطبيق الإدارة الإلكترونية في الجزائر للحد من هذه الظاهرة، إلا أن المؤشرات الدولية أثبتت أن الفساد لا يزال منتشر بشكل كبير فيها، مما يعيق تقدم وتطور الإدارة الإلكترونية خاصة داخل الإدارات العمومية وهو ما ينقص من فعاليتها في عصرنة الإدارة العمومية، وقد عرفت الجزائر منذ الاستقلال العديد من قضايا الفساد خاصة تلك المرتبطة باختلاس وتبديد المال العام، مما حتم على الدولة اعتماد

<sup>1</sup> - غويني العربي، المرجع السابق، ص ص 40 - 42.



## الفصل الرابع فاعلية الإدارة الإلكترونية في عصرنة الإدارة العمومية وآفاقها

آليات مختلفة على المستوى الدولي أو الوطني، والتي يمكن إثبات مدى فعاليتها عن طريق مؤشرات الفساد والتي توضح تصنيف الجزائر بين دول العالم حول تفشي هذه الظاهرة، مما يستلزم إتباع استراتيجية واضحة في هذا المجال.

أولاً: تطور ظاهرة الفساد في الجزائر

عرفت الجزائر منذ الاستقلال العديد من قضايا الفساد، التي عكست تفشي هذه الظاهرة بصورة كبيرة، حيث مست قطاعات مختلفة كانت السبب الأساسي في تجذر هذه الظاهرة في المجتمع، وقد تطور الفساد في الجزائر وفق المراحل الآتية:

### 1- الفساد بعد الاستقلال (من 1962 إلى 1965)

رغم الوضع الصعب الذي شهدته الجزائر بعد الاستقلال والذي فرض ضرورة تكاتف جهود الشعب مع الدولة لإعادة بناء مختلف مؤسسات الدولة، والنهوض باقتصادها، إلا أن هذه الفترة عرفت العديد من قضايا الفساد، سواء تلك التي قامت بها فئة معينة من المواطنين كقضية المجاهدين المزيفين، أو التي صدرت من طرف أشخاص يشغلون مناصب عامة كقضايا اختلاس أموال جبهة التحرير الوطني وصندوق التضامن.

#### أ- قضية المجاهدين المزيفين

تعتبر قضية المجاهدين المزيفين من أشهر قضايا الفساد التي حدثت مباشرة بعد الاستقلال، حيث تجاوز عدد البطاقات المزيفة 10000 بطاقة، وذلك نتيجة وضع شاهدين فقط لتقديم هذه البطاقة، وهو ما نتج عنه استفادة أشخاص ليس لهم علاقة بالجهاد أثناء الثورة التحريرية بالعوائد المالية المخصصة للمجاهدين.<sup>1</sup>

<sup>1</sup> - بوسعيد سارة، عقون شراف: واقع الفساد في الجزائر وآليات مكافحته، مجلة البحوث الاقتصادية والمالية، جامعة أم البواقي، الجزائر، المجلد 5، العدد 1، 2018، ص 309.

## الفصل الرابع فاعلية الإدارة الإلكترونية في عصرنة الإدارة العمومية وآفاقها

### ب- قضايا اختلاس أموال جبهة التحرير الوطني وصندوق التضامن

عرفت الجزائر بعد الاستقلال العديد من قضايا الاختلاس، أهمها قضية سرقة أموال جبهة التحرير الوطني وتحويلها إلى الخارج، وكذلك قضية صندوق التضامن الذي أنشأه الرئيس أحمد بن بلة، والذي يحتوي على التبرعات الموجهة لمساعدة الفئات الضعيفة، حيث تم الاستلاء عليها بطريقة غير مشروعة.<sup>1</sup>

ومنه يمكن القول بأن الفساد في مرحلة ما بعد الاستقلال أكثر تأثيرا على الدولة واقتصادها، ذلك أن الدولة في هذه الفترة كانت في مرحلة البناء والتطوير لبناء قاعدة صلبة تقوم عليها مؤسساتها وهيئاتها، إلا أن الفساد المتفشي في تلك الفترة أثر سلبا على الدولة وتقدمها، وأدى إلى تغلغل الفساد داخل الدولة.

### 2- الفساد بين سنتي 1966 و1979

أخذ الفساد منحى متصاعد خلال هذه الفترة، حيث صنفت هذه المرحلة بمرحلة الفساد الكبير، وذلك نتيجة لتخصيص الدولة لأموال ضخمة في القطاع الصناعي في هذه الفترة.

حيث قدرت الإستثمارات الأجنبية من 40 % إلى 50 % من مجموع دخلها القومي ولقد أبرمت جل هذه المشاريع مع شركات أمريكية وفرنسية وبيانية، ومن أهم هذه المشاريع: مشروع المنتج في اليد ومشروع المفتاح في اليد والتي كانت تعتبر في الواقع مشاريع تجارية أكثر منها مشاريع لتأطير ونقل التكنولوجيا إلى الجزائر.<sup>2</sup>

<sup>1</sup> - رفاة فافة، المرجع السابق، ص 284.

<sup>2</sup> - بوسعيد سارة، عقون شراف، المرجع السابق، ص 309.

من أهم قضايا الفساد خلال هذه الفترة:

### أ- المشاكل التقنية للشركات والمركبات الصناعية

عرفت معظم الشركات والمركبات الصناعية التي تم إنشاءها خلال هذه الفترة مشاكل تقنية كثيرة

تسببت في نفقات كبيرة للدولة مثل ما حدث في مجمع سكيكدة للغاز المميع الذي تم إسناده لشركة فرنسية وأمريكية سنة 1968.<sup>1</sup>

### ب- الفساد في مركب عنابة للأسمدة المشبعة بالفوسفات

مشروع مركب عنابة للأسمدة المشبعة بالفوسفات أسند لشركة فرنسية وأخرى أمريكية سنة 1975، والذي حدد سنة 1979 كتاريخ للانتهاج من هذا المشروع، غير أن هذه الشركة قد تأخرت كثيرا للبدء في عملية الإنتاج، حيث لم تبدأ فيه إلا سنة 1987، وقد تسبب هذا التأخر في خسائر ونفقات كبيرة، خاصة بعد إسترداد القمح إلى غاية سنة 1987 والذي كان من المفروض أن يتوقف الإسترداد ابتداء من سنة 1979.<sup>2</sup>

يمكن القول من خلال ما سبق عرضه، بأن نقص المبالغ المالية المخصصة للاستثمار لا يمكن أن تعتبر السبب الأساسي للتدهور الاقتصادي في الدولة، بل أن الفساد المتفشى في الدولة هو السبب الرئيسي له، لذلك لا قيمة لزيادة الاستثمارات إذا لم يتم القضاء فعليا على الفساد، بل يمكن لهذه الزيادة أن تكون سببا في زيادة وتفشى ظاهرة الفساد أكثر، وهذا ما حصل فعلا في الجزائر خلال هذه الفترة .

### 3- الفساد بين سنتي 1980 و1989

بالرغم من الإصلاحات الاقتصادية التي تمت خلال هذه الفترة والتي كانت نتيجة الانفتاح الاقتصادي والاجتماعي والسياسي، خاصة بعد إصدار دستور 1989 والذي صدر لاحتواء الوضع المتوتر في الدولة

<sup>1</sup> - بوسعيد سارة، عقون شراف، المرجع السابق، ص 309.

<sup>2</sup> - المرجع نفسه، ص 310.

## الفصل الرابع فاعلية الإدارة الإلكترونية في عصرنة الإدارة العمومية وآفاقها

وذلك بعد مظاهرات أكتوبر 1988، التي قام بها الشعب كرد فعل عن عدم رضاه عن السياسة القائمة آنذاك.<sup>1</sup>

إلا أن هذا لم يمنع من استمرار انتشار الفساد، حيث شمل العديد من مشاريع الاستثمار في عدة قطاعات<sup>2</sup> أهمها:

### أ- الفساد في قطاع الصناعة

خلال هذه الفترة تجاوزت الاستثمارات في هذا القطاع 100 مليار دينار، تم اختلاس وتبذير 08 مليار دينار منها بسبب التسيير البيروقراطي للمشاريع وضعف التحكم في تسييرها.<sup>3</sup>

### ب- الفساد في قطاع النقل

عرف قطاع النقل خلال هذه الفترة عدة قضايا فساد أهمها، مشروع مراكز صيانة القطارات والسكك الحديدية، ففي إطار المخطط الخماسي (1980-1984) كلفت الشركة الوطنية للسكك الحديدية شركة أجنبية لبناء 49 مركزا لصيانة القطارات والسكك الحديدية، غير أن السعر المتفق عليه كان باهظ جدا وغير مبرر، كما أن عدد كبير من هذه المراكز أهملت بعد بناءها، ولم يتم الاستفادة منها.<sup>4</sup>

لم تمنع الإصلاحات التي قامت بها الدولة خلال هذه الفترة في استمرار انتشار الفساد، ذلك أن هذه الإصلاحات لم تتوافق مع آليات وإجراءات ردية لمكافحة الفساد.

## 4 - الفساد بين سنتي 1990 و1999

تعتبر هذه المرحلة من أصعب المراحل التي مرت بها الجزائر، وذلك حين دخلت البلاد في مرحلة أمنية حرجة زادت من انتشار الفساد واتساع نطاقه والتي زادت من الإنفاق العسكري على حساب

<sup>1</sup> - رفاة فافة، المرجع السابق، ص 287.

<sup>2</sup> - بوسعيد سارة، عقون شراف، المرجع السابق، ص 311.

<sup>3</sup> - رفاة فافة، المرجع السابق، ص 285.

<sup>4</sup> - بوسعيد سارة، عقون شراف، المرجع السابق، ص 311-312.

## الفصل الرابع فاعلية الإدارة الإلكترونية في عصنة الإدارة العمومية وآفاقها

الاستثمارات، كما أن إنتقال الجزائر من الاقتصاد الموجه إلى اقتصاد السوق زاد من انتشار الرشوة والتي نتج عنها التنازل على ممتلكات الدولة إلى أشخاص نافذين في الدولة.<sup>1</sup>

ومن أهم قضايا الفساد خلال هذه الفترة:

### - قضايا الفساد في قطاع المحروقات

فهذا القطاع يمثل أهم القطاعات في الجزائر، إذ يمثل أعلى نسبة من إيرادات الجزائر، وقد عرف هذا القطاع أول عملية خصخصة سنة 1991، ليتم بعدها إجراء العديد من عمليات الخصخصة والبيع لشركات أجنبية دون تهيئة الظروف اللازمة، ذلك ما تسبب في انتشار الفساد بشكل كبير في هذا القطاع، ومن أهم حالات الفساد، التي حدثت سنة 1991، تلك المتعلقة بحقل حاسي مسعود البترولي، بحيث تم الإعلان عن بيع 25% من هذا الحقل وذلك مقابل 6 أو 7 دولار للبرميل الواحد، غير أن الدراسات التقنية أثبتت وجود فساد كبير في هذه الصفقة، حيث أن مخزون حقل حاسي مسعود يمثل 66 % من مخزون البترول في الجزائر، وبيع 25% بهذا السعر، وهو 6 أو 7 دولار للبرميل الواحد وعدم بيعه بسعر السوق الذي يتراوح بين 18 إلى 20 دولار للبرميل، سوف يكلف الجزائر خسارة كبيرة تتراوح بين 12 إلى 13 مليار دولار، وهو ما شكل فعلا خسارة اقتصادية كبيرة للجزائر.<sup>2</sup>

يمكن القول بأن هذه المرحلة تعتبر من أعقد المراحل التي مرت في تاريخ الجزائر، نظرا للحالة الأمنية الغير مستقرة في البلاد من جهة، وانتشار الفساد بصورة كبيرة داخل الدولة والذي أدى لزيادة التدهور الاقتصادي من جهة أخرى.

### 5- الفساد بين سنتي 2000 و2018

على غرار المراحل الأخرى، شهدت هذه المرحلة إنتشارا كبيرا للفساد، وبرزت العديد من القضايا التي ورطت مسئولين في الدولة في قضايا فساد وإختلاس أموال الدولة، تزامن ذلك مع إرتفاع أسعار البترول

<sup>1</sup> - رفاة فافة، المرجع السابق، ص 287.

<sup>2</sup> - بوسعيد سارة، عقون شراف، المرجع السابق، ص 312-313.

## الفصل الرابع فاعلية الإدارة الإلكترونية في عصرنة الإدارة العمومية وآفاقها

وتبني الدولة للعديد من المشرع التنموية والتي خصص لها غلاف مالي ضخم، والتي شكلت أرضية خصبة للفساد.<sup>1</sup>

ومن أهم القضايا التي برزت خلال هذه الفترة:

### أ- قضية بنك الخليفة

برزت هذه القضية سنة 2003، حيث أعلنت الدولة إفلاس هذا البنك وفتح تحقيقات قضائية عن التجاوزات التي تم ارتكابها من طرف مسيري هذا البنك، في الوقت الذي كان فيه المدير العام لهذا البنك قد فر إلى الخارج، وقد تسببت هذه القضية في تضرر الآلاف من ضحايا النصب والاحتيال، منهم رجال أعمال أعلنوا إفلاسهم.<sup>2</sup>

### ب- قضية الطريق السيار شرق - غرب

تعتبر قضية الطريق السيار شرق - غرب من أكثر القضايا التي مارست فيها اختلاسات ورشاوي كثيرة، حيث قدرت الخسائر التي تكبدتها الدولة المليارات، نتيجة الرشاوي والعمولات التي تلقاها المتهمون مقابل تسهيلات وخدمات غير قانونية لشركات أجنبية.<sup>3</sup>

### ج- قضايا قطاع السكن والعمران

سنة 2013 أثبتت التحقيقات التي تمت بعد زلزال بومرداس وجود اختلاسات كبيرة تمت في الأموال المخصصة للبناء، والتي نتجت عنه وجود أبنية غير مطابقة لشروط السلامة، تسببت في خسائر بشرية ومادية كثيرة.<sup>4</sup>

<sup>1</sup> - كريفر مراد، بربري محم أمين، دور وأهمية نظام الرقابة الداخلية في الحد من ظاهرة الفساد المالي بالإشارة لحالة الجزائر، مجلة إقتصاديات

شمال إفريقيا، جامعة حسينية بن بوعلي، الشلف، الجزائر، العدد 17، 2017، ص 60

<sup>2</sup> - بوسعيد سارة، عقون شراف، المرجع السابق، ص 314.

<sup>3</sup> - المرجع نفسه، ص 315.

<sup>4</sup> - كريفر مراد، بربري محم أمين، المرجع السابق، ص 60.

رغم أن قطاع المحروقات يعد من القطاعات المهمة في الدولة إلا أن ذلك لم يمنع من وقوع العديد من قضايا الفساد فيه، أهمها قضية سونطراك، حيث قدرت الصفقات المشبوهة في هذه الشركة حوالي 1600 صفقة، والتي تم إبرامها مع العديد من الشركات الأجنبية، خاصة الإيطالية والتي كلفت شركة سونطراك خسائر مادية كبيرة.<sup>1</sup>

ومنه يتضح أنه بالرغم من البرامج التنموية التي عرفتها البلاد خلال هذه الفترة إلا أنها لم تنهض بإقتصاد الدولة، ذلك لأن الفساد كان دائما يشكل عائقا أمام تقدم وتطور الدولة في مختلف المجالات.

### ثانيا: آليات مكافحة الفساد في الجزائر

انتشر الفساد في الجزائر بسرعة كبيرة، لذلك كان لابد من مواجهته بإجراءات وآليات متطورة لمكافحة هذه الظاهرة، بالاعتماد على مجموعة من الآليات الدولية والوطنية، والتي سيتم دراستها في العناصر الآتية:

#### 1- الآليات الدولية لمكافحة الفساد في الجزائر

على المستوى الدولي صادقت الجزائر على العديد من الاتفاقيات الدولية سواء على الصعيد العالمي أو القاري أو الإقليمي، وتتمثل في:

#### أ- المصادقة على اتفاقية الأمم المتحدة لمكافحة الفساد

على الصعيد العالمي وقعت الجزائر على اتفاقية الأمم المتحدة لمكافحة الفساد في 19 أبريل 2004،<sup>2</sup> وصادقت عليها بتحفظ بموجب المرسوم الرئاسي رقم: 128/04، في 19 أبريل 2004.<sup>3</sup>

<sup>1</sup> - بوسعيود سارة، عقون شراف، المرجع السابق، ص 62

<sup>2</sup> - رفاة فافة، المرجع السابق، ص 364، 365.

<sup>3</sup> - تنص المادة 1 على مايلي: ( يصدق بتحفظ على اتفاقية الأمم المتحدة للأمم المتحدة لمكافحة الفساد المعتمدة من قبل الجمعية العامة للأمم المتحدة بنيويورك يوم 31 أكتوبر سنة 2003... )، المرسوم الرئاسي رقم: 128/04، المؤرخ في: 19 أبريل 2004، المتضمن التصديق بتحفظ على اتفاقية الأمم المتحدة لمكافحة الفساد المعتمدة من قبل الجمعية العامة للأمم المتحدة بنيويورك يوم: 31 أكتوبر 2003، ج ر عدد 26، المؤرخة في: 25 أبريل 2004.

## الفصل الرابع فاعلية الإدارة الإلكترونية في عصرنة الإدارة العمومية وآفاقها

### ب- إتفاقية الإتحاد الإفريقي لمنع الفساد ومكافحته

على الصعيد القاري صادقت الجزائر على اتفاقية الإتحاد الإفريقي لمنع الفساد ومكافحته بموجب المرسوم الرئاسي رقم: 137/06 ، في 10 أبريل 2006.<sup>1</sup>

### ج- الإتفاقية العربية لمكافحة الفساد

على الصعيد الإقليمي كانت الجزائر من بين الدول المؤسسة للاتفاقية العربية لمكافحة الفساد سنة 2010<sup>2</sup> كما وقعت وصادقت على هذه الاتفاقية بموجب المرسوم الرئاسي 249/14 في 8 سبتمبر 2014.<sup>3</sup>

ومنه يمكن القول بأن مصادقة الجزائر على هذه الاتفاقيات والانضمام إليها، يعكس رغبة الدولة في القضاء على الفساد بجميع أنواعه، خاصة في ظل القيمة القانونية المهمة التي تحتلها هذه الاتفاقيات على المستوى الوطني والدولي.

### 2- الآليات الوطنية لمكافحة الفساد في الجزائر

إضافة للآليات الدولية فقد اعتمدت الجزائر على مجموعة من الآليات الوطنية لمكافحة الفساد، وتتمثل هذه الآليات في: القانون المتعلق بالوقاية من الفساد ومكافحته، القضاء، إنشاء هيئات مكافحة الفساد.

### أ - القانون المتعلق بالوقاية من الفساد ومكافحته

صدر القانون رقم: 01/06، المتعلق بالوقاية من الفساد ومكافحته،<sup>4</sup> تجسيدا للاتفاقيات الدولية التي تمت المصادقة عليها، ويهدف هذا القانون إلى دعم التدابير اللازمة للوقاية من الفساد ومكافحته وتعزيز

<sup>1</sup> - تنص المادة 1 على مايلي: ( يصدق على اتفاقية الإتحاد الإفريقي لمنع الفساد ومكافحته المعتمدة بمايو 11 يوليو سنة 2003... )، المرسوم الرئاسي رقم: 173/06، المؤرخ في: 10 أبريل 2006، المتضمن التصديق على اتفاقية الإتحاد الإفريقي لمنع الفساد ومكافحته المعتمدة بمايو 11 يوليو 2003 ، ج ر عدد 24 ، المؤرخة في: 16 أبريل 2006.

<sup>2</sup> - رفاة فافة، المرجع السابق، ص 365.

<sup>3</sup> - تنص المادة 1 على مايلي: ( يصادق على الاتفاقية العربية لمكافحة الفساد المحررة بالقاهرة بتاريخ: 21 ديسمبر سنة 2010... )، المرسوم الرئاسي رقم: 149/14، المؤرخ في: 8 سبتمبر 2014، المتضمن التصديق على الاتفاقية العربية لمكافحة الفساد المحررة بالقاهرة، بتاريخ: 21 ديسمبر سنة 2010 ، ج ر عدد 54 ، المؤرخة في: 21 سبتمبر 2014.

<sup>4</sup> - القانون رقم: 01/06، المصدر السابق.



## الفصل الرابع فاعلية الإدارة الإلكترونية في عصرنة الإدارة العمومية وآفاقها

الشفافية وإشراك المجتمع المدني في الوقاية من الفساد، وكذلك تسهيل التعاون الدولي والمساعدة التقنية في مجال الوقاية من الفساد ومكافحته.<sup>1</sup>

### ب- القضاء

يعتبر القضاء من الناحية النظرية من أهم آليات مكافحة الفساد لكونه يتمتع بالإستقلالية والحياد وهو ما يسمح له بمتابعة قضايا الفساد والحكم فيها.<sup>2</sup>

أما من الناحية الواقعية فيمكن القول بأنه رغم وجود العديد من قضايا الفساد التي تم الحكم فيها من طرف القضاء الجزائري، إلا أنه لم يرقى إلى كونه أداة فعالة في مكافحة الفساد، وذلك لسرعة انتشار الفساد في الآونة الأخيرة من جهة وعدم محاكمة رؤوس الفساد من جهة أخرى، غير أنه في سنة 2019 تم التحقيق مع العديد من المسؤولين في قضايا فساد كما تم إيداع بعض المسؤولين السابقين الحبس المؤقت، وذلك بعد خروج الشعب في حراك سلمي بتاريخ: 22 فيفري 2019 للمطالبة بعدم استمرار النظام القائم في حكم البلاد، والمطالبة كذلك بفتح ملفات فساد متعلقة بمسؤولين في الدولة، ومن أهم هذه القضايا:

- بتاريخ: 2019/06/12 تم التحقيق مع الوزير الأول السابق: أحمد أويحي، ووزير النقل السابق: عبد الغني زعلان، وذلك على مستوى المحكمة العليا والمتابعين بالعديد من التهم المتعلقة بالفساد أهمها: منح امتيازات غير مبررة للغير في مجال الصفقات العمومية والعقود، إساءة استغلال الوظيفة، تبديد أموال عمومية، ولقد تم إيداع المتهم الأول الحبس المؤقت، بينما وضع المتهم الثاني تحت الرقابة القضائية.<sup>3</sup> تعتبر هذه التحقيقات وغيرها من التحقيقات مع مسؤولين حاليين في الدولة وسابقين، سابقة في تاريخ القضاء الجزائري في مكافحة الفساد في الدولة والتي يمكن أن تكون بداية لنهاية الفساد في الدولة وذلك في حالة صدور أحكام إدانة في هذه القضايا والتي لم تصدر إلى غاية كتابة هذه الأسطر.

<sup>1</sup> - حمريش سامية، الفساد المالي والإداري: أسبابه، مظاهره وآليات الوقاية منه مع عرض لأهم التجارب الدولية لمكافحة، مجلة المنار للبحوث والدراسات القانونية والسياسية، جامعة المدية، الجزائر، العدد 5، 2018، ص 278.

<sup>2</sup> - رفاة فافة، المرجع السابق، ص ص 380-381.

<sup>3</sup> - المحكمة العليا، النائب العام، بيان صحفي صدر بتاريخ: 2019/06/12، نشر على الموقع الإلكتروني: <https://www.elkhabar.com> ، تاريخ الإطلاع: 2019/06/14، الساعة: 21:15،

## الفصل الرابع فاعلية الإدارة الإلكترونية في عصرنة الإدارة العمومية وآفاقها

### ج - هيئات مكافحة الفساد

أنشأت الجزائر العديد من الهيئات التي تهدف لمكافحة الفساد، من أهمها: مجلس المحاسبة، الهيئة الوطنية للوقاية من الفساد ومكافحته .

#### - مجلس المحاسبة

مجلس المحاسبة يمثل أعلى هيئة رقابية دستورية بعدية على الأموال العامة<sup>1</sup> أسس نظريا بموجب دستور 1979، أما التطبيق الميداني فكان سنة 1980.<sup>2</sup>

تتمثل أهم مهامه في: الرقابة البعدية ذات الطابعين القضائي والإداري على الدولة والهيئات التابعة لها في تسيير الأموال العمومية مهما كان وضعها القانوني.

ولتحقيق ذلك يقوم بالعديد من الأعمال والإجراءات يتمثل أهمها في:

- التدقيق في حسابات الهيئات العمومية والتأكد من سلامة الأرقام والبيانات الواردة في الميزانية والحسابات الختامية للمؤسسات.

- ضبط وكشف المخالفات المالية وجرائم الفساد المالي عن طريق التحقق من عدم مخالفة الأجهزة الإدارية للقواعد والإجراءات المنصوص عليها في الدستور والقوانين والمراسيم، كما يعمل على كشف جرائم الاختلاس وتبديد الأموال والإهمال والمخالفات المالية والتحقق فيها، ليرسل بعد ذلك الملف إلى النائب العام المختص إقليميا بغرض المتابعات القضائية.

رغم الصلاحيات المهمة التي يملكها مجلس المحاسبة، إلا أنه قد وجهت له العديد من الانتقادات يتعلق أهمها بالجمود وعدم تحقيق أهدافه في محاربة الفساد وحماية المال العام خاصة في ظل تبعيته للسلطة التنفيذية وهو ما يعتبر عائقا أمام أداء مهامه بنزاهة وشفافية.<sup>3</sup>

#### - الهيئة الوطنية للوقاية من الفساد ومكافحته:

أسست الهيئة الوطنية للوقاية من الفساد ومكافحته سنة 2006، وتختص هذه الهيئة باتخاذ العديد من الإجراءات التي تهدف إلى الوقاية من ظاهرة الفساد، فعندما تتوصل هذه الهيئة إلى وقائع ذات وصف جزائي يجب أن تحول الملف إلى وزير العدل الذي يختص بتحريك الدعوى العمومية عند الاقتضاء.

<sup>1</sup> - بودهان موسى، لعل بوكميش: دور القضاء وبعض الأجهزة ذات الصلة في مكافحة الفساد في التشريع الجزائري، مجلة الحوار الفكري، جامعة أحمد دراية، أدرار، الجزائر، المجلد 13، العدد 15، 2018، ص 574.

<sup>2</sup> - رباعي أمينة: واقع الفساد في الجزائر وجهود مكافحته بين الفترة 2003-2016، مجلة الاقتصاد والتنمية، جامعة يحي فارس، المدينة، الجزائر، العدد 7، 2017، ص 100.

<sup>3</sup> - بودهان موسى، لعل بوكميش، المرجع السابق، ص 575.

## الفصل الرابع فاعلية الإدارة الإلكترونية في عصرنة الإدارة العمومية وآفاقها

إلا ان هذه الهيئة كذلك تعرضت للعديد من الانتقادات يتمثل أهمها في أن أغلب اختصاصاتها ذات طابع استشاري مما يحد من فعاليتها في مكافحة من الفساد.<sup>1</sup>

من خلال ما سبق يتضح بأن هيئات مكافحة الفساد إلى جانب القضاء والقانون المتعلق بالوقاية من الفساد أنشأت بهدف الحد من ظاهرة الفساد الذي تنامي بشكل كبير في الآونة الأخيرة وهو ما يؤثر بصفة مباشرة على تطور الدولة بمختلف مؤسساتها وهيئاتها، غير أنه لا يمكن قياس مدى فعالية هذه الآليات في مكافحة الفساد، إلا إذا تم تحديد موقع الجزائر وترتيبها بين دول العالم حول مدى نجاحها في مكافحة الفساد وهو ما سوف يتم دراسته في العناصر اللاحقة.

### ثالثا: وضعية الجزائر في المؤشرات الدولية للفساد

من أهم المؤشرات الدولية التي تضمنت تصنيفات أغلب دول العالم في مكافحة الفساد، مؤشر مدركات الفساد الذي تعده منظمة الشفافية الدولية<sup>2</sup> والذي يتولى حاليا تصنيف 180 دولة وفقا لمدركات انتشار الفساد في قطاعها العام استنادا إلى آراء الخبراء والمسؤولين وذلك حسب مقياس يتراوح بين 0 و 100 نقطة، حيث تمثل النقطة 0 الدول الأكثر فسادا في حين تمثل النقطة 100 الدول الأكثر نزاهة.<sup>3</sup> وسوف يتم في الآتي بيان تصنيف الجزائر في بعض هذه المؤشرات.<sup>4</sup>

### 1- مؤشر مدركات الفساد لسنة 2016

صنفت الجزائر سنة 2016 في المرتبة 108 من بين 176 دولة، برصيد 34 نقطة من 100.<sup>5</sup>

<sup>1</sup> - بودهان موسى، لعلي بوكميش، المرجع السابق ، ص 577.

<sup>2</sup> - مؤشر مدركات الفساد: هو أهم إصدارات منظمة الشفافية الدولية وأبرز المؤشرات العالمية لتقييم انتشار الفساد في القطاع العام، ويعطي المؤشر لمحة سنوية عن الدرجة النسبية لانتشار الفساد من خلال تصنيف البلدان في مختلف أنحاء العالم.

<sup>3</sup> - منظمة الشفافية الدولية، الإنتلاف العالمي ضد الفساد، مؤشر مدركات الفساد 2018، برلين، ألمانيا، 2018، ص 3، متوفر على الموقع الإلكتروني: [https://www.transparency.org/files/content/pages/CPI\\_2018\\_Executive\\_summary\\_web\\_AR.pdf](https://www.transparency.org/files/content/pages/CPI_2018_Executive_summary_web_AR.pdf)، تاريخ

الإطلاع: 2019/06/10، الساعة: 15:15.

<sup>4</sup> - يتحدد الإطار الزمني لدراسة وضع الجزائر في مؤشرات الفساد، في السنوات ما بين 2016 و2018، ومن أهم أسباب إختيار هذه السنوات هو تحديد تطور الفساد في السنوات الثلاث الأخيرة، وذلك في ظل إزدياد المشاريع التي تهدف إلى تطبيق الإدارة الإلكترونية، بهدف تحديد مدى تآثر هذه المشاريع بانتشار الفساد.

<sup>5</sup> - الموقع الإلكتروني لمنظمة الشفافية الدولية:

[https://www.transparency.org/news/feature/corruption\\_perceptions\\_index\\_2016](https://www.transparency.org/news/feature/corruption_perceptions_index_2016) ، تاريخ الإطلاع: 2019/06/16،

الساعة: 10:22.

## الفصل الرابع فاعلية الإدارة الإلكترونية في عصرنة الإدارة العمومية وآفاقها

هذا التصنيف يعكس الانتشار الكبير للفساد وتغلغه في الجزائر، وهو ما يؤثر سلبا على الإدارات العامة، ويمنع تطورها وتقدمها خاصة مع انتشار الرشوة والابتزاز في هذه الإدارات.

### 2- مؤشر مدركات الفساد لسنة 2017

في سنة 2017، صنفت الجزائر في المرتبة 112 من بين 180 دولة، برصيد 33 نقطة من 100.<sup>1</sup> ومنه يمكن القول بأنه رغم الآليات العديدة المعتمدة من طرف الدولة للحد من ظاهرة الفساد إلى أنه ظل في إزدياد مستمر وهذا ما عكسته مؤشر مدركات الفساد لسنة 2017، وذلك مقارنة بمؤشرات سنة 2016.

### 3- مؤشر مدركات الفساد لسنة 2018

في سنة 2018 صنفت الجزائر في المرتبة 105 من بين 180 دولة برصيد قدر بـ : 35 نقطة من 100.<sup>2</sup> من خلال ما سبق نستنتج :

- رغم التحسن النسبي في تصنيف الجزائر بين سنتي 2017 و2018، إلا أن هذا التصنيف أيضا يعكس مدى خطورة الوضع الذي وصل إليه الفساد في الجزائر وانتشاره بشكل كبير، مما يدل على ضعف الآليات المطبقة في مكافحة الفساد، واستفحال وتجزر الفساد في المجتمع.
- انتشار الفساد يعتبر من الأسباب الرئيسية لعرقلته تطبيق وتطور الإدارة الإلكترونية وهو ما يؤثر سلبا على الإدارة العمومية وعصرنتها، مما يستدعي إيجاد حلول سريعة للحد من هذه الظاهرة وذلك عن طريق إتباع استراتيجية واضحة وفعالة في مكافحة الفساد.

<sup>1</sup> - الموقع الإلكتروني لمنظمة الشفافية الدولية:

[https://www.transparency.org/news/feature/corruption\\_perceptions\\_index\\_2017](https://www.transparency.org/news/feature/corruption_perceptions_index_2017) ، تاريخ الإطلاع:

2019/06/09، الساعة: 22:15.

<sup>2</sup> - مؤشر مدركات الفساد 2018، المصدر السابق، ص 10.

### رابعاً: استراتيجية مكافحة الفساد

هناك العديد من الآليات التي أثبتت فعاليتها في محاربة الفساد في الدول المتقدمة، والتي يمكن أن تتخذ كاستراتيجية للحد من هذه الظاهرة، ويتمثل أهمها في: دعم حقوق المواطنين، المحاسبة والشفافية.

#### 1- دعم حقوق المواطنين

لقد تضمن مؤشر مدركات الفساد لسنة 2018 تعليقا حول انتشار الفساد في دول الشرق الأوسط وشمال إفريقيا والتي تحصلت على معدل عام قدر بـ : 39 نقطة من 100، والذي جاء على النحو التالي:

(يبقى واقع مكافحة الفساد في الشرق الأوسط وشمال أفريقيا قائما ولا يُستغرب استشراف الفساد وترسخه في المنطقة نظرا للقمع الذي تمارسه الدول على الحريات المدنية وعدم احترام الدول منذ عشرات السنين للعقد الاجتماعي مع المواطنين وعلى القيادات أن تعزز منظومة الضوابط والتوازنات وأن تدعم حقوق المواطنين وتفي بالتزاماتها على مستوى مكافحة الفساد).<sup>1</sup>

ولأن قمع الحقوق والحريات ينتج عنه إنتشار أكبر للفساد، فالجزائر كغيرها من دول شمال إفريقيا، وجب عليها تعزيز وإحترام حقوق مواطنيها، والذي لا يتحقق فقط بإصدار نصوص قانونية بل يجب أيضا أن تترجم هذه النصوص واقعا مما يستوجب إيفاء الدولة بالتزاماتها إتجاه مواطنيها.

#### 2- المحاسبة

المحاسبة تعني خضوع الأشخاص الذين يتولون مناصب عامة للمساءلة القانونية والإدارية والأخلاقية عن نتائج أعمالهم.<sup>2</sup>

من الملاحظ على هيئات المحاسبة التي تم إنشائها في الدولة أنها لم تكن ذات فعالية كبيرة، وهو ما أثبتته التصنيفات المتدنية للجزائر في المؤشرات الدولية لمكافحة الفساد، إلا أنه ابتداء من سنة 2019 مارس القضاء سلطته الرقابية على العديد من المسؤولين الذين تولوا مناصب عامة حيث تم التحقيق معهم في قضايا فساد مختلفة، والذي يمكن أن ينجم عنها نتائج إيجابية مستقبلا لتطوير آليات المحاسبة، وذلك كما تمت الإشارة له من قبل.

<sup>1</sup> - مؤشر مدركات الفساد 2018، المصدر نفسه، ص 10.

<sup>2</sup> - حمريش سامية، المرجع السابق، ص 287.

الشفافية هي وضوح ما تقوم به الإدارة العمومية من أعمال وكذلك وضوح علاقتها مع المواطنين، وذلك عن طريق علنية الإجراءات والأهداف والنتائج.<sup>1</sup>

في اعتقادنا أن السبب الأكبر في انتشار الفساد في الجزائر يعود للنقص الكبير في الشفافية والوضوح في ممارسة السلطة والتي أدت لسوء العلاقة بين الشعب والسلطة، وهو ما كشفت عنه الاحتجاجات الشعبية الأخيرة في البلاد والتي بدأت بتاريخ: 2019/09/22، حيث عكست الغضب الشعبي الكبير من السياسة العامة في الدولة والتي تقوم على استغلال السلطة لتحقيق المصالح الخاصة.

من خلال ما سبق عرضه حول الفساد الإداري باعتباره من أهم التحديات التي تواجه تحقيق العصرنة في الإدارة العمومية، نستنتج أن:

- الفساد في الجزائر له خلفية تاريخية تعكس تجذره في الدولة منذ القدم، وهو ما تثبته العديد من قضايا الفساد التي تدور في معظمها حول نهب واختلاس الأموال العامة.

- اعتمدت الجزائر على العديد من الآليات الدولية والوطنية والتي تهدف من خلالها إلى مكافحة الفساد.

- تقاس فعالية هذه الآليات في مكافحة الفساد في الجزائر، بتصنيف هذه الأخيرة بين دول العالم في المؤشرات الدولية لمكافحة الفساد، والتي بينت ضعف هذه الآليات المتبعة نتيجة التصنيف المتدني للجزائر في المؤشرات الدولية لمكافحة الفساد، والذي يستدعي اتخاذ إجراءات سريعة وإستراتيجية واضحة لمكافحته.

- استجابة للمطالب التي نادى بها الشعب بعد خروجه في حراك سلمي بدأ بتاريخ 2019/02/22 والذي نادى بضرورة تغيير السياسة المتبعة من طرف الدولة ومحاسبة المسؤولين عن انتشار الفساد في الجزائر، قام القضاء بفتح ملفات فساد لرجال أعمال ومسؤولين في الدولة، بتهم كثيرة متعلقة بمعظمها باختلاس وتبيد الأموال العمومية، ويعول الشعب على السلطة القضائية للقضاء على الفساد في الدولة، وذلك للنهوض باقتصادها.

<sup>1</sup> - حمريش سامية، المرجع السابق، ص 287.

كل تطور إيجابي لا يخلو من النتائج السلبية، فقد ظهر نتيجة التطور التقني والتكنولوجي الحاصل نوع جديد من الجرائم وهي: الجرائم الإلكترونية والتي تعتبر من أخطر أنواع الجرائم لكونها تشكل جرائم عابرة للحدود ولتأثيرها الكبير على الدولة والمواطن، ومجالها جهاز الكمبيوتر المستخدم لاختراق شبكة الأنترنت.<sup>1</sup>

ويقوم بهذه الأعمال عادة ما يطلق عليهم إسم القارصنة (Hackers) والذين يقومون بفعل الوصول غير المصرح به إلى نظام الكمبيوتر، ملفات أو برامج دون إذن القيام بذلك.

أو المخربين (Crackers) وهم من يقومون بإستهداف الكمبيوتر وبرامج البيانات وإتلافها، والطريقة

المستخدمة والأكثر شيوعا هي البرامج التي يمكن أن تمحو كميات كبيرة من البيانات في غضون فترة قصيرة ومثال عن هذه البرامج المدمرة الفيروسات.<sup>2</sup>

ومن أقدم الجرائم الإلكترونية وأخطرها الحادثة التي سميت بدودة موريس، ففي أكتوبر 1988 تمكن شخص يدعى "روبرت موريس" وهو طالب جامعي في قسم الكمبيوتر، يدرس بولاية نيويورك ( الولايات المتحدة الأمريكية) من إطلاق فيروس عبر الأنترنت نتج عنه إصابة 6000 جهاز يرتبط معها حوالي 60.000 نظام عبر الأنترنت من بينها أجهزة الدوائر الحكومية، ولقد قدرت تكاليف إعادة إصلاح المواقع بحوالي 100 مليون دولار.<sup>3</sup>

<sup>1</sup> - زيدان زبيحة، المرجع السابق، ص ص 42-43.

<sup>2</sup> - Rizgar Mohammed Kadir: Combating Criminal Activities Threatening Electronic Commerce, Conference the electronique transactions Faculty of Economic Commercial and Management Sciences, Emirates Center for Strategic Studies and Research, The United Arab Emirates, 19/20 may 2009, p 206, 207.

(-Hacking efined as the act of gaining unauthorized access to a computer systemit occurs whenever an actor achieves entry into a target's files or programs without having permission to do so.

- Computer sabotage might be targeting the tangible computer facilities as well as the intangible data containing computer programs and other most popular method of causing logical damage is through the use of crash programs which can erase large volumes of data within a short period Such destructive programs include viruses.)

<sup>3</sup> - أنظر/ زيدان زبيحة، المرجع السابق، ص ص 42-43.

## الفصل الرابع فاعلية الإدارة الإلكترونية في عصرنة الإدارة العمومية وآفاقها

والجزائر على غرار معظم دول العالم كانت عرضة لهذه الجرائم والتي تعتبر من النتائج السلبية لتطبيق الإدارة الإلكترونية، والتي شكلت تحديا للدولة يجب مواجهته لتحقيق فعالية أكبر للإدارة الإلكترونية، وهو ما سوف يتم توضيحه في العناصر اللاحقة من خلال دراسة: مفهوم الجرائم الإلكترونية، تأثير الجرائم الإلكترونية على عصرنة الإدارة العمومية، آليات مكافحة الجرائم الإلكترونية، مؤشرات انتشار الجرائم الإلكترونية.

### أولاً: مفهوم الجرائم الإلكترونية

سوف يتم في العناصر اللاحقة تحديد مفهوم الجرائم الإلكترونية وذلك من خلال تعريفها من جهة، وتحديد أهم أنواعها من جهة أخرى.

#### 1- تعريف الجرائم الإلكترونية

قبل تحديد تعريف الجرائم الإلكترونية الذي ورد في التشريع الجزائري، نتطرق قبل ذلك إلى التعاريف التي وردت في التشريعات الدولية ويتمثل أهمها في التعريف الذي ورد عن:

مؤتمر الأمم المتحدة العاشر لمنع الجريمة ومعاينة المجرمين المنعقد سنة 2000 في فيينا عاصمة النمسا، حيث عرف الجريمة الإلكترونية أنها: ( أية جريمة يمكن ارتكابها بواسطة نظام حاسوبي أو شبكة حاسوبية أو داخل نظام حاسوب، والجريمة التي تشمل من الناحية المبدئية جميع الجرائم التي يمكن ارتكابها في بيئة إلكترونية).<sup>1</sup>

الجرائم الإلكترونية وفق هذا التعريف هي تلك الجرائم التي تتم في بيئة إلكترونية والتي يكون محلها الحاسوب وشبكاته.

<sup>1</sup> - العذار أنيس، مكافحة الجريمة الإلكترونية، المجلة الأكاديمية للبحث القانوني، جامعة عبد الرحمان ميرة، بجاية، الجزائر، المجلد 17، العدد1، 2018، ص 724.



## الفصل الرابع فاعلية الإدارة الإلكترونية في عصرنة الإدارة العمومية وآفاقها

أما في التشريع الجزائري فقد عرفت الجرائم الإلكترونية على أنها: ( جرائم المساس بأنظمة المعالجة الآلية للمعطيات المحددة في قانون العقوبات وأي جريمة أخرى ترتكب أو يسهل ارتكابها عن طريق منظومة معلوماتية أو نظام للاتصالات الإلكترونية).<sup>1</sup>

لقد اعتمد المشرع الجزائري في تعريفه للجرائم الإلكترونية، على شقين أساسيين، الشق الأول: يتمثل في الجرائم الإلكترونية المحددة في قانون العقوبات، أما الشق الثاني فيتمثل في: الجرائم الأخرى المرتكبة عن طريق منظومة معلوماتية أو نظام للاتصالات الإلكترونية.

ووفق وجهة نظرنا فإن المشرع الجزائري قد وفق في تعريفه للجرائم الإلكترونية، ذلك لأنه لم يحصر الجرائم الإلكترونية في الأنواع المحددة في قانون العقوبات بل جعلها مفتوحة وتشمل أيضا الجرائم الأخرى المرتكبة عن طريق منظومة معلوماتية أو نظام للاتصالات الإلكترونية، وهو ما يواكب التطور الحاصل في هذه الجرائم، حيث قد تبرز مستقبلا أنواعا جديدة من الجرائم الإلكترونية.

### 2- أنواع الجرائم الإلكترونية

الجرائم الإلكترونية لا يمكن ضبطها نظرا لتطورها، لذلك فالمشرع الجزائري لم يحم بتحديدتها، بل أورد بعض الجرائم في قانون العقوبات على سبيل المثال لا الحصر، وهو ما سوف يتم تحديده فيما يلي:

#### أ- الجرائم الإلكترونية المحددة في قانون العقوبات

حدد المشرع الجزائري مجموعة من الجرائم الإلكترونية في القانون رقم: 15/04 المعدل والمتمم لقانون العقوبات وتتمثل هذه الجرائم في:

- جريمة الدخول أو البقاء عن طريق الغش في كل أو جزء من منظومة للمعالجة الآلية للمعطيات أو محاولة ذلك.
- جريمة إدخال معطيات في نظام المعالجة الآلية أو إزالتها أو تعديلها عن طريق الغش.

<sup>1</sup> - المادة 2، القانون رقم: 04/09، المصدر السابق، ص 5.

## الفصل الرابع فاعلية الإدارة الإلكترونية في عصرنة الإدارة العمومية وآفاقها

- تصميم أو بحث أو تجميع أو توفير أو نشر أو الاتجار في معطيات مخزنة أو معالجة أو مراسلة عن طريق منظومة معلوماتية والتي يمكن أن ترتكب بها الجرائم الإلكترونية المنصوص عليها في هذا القانون.

- حيازة أو إفشاء أو نشر أو استعمال لأي غرض كان المعطيات المتحصل عليها من إحدى الجرائم المتعلقة بالمساس بأنظمة المعالجة الآلية للمعطيات.

- الجرائم المعلوماتية المرتكبة ضد الهيئات والمؤسسات الخاضعة للقانون العام، أو ضد الدفاع الوطني.

- الجرائم المعلوماتية المرتكبة من طرف الشخص المعنوي.

- تكوين جمعية أشرار لغرض ارتكاب الجريمة المعلوماتية.<sup>1</sup>

تقع هذه الجرائم المذكورة على نظام المعالجة الآلية للمعطيات والذي تؤدي الإدارة من خلاله أعمالها وتقدم خدماتها إلكترونياً،<sup>2</sup> حيث يحتوي هذا النظام على مختلف البيانات التي يتم الاستفادة منها بعد معالجتها بالإعتماد على تقنية الاتصال عن بعد للتشغيل والتحكم والتحليل لأي موضوع والربط بين هذه الإدارات بواسطة الحاسب الآلي، وإذا تم اختراقها أو الدخول إليها وإتلافها سيؤدي ذلك إلى نتائج سلبية على المواطن والدولة معاً، كما سيؤدي أيضاً إلى خسائر مالية كبيرة.<sup>3</sup>

### ب- الجرائم الأخرى المرتكبة عن طريق منظومة معلوماتية

إضافة إلى الجرائم الإلكترونية المحددة في قانون العقوبات أقر المشرع الجزائري بوجود أنواعاً أخرى للجرائم الإلكترونية وهي: الجرائم التي ترتكب أو يسهل ارتكابها عن طريق منظومة معلوماتية أو نظام للاتصالات الإلكترونية.<sup>4</sup>

ومن أهم الجرائم التي ظهرت حديثاً والتي لم ينص عليها المشرع الجزائري في قانون العقوبات وتدخل في الأنواع الأخرى للجرائم التي ترتكب أو يسهل ارتكابها عن طريق منظومة معلوماتية أو نظام

<sup>1</sup> - أنظر/ المواد 394 مكرر إلى 394 مكرر7، القانون رقم: 15/04، المصدر السابق، ص ص 10 - 11.

<sup>2</sup> - حجازي عبد الفتاح بيومي، المرجع السابق، ص 217.

<sup>3</sup> - كزيز صباح، قط سميير، المرجع السابق، ص 132.

<sup>4</sup> - المادة 2، القانون رقم: 04/09، المصدر السابق، ص 5.

## الفصل الرابع فاعلية الإدارة الإلكترونية في عصنة الإدارة العمومية وآفاقها

للإتصالات الإلكترونية، نذكر على سبيل المثال: جريمة الإرهاب الإلكتروني وجريمة السرقة الإلكترونية للأموال.

### ✓ جريمة الإرهاب الإلكتروني:

يعتبر الإرهاب الإلكتروني من أخطر أنواع الجرائم الإلكترونية الحديثة والتي تمس أمن الدولة بمختلف هيئاتها، ويتميز الإرهاب الإلكتروني عن الإرهاب التقليدي في الوسائل المستعملة والمستهدفة، والمتمثلة في الوسائل الإلكترونية التي جلبتها تقنية المعلومات.

فالإرهاب الإلكتروني يمثل ذلك العدوان أو التهديد أو التخويف عن طريق استعمال الوسائل الإلكترونية الصادر عن الدول أو الجماعات أو الأفراد على الإنسان في نفسه أو دينه أو ماله...

ويكمن خطر الإرهاب الإلكتروني في سهولة استخدام هذا السلاح مع شدة تأثيره على الفرد والدولة، حيث يمكن أن يقوم الجاني بعمله الإرهابي وهو داخل منزله أو مكتبه مثلاً.

ويهدف الإرهاب الإلكتروني إلى نشر الخوف والرعب بين الأفراد والدول، وتعرض أمن الدولة وسلامتها للخطر.<sup>1</sup>

### ✓ جريمة السرقة الإلكترونية للأموال:

يقصد بجريمة السرقة الإلكترونية للأموال في تلك الجرائم التي تنفذ بواسطة الحاسوب وشبكة الأنترنت، والتي يهدف من خلالها إلى الحصول على الأموال، وكمثال عن هذه الجرائم: جرائم الدخول إلى شبكات البنوك والتحويل غير المشروع للأموال من حساباتها، وقد تمارس هذه الجرائم كذلك على أشخاص طبيعيين، كالقيام بسرقة الأموال باستخدام البطاقات البنكية المسروقة والقيام بتصنيع البطاقات المزورة بعد الحصول على أسماء وأرقام البطاقات الأصلية، ويمكنهم الحصول على هذه المعلومات من خلال شبكة الأنترنت ممن قاموا بالشراء عن طريقها، أو من خلال الفنادق ومحطات البنزين، وغير ذلك من أساليب الإستلاء.<sup>2</sup>

<sup>1</sup> - كافي مصطفى يوسف ، المرجع السابق، ص ص 437 - 438.

<sup>2</sup> - كزيز صباح، قط سمير، أثر الجرائم الإلكترونية على أمن واستقرار الدول: قرصنة الموقع الإلكتروني لوكالة الأنباء القطرية أنموذجاً، مجلة الناقد للدراسات السياسية، جامعة محمد خيضر، بسكرة، الجزائر، العدد 3، 2018، ص 132.

## الفصل الرابع فاعلية الإدارة الإلكترونية في عصرنة الإدارة العمومية وآفاقها

رغم عدم نص المشرع على هاتين الجريمتين إلا أنهما يعتبران من أحدث الجرائم وأخطرها على أمن الدولة وهيئاتها الإدارية.

### ثانيا: تأثير الجرائم الإلكترونية على عصرنة الإدارة العمومية

انتشار الجرائم الإلكترونية يمثل عائقا أمام تطور وعصرنة الإدارة العمومية، وذلك لما تنتجه من آثار سلبية يتمثل أهمها في: الخسائر المالية، التأثير على ثقة المواطن بالإدارة والتأثير على المنتج الفكري والثقافي.

#### 1- الخسائر المالية

قد يستهدف العابثين أو المتطفلين (Hackers) أو المخربين (Crackers)<sup>1</sup>، الإدارات العمومية وذلك باختراق مواقعها، وهو ما يؤثر سلبا على عمل هذه الإدارات والخدمات الإلكترونية المقدمة للمواطنين، والذي يؤدي إلى خسائر مادية كبيرة لهذه الإدارات، خاصة المؤسسات المالية والتي أصبحت تعتمد على المعلومات الرقمية بدلا من المعلومات الورقية، وهو ما جعلها أكثر عرضة للهجمات الإلكترونية، والتي ينتج عنها خسائر إقتصادية ومالية كبيرة في حالة نجاح هذه الهجمات.<sup>2</sup> ومن أهم القضايا الحديثة في إختراق مواقع الإدارات العمومية في الجزائر، القضية التي وقعت سنة 2017، والتي تدور وقائعها فيما يلي:

في إطار المتابعة الدورية لشبكة الأنترنت من طرف المديرية العامة للأمن الوطني، تم الكشف عن اختراق إلكتروني وتغيير الصفحة الرئيسية لموقع تابع للدولة الجزائرية، وبعد قيام مصالح المديرية العامة للأمن الوطني، بالمعاينة وجمع المعلومات التقنية اللازمة والتأكد من الأمر، تم إعلام الجهات الإدارية بالموضوع.

حيث تقدم الممثل القانوني للمؤسسة الإدارية لتقديم شكوى رسمية تضمنت الدخول الغير مشروع لأنظمة المعالجة الآلية للمعطيات التابعة لهذه المؤسسة، ليتم بعدها تنقل محققين مختصين في الجريمة المعلوماتية إلى مكان تواجد الخوادم لغرض استرجاع المعلومات التقنية التي تفيد التحقيق.

<sup>1</sup> - زيدان زبيحة، المرجع السابق، ص ص 42-43.

<sup>2</sup> - كزيز صباح، قط سمير، المرجع السابق، ص 126.

## الفصل الرابع فاعلية الإدارة الإلكترونية في عصرنة الإدارة العمومية وآفاقها

باستغلال المعلومات المسترجعة تم تحديد هوية المشتبه فيه، وذلك بمساعدة مؤسسة إتصالات الجزائر، وبعد الحصول على الإذن بالتفتيش، تم تفتيش منزل المشبه فيه، والحجز على مختلف الأجهزة والبرامج المستخدمة في القرصنة وإرسالها إلى المخبر المركزي للشرطة، وجاءت نتائج الخبرة إيجابية، حيث تم العثور على برامج مستعملة في القرصنة بالإضافة إلى آثار الربط بالإنترنت والولوج إلى هذا الموقع عدة مرات.<sup>1</sup>

### 2- التأثير على ثقة المواطن بالإدارة

الخدمات العمومية الإلكترونية المقدمة للمواطنين من طرف الإدارة، تقوم على عنصر الثقة المتبادلة، وفي حال تعرض الإدارة العمومية لجريمة القرصنة، فإن هذه الأخيرة تفقد مصداقيتها وثقة المواطنين فيها، مما يؤثر سلبا على تقدم الإدارة العمومية وتطورها، خاصة إذا تكررت هذه الهجمات الإلكترونية عليها.<sup>2</sup>

### 3- التأثير على المنتج الفكري والثقافي

تلعب الإدارات العمومية ذات الطابع العلمي والثقافي أهمية كبيرة لأي دولة وذلك من خلال المنتج الفكري، العلمي والثقافي الذي تقدمه للمجتمع فهو يشكل ثروة قومية مستقبلية للأجيال الحاضرة واللاحقة تحتوي على العديد من الاكتشافات والاختراعات، غير أن استعمال التقنيات التكنولوجية الحديثة للحفاظ على هذا المنتج أصبح يشكل خطرا عليه، خاصة في ظل تنامي ظاهرة الإجرام الإلكتروني بمخلف صوره من تجسس وإختراق وغيره والتي تضع أمن المنتج الفكري والثقافي للدولة في خطر.<sup>3</sup>

### 4- التأثير على المتعاملين مع الإدارة العمومية

صور الجريمة الإلكترونية متعددة ومختلفة، فهناك من الجرائم ما يؤثر بصفة مباشرة على الإدارة العمومية كاختراق المواقع الإلكترونية، وأخرى تؤثر على المواطنين كقضايا الابتزاز عن طريق شبكة

<sup>1</sup> - مجلة الشرطة، المديرية العامة للأمن الوطني، المرجع السابق، ص 135.

<sup>2</sup> - كزيز صباح، قط سمير، المرجع السابق، ص 126.

<sup>3</sup> - المرجع نفسه، ص 126.

## الفصل الرابع فاعلية الإدارة الإلكترونية في عصرنة الإدارة العمومية وآفاقها

الأنترنت والقضايا المتعلقة بالمساس بالأشخاص كجرائم السب والشتم والمساس بحرمة الحياة الخاصة عن طريق الأنترنت.<sup>1</sup>

ويمكن القول أن ذلك يؤثر سلبا على إستعمال المواطنين للتقنيات التكنولوجية الحديثة، والذي يمكن أن يؤدي إلى تفادي المواطنين إلى استعمال شبكة الأنترنت والاستفادة من الخدمات الإلكترونية.

فالجرائم الإلكترونية إذا تعتبر من أكثر الجرائم المؤثرة على الدولة وأمنها وتطورها في مختلف المجالات، خاصة المجال الإداري، لذلك كان لا بد من تبني مجموعة من الآليات لمكافحة هذه الجرائم، وهو ما سيتم التفصيل فيه في العناصر اللاحقة.

### ثالثا: آليات مكافحة الجرائم الإلكترونية في الجزائر

نظرا لخطورة الجرائم الإلكترونية، كان لابد من إعتماد الدولة على مجموعة من الآليات القانونية وكذلك إنشاء هيئة وطنية للوقاية من هذه الجرائم.

#### 1- الآليات القانونية لمكافحة الجرائم الإلكترونية

رغم خطورة الجرائم الإلكترونية على مؤسسات الدولة وعلى مواطنيها إلا أن الجزائر قد تأخرت كثيرا في إصدار قانون مستقل لمكافحة الجرائم الإلكترونية وقد تم ذلك سنة 2009، إلا أن ذلك لم يمنع من النص على هذه الجرائم في قوانين أخرى، أهمها: قانون العقوبات، وقانون الوقاية من الفساد ومكافحته.

#### أ- قانون العقوبات

بموجب القانون رقم: 15/04 والقانون رقم 02/16، المعدلين والمتممين لقانون العقوبات تم تحديد مجموعة من القواعد المجرمة للأفعال التي تقع على نظام المعالجة الآلية للمعطيات أو شبكات

المعلومات،<sup>2</sup> والتي تعتمد عليها الإدارة في أداء أعمالها وتقديم خدماتها.<sup>3</sup>

<sup>1</sup> - مجلة الشرطة، المديرية العامة للأمن الوطني، المرجع السابق، ص 128.

<sup>2</sup> - أنظر/

المواد 394 مكرر إلى 394 مكرر7، القانون رقم: 15/04، المصدر السابق، ص ص 10-11.

- المادة 394 مكرر8، القانون رقم: 02/16، المصدر السابق، ص 4.

<sup>3</sup> - حجازي عبد الفتاح بيومي، المرجع السابق، ص 217.

## الفصل الرابع فاعلية الإدارة الإلكترونية في عصرنة الإدارة العمومية وآفاقها

ومنه يعتبر تعديل قانون العقوبات لسنة 2004، قد حدد أول تنظيم قانوني لمكافحة الجرائم الإلكترونية فرغم تأخر هذا التنظيم إلا أنه عكس وعي المشرع بمدى خطورة هذه الجرائم.

### ب- قانون الوقاية من الفساد ومكافحته

حدد القانون رقم: 01/06، المتعلق بالوقاية من الفساد ومكافحته، القواعد القانونية التي تتيح إمكانية إختراق المعلومات المخزنة إلكترونياً من طرف أجهزة الدولة وذلك لدواعي أمنية بعد أخذ الإذن من السلطة القضائية المختصة.<sup>1</sup>

قد تضطر أجهزة الدولة إلى إختراق المنظومة الإلكترونية، لذلك فقد جاء هذا القانون لتنظيم هذا الإختراق وتحديد الإجراءات المنظمة له.

### ج- قانون الوقاية من الجرائم المتصلة بتكنولوجيا الإعلام والاتصال ومكافحتها

صدر القانون رقم: 04/09، المتضمن القواعد الخاصة للوقاية من الجرائم المتصلة بتكنولوجيا الإعلام والاتصال ومكافحتها سنة 2009،<sup>2</sup> حيث تضمن هذا القانون 19 مادة موزعة على ستة فصول.<sup>3</sup>

ورغم التأخر الكبير في صدور قانون خاص بمكافحة الجرائم الإلكترونية إلا أنه جاء مختصراً بما لا يتلاءم مع خطورة الجرائم الإلكترونية، وقد يكون السبب في ذلك صدور قواعد متفرقة خاصة بالجرائم الإلكترونية في قوانين أخرى والتي تمت الإشارة إليها سابقاً، والتي تتمثل في: قانون العقوبات وقانون الوقاية من الفساد ومكافحته، مما يستدعي من وجهة نظرنا إصدار قانون شامل ومتكامل يتم من خلاله تحديد مختلف الجوانب المتعلقة بالجرائم الإلكترونية.

<sup>1</sup> - المادة 56، القانون رقم: 01/06، المصدر السابق، ص 12.

<sup>2</sup> - القانون رقم: 01/06، المصدر السابق.

<sup>3</sup> - القانون رقم: 04/09، المصدر السابق.

## الفصل الرابع فاعلية الإدارة الإلكترونية في عصرنة الإدارة العمومية وآفاقها

### 2- الهيئة الوطنية للوقاية من الجرائم المتصلة بتكنولوجيا الإعلام والاتصال ومكافحته

استحدثت الهيئة الوطنية للوقاية من الجرائم المتصلة بتكنولوجيا الإعلام والاتصال ومكافحته سنة 2009، بموجب القانون رقم: 04/09، المتضمن القواعد الخاصة للوقاية من الجرائم المتصلة بتكنولوجيا الإعلام والاتصال ومكافحتها.<sup>1</sup>

ليصدر مرسوم رئاسي سنة 2015، تحت رقم: 261/15، والذي حدد وفصل في مختلف الجوانب المتعلقة بهذه الهيئة.

الهيئة الوطنية للوقاية من الجرائم المتصلة بتكنولوجيا الإعلام والاتصال ومكافحته هي سلطة إدارية مستقلة تتمتع بالشخصية المعنوية والإستقلال المالي، وتوضع لدى الوزير المكلف بالعدل.<sup>2</sup> وتتولى هذه الهيئة المهام التالية:

- تنشيط وتنسيق عمليات الوقاية ومكافحة الجرائم المتصلة بتكنولوجيا الإعلام والاتصال.
  - مساعدة السلطات القضائية ومصالح الشرطة القضائية في التحريات التي تجريها بشأن الجرائم المتصلة بتكنولوجيا الإعلام والاتصال.
  - تبادل المعلومات مع نظيراتها في الخارج قصد جمع المعلومات المفيدة في التعرف على مرتكبي الجرائم المتصلة بتكنولوجيا الإعلام والاتصال، وتحديد مكانهم.<sup>3</sup>
- الملاحظ على هذه القوانين الفارق الزمني الكبير بين النص على هذه الهيئة، وتنظيمها بموجب مرسوم رئاسي، والتي قاربت 6 سنوات، وهو ما يطرح التساؤل عن هذا التأخر الكبير رغم أهمية هذه الهيئة في مكافحة الجرائم الإلكترونية.

<sup>1</sup> - أنظر/ المواد 13، 14، القانون رقم: 04/09، المصدر نفسه، ص 8.

<sup>2</sup> - المادة 2، المرسوم الرئاسي رقم: 261/15، المؤرخ في 8 أكتوبر 2015، المتضمن تحديد تشكيلة وتنظيم وكيفيات سير الهيئة الوطنية للوقاية من الجرائم المتصلة بتكنولوجيا الإعلام والاتصال ومكافحتها، ج ر عدد 53، المؤرخة في 8 أكتوبر 2015، ص 16.

<sup>3</sup> - المادة 14، القانون رقم: 04/09، المصدر السابق، ص 8.



## الفصل الرابع فاعلية الإدارة الإلكترونية في عصنة الإدارة العمومية وآفاقها

رابعا : مؤشرات انتشار الجرائم الإلكترونية في الجزائر

بالاعتماد على الإحصائيات الصادرة عن المديرية العامة للأمن الوطني المختصة بمكافحة الجرائم المتصلة بتكنولوجيا الإعلام والاتصال، سوف نقدم بعض مؤشرات انتشار الجرائم الإلكترونية وذلك لإبراز مدى تطور انتشار الجرائم الإلكترونية في السنوات الأخيرة داخل الجزائر.<sup>1</sup>

### 1- مؤشرات انتشار الجرائم الإلكترونية لسنة 2016

أعلنت مصالح المديرية العامة للأمن الوطني المختصة في مكافحة الجرائم المتصلة بتكنولوجيا الإعلام والاتصال أنه تم سنة 2016 تسجيل 567 قضية متعلقة بالجرائم الإلكترونية، تورط فيها 543 شخصا، وذلك وفق أنواع الجرائم التالية:  
أ- جرائم المساس بالأشخاص عبر الأنترنت

سجلت 430 قضية، منها 289 قضية تمت معالجتها، عدد المتورطين 365.

### ب - جرائم الإعتداء على سلامة الأنظمة المعلوماتية

سجلت 57 قضية، منها 31 قضية تمت معالجتها، عدد المتورطين 39.<sup>2</sup>

ومن أهم هذه الجرائم، تلك التي تستهدف المواقع الإلكترونية الرسمية للإدارات العمومية، أو البريد الإلكتروني لمستخدمي الإدارة العمومية مما يشكل ضررا كبيرا بأمن وسلامة الأنظمة المعلوماتية لهذه الإدارات.<sup>3</sup>

<sup>1</sup> - يتحدد الإطار الزمني لدراسة وضع الجزائر في مؤشرات الجرائم الإلكترونية في السنوات ما بين 2016 و2018، ومن أهم أسباب إختيار هذه السنوات هو تحديد تطور الجرائم الإلكترونية في السنوات الثلاث الأخيرة وهي نفس السنوات المعتمدة لدراسة مؤشرات إنتشار الفساد، وذلك لتحديد مدى تأثير هذه الجرائم على تطور الإدارة الإلكترونية في السنوات الأخيرة..

<sup>2</sup> - الموقع الإلكتروني للمديرية العامة للأمن الوطني: [www.dgsn.dz](http://www.dgsn.dz)، تاريخ الإطلاع: 2019/06/21، الساعة: 18:05.

<sup>3</sup> - أنظر/ الملحق رقم: 05

### ج - جرائم الإحتيال عبر الأنترنت

سجلت 25 قضية، منها 17 قضية تمت معالجتها، عدد المتورطين 32.

### د - جرائم التحريض والتطرف عبر الأنترنت

سجلت 14 قضية، منها 14 قضية تمت معالجتها، عدد المتورطين 31.

### هـ - جرائم بيع السلع المحظورة عبر الأنترنت

سجلت 6 قضايا، منها 5 قضايا تمت معالجتها، عدد المتورطين 15.

### و - جرائم إلكترونية مختلفة (نسخ برامج دون حق، القرصنة)

سجلت 23 قضية، منها 21 قضية تمت معالجتها، عدد المتورطين 39.<sup>1</sup>

الملاحظ على إحصائيات الجرائم الإلكترونية المرتكبة سنة 2016، أن التنوع في هذه الجرائم يجعل تأثيرها كبيرا على الدولة والأفراد، فمنها ما يؤثر بصفة مباشرة على الدولة وإدارتها كجرائم الإعتداء على سلامة الأنظمة المعلوماتية، وأخرى تؤثر على الأفراد كالجرائم الإلكترونية المخلة بالحياة، خاصة أن معالجة هذه القضايا تسير ببطئ فمن بين 430 قضية مسجلة، تمت معالجة 289 قضية فقط.

### 2- مؤشرات الجرائم الإلكترونية لسنة 2017

سجلت 2130 قضية للجرائم الإلكترونية على المستوى الوطني سنة 2017، تم حل 1570 قضية، تورط فيها: 2101 شخص، من بينهم 2026 بالغ و75 قاصر، وقد عدد ضحايا هذه الجرائم: 2704.

<sup>1</sup> - الموقع الإلكتروني للمديرية العامة للأمن الوطني: [www.dgsn.dz](http://www.dgsn.dz)، تاريخ الإطلاع: 2019/06/21، الساعة: 19:25.

## الفصل الرابع فاعلية الإدارة الإلكترونية في عصنة الإدارة العمومية وآفاقها

وتنقسم القضايا المعالجة من طرف مصالح الأمن إلى:

أ- قضايا الإعتداء على الأنظمة المعلوماتية والبريد الإلكتروني ومواقع إلكترونية لمؤسسات وخواص:

من خلال محو أو تغيير بيانات: قدرت ب: 28 قضية، تورط فيها 26 شخصا، ونتج عنها 45 ضحية.

ب- القضايا المتعلقة بالمساس بالأشخاص كجرائم السب والشتم والمساس بحرمة الحياة خاصة عن طريق الأنترنت:

قدرت ب: 1511 قضية، تورط فيها 1283 شخصا، ونتج عنها 2381 ضحية.

ج- قضايا الإبتزاز عن طريق شبكة الأنترنت:

يتعلق معظمها بعروض العمل الوهمية للحصول على الأموال قدرت ب: 47 قضية، تورط فيها 56 شخص، وقدر عدد الضحايا ب: 73 ضحية.<sup>1</sup>

من خلال عرض هذه الإحصائيات يتبين بأن عدد الجرائم الإلكترونية ارتفعت في الجزائر ارتفاعا ملحوظا خلال سنة 2017، فمن 567 جريمة إلكترونية سنة 2016 إلى 2130 جريمة إلكترونية سنة 2017، وهو ما يشكل خطرا حقيقيا على الدولة بمختلف هيئاتها وكذلك على مواطنيها، ورغم ذلك فهناك تحسن كبير في مجهودات مصالح المديرية العامة للأمن الوطني المختصة في مكافحة الجرائم المتصلة بتكنولوجيا الإعلام والإتصال مقارنة بسنة 2016، فمن بين 2130 قضية مسجلة تم حل 1570 قضية.

### 3- مؤشرات الجرائم الإلكترونية لسنة 2018

المديرية العامة للأمن الوطني في سنة 2018 على خلاف السنوات السابقة لم تقدم إحصائيات تفصيلية عن الجرائم الإلكترونية بمختلف أنواعها، كما لم يتم تحديد عدد الجرائم الإلكترونية التي تمت معالجتها، إلا أنه يلاحظ على النسبة المقدمة للجرائم الإلكترونية لسنة 2018 والتي قدرت ب: 1140

<sup>1</sup> - مجلة الشرطة، المديرية العامة للأمن الوطني، العدد 140، 2018، ص 128، متوفرة على الموقع الإلكتروني للمديرية العامة للأمن الوطني: [www.dgsn.dz](http://www.dgsn.dz)، تاريخ الإطلاع: 2019/06/21، الساعة: 19:00.

## الفصل الرابع فاعلية الإدارة الإلكترونية في عصرنة الإدارة العمومية وآفاقها

قضية،<sup>1</sup> قد عرفت إنخفاضا في عددها، بمقارنتها مع عدد الجرائم الإلكترونية لسنة 2017 والتي قدرت بـ: 2130.

ومنه يمكن القول أنه انخفاض الجرائم الإلكترونية في السنة الأخيرة مقارنة بالسنوات السابقة، إلا أن عددها مازال مرتفع جدا، وهو ما يؤثر سلبا على الدولة ومواطنيها وتطور هيئتها وإدارتها.

فالجرائم الإلكترونية تشكل عائقا أمام تطبيق التقنيات الحديثة المرتبطة بالإدارة الإلكترونية، وهو ما يؤثر سلبا على تقدم الإدارة العمومية وعصرنتها، لذلك فقد اعتمدت الجزائر على العديد من الآليات القانونية وكذلك إنشاء هيئة مختصة بمكافحة الجرائم المتصلة بتكنولوجيا الإعلام والاتصال، غير أن هذه الآليات لم تثبت فعاليتها في القضاء على الجرائم الإلكترونية والتي عرفت انتشارا كبيرا في الآونة الأخيرة، وهو ما يستدعي إيجاد حلول بديلة للقضاء على هذه الجرائم.

ومما سبق عرضه حول مؤشرات فعالية الإدارة الإلكترونية في عصرنة الإدارة العمومية وتحدياتها نستنتج ما يلي:

- المؤشرات الوطنية، وما تضمنته من إحصائيات عكست جهود الحكومة الجزائرية التي حاولت عصرنة الإدارة العمومية من خلال تجديدها وجعلها أكثر حداثة، وملائمة للتقنيات الحديثة وهو ما بينته الإحصائيات المقدمة على المستوى الوطني.

- المؤشرات الدولية التي تم عرضها، والإحصائيات المقدمة التي عرضت موقع الجزائر بين دول العالم في مجال تطور الإدارة الإلكترونية وجودة الإدارات العمومية، بينت بأن الجزائر لا تزال بعيدة عن تحقيق عصرنة الإدارة العمومية، فأغلب هذه الإحصائيات تشير إلى التصنيفات المتأخرة للجزائر، وهو ما يناقض المؤشرات الوطنية والتي تظهر التطور المستمر للإدارة الإلكترونية في الجزائر، ذلك لأن هذا التطور لم يواكب بعد التطور الحاصل في مجال تطبيق الإدارة الإلكترونية في الدول المتقدمة، وهو ما يستوجب مضاعفة الجهود في هذا المجال وزيادة المخصصات المالية واستغلالها في تطوير الإدارة الإلكترونية.

- لتطوير الإدارة الإلكترونية في الجزائر يجب توفير مختلف الإمكانيات اللازمة لتنفيذ مشاريع الإدارة الإلكترونية والتي تضمن نجاحها.

<sup>1</sup> - الموقع الإلكتروني للمديرية العامة للأمن الوطني: [www.dgsn.dz](http://www.dgsn.dz) ، تاريخ الإطلاع: 2019/06/21، الساعة: 19:30.

## الفصل الرابع فاعلية الإدارة الإلكترونية في عصرنة الإدارة العمومية وآفاقها

- يشكل انتشار الفساد الإداري والجرائم الإلكترونية في الجزائر من أهم التحديات التي تنقص من فعالية الإدارة الإلكترونية في تطوير وعصرنة مختلف الهيئات الإدارية في الدولة، وهو ما يبرر تدني تصنيف الجزائر في مختلف المؤشرات الدولية التي تتعلق بتطوير الإدارة الإلكترونية ، مما يستدعي إيجاد حلول سريعة، وآليات فعالة للحد من هذا الانتشار.

- يعول الشعب على القضاء للتخلص كلياً من الفساد في الدولة، وذلك بعد الإستجابته لمطالبه بعد خروجه في مسيرات سلمية فقد تم فتح العديد من قضايا الفساد والتحقيق مع العديد من المسؤولين .

- لا يمكن الحكم على فعالية القضاء في التخلص من الفساد في الجزائر خلال فترة ما بعد الحراك الشعبي إلا بعد أن يتم إصدار أحكام في القضايا التي يتم التحقيق فيها، وهو الذي لم يتم بعد إلى غاية كتابة هذه الأسطر، لذلك يبقى هذا الإشكال مفتوح حول مدى مساهمة القضاء الجزائري بعد الحراك الشعبي في القضاء على الفساد، وهو ما يمكن الإجابة عنه في دراسات لاحقة.

## الفصل الرابع فاعلية الإدارة الإلكترونية في عصرنة الإدارة العمومية وآفاقها

### المبحث الثاني: الآفاق المستقبلية لتطوير الإدارة الإلكترونية

سعت الجزائر لتحقيق عصرنة لإدارة العمومية في مختلف الجوانب سواء التشريعية، المادية والبشرية، عن طريق العديد من الآليات الإلكترونية التي طبق البعض منها والآخر مازال في طور الإنجاز، فإلى غاية اليوم لم يتم التخلي عن الوسائل التقليدية في الإدارات العمومية بسبب عدم اكتمال مشروع الجزائر الإلكترونية، فأصبح هناك مزيج بين الوسائل الإلكترونية والوسائل التقليدية، وهو ما زاد من تعقيد العمل الإداري والمعاملات الإدارية في الجزائر، ، وذلك كما تم دراسته في العناصر السابقة. وباعتبار أن الإدارة الإلكترونية تغطي ثلاث مجالات أساسية وهي: الديمقراطية التشاركية ، والعلاقات وتبسيط الحياة للمواطنين.<sup>1</sup>

فإن الحكومة في الجزائر تطمح لتغطية جميع هذه المجالات بإكمالها للمشاريع التي لازالت لم تكتمل والبدء في مشاريع جديدة، سواء ما تعلق منها بتطوير الأعمال الإدارية الإلكترونية (المطلب الأول)، أو تطوير الخدمات العمومية الإلكترونية، (المطلب الثاني) أو الديمقراطية التشاركية. (المطلب الثالث)

### المطلب الأول: تطوير الأعمال الإدارية الإلكترونية

لا تزال الجزائر متأخرة في مجال رقمنة الأعمال الإدارية، سواء بالنسبة للعقود الإدارية والتأخر في إنجاز بوابة إلكترونية للصفقات العمومية، أو القرارات الإدارية التي لازالت في معظمها تعتمد على الوسائل التقليدية في إصدارها، ومنه يتضح بأن الجزائر لازالت بحاجة إلى تطوير أكبر للأعمال الإدارية الإلكترونية، وذلك عن طريق إنشاء البوابة الإلكترونية للصفقات العمومية (الفرع الأول)، و تطوير القرارات الإدارية الإلكترونية (الفرع الثاني).

وسوف يتم التفصيل فيهما في العناصر اللاحقة.

<sup>1</sup> - Dahmani Ahmed, José Do Nascimento, Jean Michel Ledjou, Jean Jacques Gabas: La démocratie a l'épreuve de la société numérique, Gemdev, Karthala, paris, France, 2007, p 3 (L'administration électronique recouvre trois sous-univers: la démocratie participative, les relations et la simplification de la vie aux citoyens.)

## الفصل الرابع فاعلية الإدارة الإلكترونية في عصرنة الإدارة العمومية وآفاقها

### الفرع الأول: إنشاء البوابة الإلكترونية للصفقات العمومية

الصفقات العمومية باعتبارها من أهم أنواع العقود الإدارية، فقد تم وضع مشروع لإنشاء بوابة إلكترونية للصفقات العمومية، وذلك لمواكبة التطورات التكنولوجية في مجال الأعمال الإدارية، وسوف يتم فيما يلي: تحديد واقع إنشاء هذه البوابة والآليات المعتمدة في ذلك والآفاق المستقبلية لإنشائها.

#### أولاً : آليات إنشاء البوابة الإلكترونية للصفقات العمومية

تحدد آليات إنشاء البوابة الإلكترونية في آليتين أساسيتين، وهما: التنظيم التشريعي، إنشاء بوابة إلكترونية للصفقات العمومية.

فمن المفترض أن يتم إنشاء موقع إلكتروني متاح على شبكة الأنترنت يتم عن طريقه الدخول للبوابة الإلكترونية للصفقات العمومية، مباشرة بعد وضع تنظيم تشريعي الخاص بها، غير أن الواقع أثبت عكس ذلك فلم يتم بعد إنشاء هذا الموقع، فهو لا يزال في طور الإنجاز،<sup>1</sup> وذلك رغم مرور مدة كبيرة على النص عليه في التشريعات المنظمة لها وهو ما تم توضيحه فيما سبق.

وعليه فلا يمكن الحديث عن الصفقات العمومية الإلكترونية إذا لم يكن هناك موقع إلكتروني على شبكة الأنترنت يختص بهذه المعاملات، لذلك وجب على الحكومة الجزائرية ممثلة في وزارة المالية الإسراع في إنشاء بوابة إلكترونية للصفقات العمومية<sup>2</sup>، تتضمن مواقع إلكترونية تستخدم نظام أو عدة نظم لإدارة كمية كبيرة من المحتويات، يستطيع أي فرد الدخول عن طريقها إلى أغلب الخدمات من أي مكان.<sup>3</sup>

فيبقى إذا إنشاء البوابة الإلكترونية للصفقات العمومية، إنشاء نظري بسبب عدم إنشاء موقع إلكتروني إلى غاية اليوم، وهو ما يمكن اعتباره من الآفاق المستقبلية التي يجب العمل على تنفيذها، في أسرع وقت ممكن، وذلك لجعل التشريع يتناسب مع الواقع من جهة، ولأهمية هذه البوابة من جهة أخرى.

<sup>1</sup> - الموقع الإلكتروني لوزارة المالية، [www.mf.gov.dz/](http://www.mf.gov.dz/) ، تاريخ الإطلاع: 2019/07/26، الساعة: 20:35 .

<sup>2</sup> - المادة 173، المرسوم الرئاسي رقم: 236/10، المصدر السابق، ص 33.

<sup>3</sup> - بودالي محمد، بوشنب موسى، رقمنا الإدارة كأسلوب لتحسين الخدمة العمومية في الجزائر الإدارة الجبائية نموذجاً، مجلة دراسات جبائية، جامعة لونيبي علي، البلدة، الجزائر، العدد 2، 2016، ص 258.

## الفصل الرابع فاعلية الإدارة الإلكترونية في عصرنة الإدارة العمومية وآفاقها

### ثانيا: أهمية البوابة الإلكترونية للصفقات العمومية

باعتبار أن إنشاء بوابة إلكترونية للصفقات العمومية من بين أهم الآفاق المستقبلية في مجال الأعمال الإلكترونية، فيجب تحديد أهم الفوائد التي قد تنعكس على الإدارة العمومية في حالة إنشائها والتي تتمثل في: تحقيق المساواة بين المتعاملين تعزيز الشفافية، حرية المنافسة وحماية المال العام، وسيتم توضيحه بإيجاز في العناصر اللاحقة.

#### 1- تحقيق المساواة بين المتعاملين

تسمح البوابة الإلكترونية للصفقات العمومية بالإطلاع على المعلومات من قبل الجميع و في نفس الوقت وهو ما يكرس مبدأ المساواة.<sup>1</sup>

#### 2 - تعزيز الشفافية

الشفافية باعتبارها تمثل الإفصاح وتوفير كافة المعلومات وتسهيل سبل الإطلاع عليها، يجعلها تؤثر أكثر في التعاقد الإلكتروني فإتاحة مواقع إلكترونية لإبرام العقود الإدارية يؤدي إلى توفير المعلومات اللازمة والضرورية لإبرام العقد، ما يسمح بتحقيق نوع من الرضا السليم والخالي من العيوب.<sup>2</sup>

#### 3 - حرية المنافسة

استخدام البوابة الإلكترونية للصفقات العمومية ينعكس ايجابا على الحرية في المنافسة، بحيث تسمح بالوصول إلى أكبر عدد ممكن من المؤسسات الراغبة في التعاقد حيث أن الإعلان عن الصفقات يكون إلكترونيا، مما يفتح مجالا واسعا للتفاوض بين المتعاملين الاقتصاديين والمصالح المتعاقدة.<sup>3</sup>

#### 4- حماية المال العام

الصفقات العمومية باعتبارها تمثل مجال حيوي لتحرك رؤوس الأموال ذلك ما يجعلها عرضة للفساد بمختلف أشكاله أهمها: النهب والإختلاس والرشوة، ولأن البوابة الإلكترونية للصفقات العمومية تعزز من

1 - بن أحمد حورية: الملتقى الدولي حول واقع البوابة الإلكترونية للصفقات العمومية في الجزائر ، الملتقى الدولي حول: النظام القانوني للمرفق العام الإلكتروني، كلية الحقوق والعلوم السياسية، جامعة محمد بوضياف، المسيلة، الجزائر، يومي: 17/16 ديسمبر 2018، ص 9.

2 - البهجي عصام أحمد: دور الشفافية في تحقيق العدالة والنزاهة، ط 1، مكتبة الوفاء القانونية، الإسكندرية، مصر، 2016، ص ص 587 - 588.

3 - بن أحمد حورية، المرجع السابق، ص 9.



## الفصل الرابع فاعلية الإدارة الإلكترونية في عصرنة الإدارة العمومية وآفاقها

مبدأ الشفافية في المعاملات ما يجعل الفساد يتضاءل في المعاملات الإلكترونية ما يكرس حماية أكبر للمال العام.<sup>1</sup>

تعكس هذه الفوائد الأهمية البالغة للبوابة الإلكترونية للصفقات العمومية في الإدارة العمومية، وهي ما تبرر وجوب الإسراع في إنشاءها.

### ثالثاً: البوابة الإلكترونية للصفقات العمومية في بعض التجارب الدولية

ولأن البوابة الإلكترونية للصفقات العمومية لم تنشأ بعد في الجزائر، فقد ارتأينا عرض بعض التجارب الدولية التي نجحت في إرساء هذه البوابة، بغرض الاستفادة منها ومثالها البوابة الإلكترونية للصفقات العمومية في فرنسا، والبوابة الإلكترونية للصفقات العمومية في المغرب.

#### 1 - البوابة الإلكترونية للصفقات العمومية في فرنسا

تعتبر فرنسا من الدول السبّاقة في وضع تنظيم قانوني للعقود الإدارية الإلكترونية وذلك سنة 2004، فبموجب المرسوم رقم: 2004/15 الصادر بتاريخ 2004/01/08، تم إضافة المادة 56 والتي نصت على إمكانية إبرام العقود الإدارية بوسائط إلكترونية، حيث جاء من بينها بأنه: (يمكن للمرشحين تقديم طلباتهم إلى الشخص العام عن طريق وسيط إلكتروني...)

كما أن جميع النصوص في هذا القانون المتعلقة بالكتابة يمكن تحويلها إلى كتابة إلكترونية.<sup>2</sup>

البوابة الفرنسية للصفقات العمومية تقدم خدمات ذات أهمية كبيرة في مجال الصفقات العمومية والتي تهدف من خلالها إلى رقمنة جميع التعاملات المالية للدولة، فقد حددت الدولة الفرنسية تاريخ: 8 جانفي 2019 كآخر أجل لتعميم الفتورة الإلكترونية والإستغناء كلياً عن الفتورة الورقية، ومن أهم الخدمات التي يقدمها هذا الموقع في مجال الصفقات العمومية، نذكر:

<sup>1</sup> - ودان عبد الله، المرجع السابق، ص 112.

<sup>2</sup> - Voir/ Décret n 2004/15, du 7 janvier 2004, portant code des marchés publics, J.O n 6, du 8 janvier 2004, (... de publicité les candidatures et les offers peuvent également être communiqués à la personne publique par voie électronique...)

Les dispositions du présent code qui font référence à des écrits ne font pas obstacle au remplacement de ceux-ci par un support ou un échange électronique.)

## الفصل الرابع فاعلية الإدارة الإلكترونية في عصرنة الإدارة العمومية وآفاقها

- توفير محرك بحث عن العروض والأسواق والإعلام يوميا أو أسبوعيا بأي سوق جديد، و تبادل الوثائق والمعلومات بين الهيئات المتعاقدة والمتعاملين الإقتصاديين.
- جميع الإعلانات الخاصة بالصفقات العمومية.
- توفير خدمة التوقيع الإلكتروني والتحقق من التوقيع.
- تعريف المتعاملين بهيئات التصديق الأوروبية التي تصدر شهادات التوقيع وفقا للوائح الأوروبية.<sup>1</sup>

### البوابة الإلكترونية للصفقات العمومية في فرنسا (le site des marches publics de letat)

La Source :

le Site Officiel de plate forme des achat l'État :

<https://www.marches-publics.gouv.fr> Date d'accès au site: 14/09/2019

<sup>1</sup> - Voir/ le Site Officiel de plate forme des achat l'État : <https://www.marches-publics.gouv.fr> Date d'accès au site: 14/09/2019, heure: 22:05.

## الفصل الرابع فاعلية الإدارة الإلكترونية في عصرنة الإدارة العمومية وآفاقها

### 2- البوابة الإلكترونية للصفقات العمومية في المغرب

تعتبر المغرب كذلك من بين الدول السبّاقة لإنشاء موقع إلكتروني يخص الصفقات العمومية، وذلك تماشياً مع التطورات وثورة المعلومات التي عرفها العالم،<sup>1</sup> ولقد أنشأت هذه البوابة سنة 2007، حيث تعتبر شاملة من حيث المعلومات الواردة فيها والبيانات المتوفرة والتي تسمح للمتعاملين الاقتصاديين بالتعاقد عن بعد مع الإدارة، ومن أهم الخدمات الإلكترونية المقدمة عبر هذه البوابة :

- إعلانات خاصة بالصفقات العمومية

- طلبات العروض الحالية و تقارير اللجان.

- الشركات المقصية.

- جميع تقارير الإنجاز.

- نصوص قانونية ومعلومات مفيدة.<sup>2</sup>

<sup>1</sup> - مناني فراح: العقد الإلكتروني وسيلة إثبات حديثة في القانون المدني الجزائري، دار الهدى، عين مليلة، الجزائر، 2009، ص 143.

<sup>2</sup> - للإطلاع أكثر على هذه الخدمات أنظر الموقع الإلكتروني للبوابة المغربية للصفقات العمومية، <https://www.marchespublics.gov.ma> ، تاريخ الإطلاع: 2019/07/01، الساعة: 20:25.

## البوابة المغربية للصفقات العمومية

The screenshot displays the Moroccan Public Procurement Portal. At the top, there is a language selection bar (arabe, Traduire, Non, Toujours traduire les pages en arabe) and a search bar. The main header features the portal's logo and name in Arabic: "البوابة المغربية للصفقات العمومية". Below the header, there are several news items and announcements, such as "Généralisation de la soumission électronique depuis le 1er janvier 2017" and "Journées portes ouvertes de formation des entreprises sur la dématérialisation des procédures de passation des marchés publics". A central table lists various tenders with columns for 'عدد طلبات العروض' (Number of tenders) and 'قطاع' (Sector). The sidebar on the right contains a navigation menu with options like 'إحداثيات', 'طلب العروض', 'طلبات العروض', 'إبلاغت لغيري', 'تقرير التحسين', 'جميع الإعلانات العمومية', 'جميع تقارير الإنجاز', 'بحث مقدم', 'البرامج التدريبية', 'مساعدات', 'الشركات العضوية', 'تخصيص لإجابة', 'نوع و نطاق', 'تصنيفات قافية', 'معلومات مفيدة', 'نقطة/أدوية', 'تواريخ هامة', 'مصادر الصفقات', 'إصدار', 'برنامج نزاع الصفقة المسالمة عن الصفقات العمومية', and 'للترتيب من المبالغيات'. At the bottom, there is a copyright notice: 'جميع الحقوق محفوظة للخزينة العامة للمملكة © 2007'.

المصدر: الموقع الإلكتروني للبوابة المغربية للصفقات العمومية: <https://www.marchespublics.gov.ma> تاريخ الزيارة: 2019/09/14. الساعة: 00:00.

يعكس هذين النموذجين الأهمية البالغة للبوابة الإلكترونية للصفقات العمومية والتي يختصر من خلالها الوقت والجهد والمال، إضافة إلى الشفافية والمساواة بين المتعاملين، وذلك من خلال الخدمات الإلكترونية المقدمة للمواطنين في مجال الصفقات العمومية.

فهذه المزايا التي تقدمها البوابة الإلكترونية للصفقات العمومية يجعل إنشاء هذه البوابة في الجزائر أمراً ضرورياً لإتمام مشروع رقمنة الإدارة العمومية، ويكون ذلك بتهيئة الظروف وتوفير الإمكانيات اللازمة سواء المالية أو التقنية، والتخلص من العوائق التي قد تحول دون تحقيق هذا المشروع.

## الفصل الرابع فاعلية الإدارة الإلكترونية في عصرنة الإدارة العمومية وآفاقها

### الفرع الثاني: تطوير القرارات الإدارية الإلكترونية

صدور القرارات الإدارية بطريقة إلكترونية في الجزائر لازال متأخرا مقارنة ببعض الدول التي تقدمت في هذا المجال والتي استخدمت أساليب عديدة لتطوير قراراتها الإدارية وجعلها تتلاءم مع التطورات التكنولوجية الحديثة، فرغم اعتماد بعض الإدارات على وسائل إلكترونية للتعبير عن إرادتها وذلك بإنشاء أو إلغاء أو تعديل مراكز قانونية، إلا أن أغلب الإدارات العمومية في الجزائر مازالت تعتمد على الوسائل التقليدية لإصدار قراراتها الإدارية.

لذلك فمواكبة التطورات التكنولوجية الحاصلة في مجال إصدار القرارات الإدارية الإلكترونية تعتبر من بين الآفاق المستقبلية في الجزائر والتي تهدف إلى رقمنة الأعمال الإدارية، لذلك يجب إتباع أساليب مختلفة لتحقيق ذلك.

### أولا: أساليب تطوير القرارات الإدارية الإلكترونية

هناك العديد من الأساليب التي يمكن للدولة أن تستخدمها لتطوير قراراتها الإلكترونية وجعلها أكثر مواكبة للتطورات الحديثة، ويتمثل أهمها في:

#### 1- تطوير المواقع الإلكترونية

يجب على الدولة تطوير المواقع الإلكترونية الخاصة بالإدارات العمومية والذي ينتج عنه تطور القرارات الإدارية الإلكترونية، وذلك من خلال:

- تحديد كل وزارة لنوع الخدمات التي توفرها عبر مواقعها الإلكترونية، والتي يمكن أن تصدر بشأنها قرارات إدارية إلكترونية بإنشاء أو تعديل أو إلغاء مراكز قانونية، ليتم بعدها إنشاء مواقع إلكترونية لجميع الإدارات العمومية التابعة لها.

- توفير الإدارات العمومية للاستثمارات الإلكترونية للمواطنين الخاصة بالخدمات العمومية مع إمكانية طبعتها.<sup>1</sup>

<sup>1</sup> - علاء محي الدين مصطفى أبو أحمد، المرجع السابق، ص 117.

## الفصل الرابع فاعلية الإدارة الإلكترونية في عصرنة الإدارة العمومية وآفاقها

- تبليغ القرارات الإلكترونية بالوسائل الإلكترونية سواء عن طريق البريد الإلكتروني أو بنشرها عبر مواقعها الإلكترونية.

- تصميم وتطوير التطبيقات الإدارية التي تضمن حماية الخصوصية والسرية خاصة بالنسبة للبيانات الخاصة بطالب الخدمات الإلكترونية.<sup>1</sup>

- تحديث المعلومات المقدمة للجمهور مع التأكد من صحتها ودقتها.<sup>2</sup>

### 2 - نشر الثقافة الإلكترونية

الثقافة السائدة في المجتمعات تتمحور حول كون الوثائق الورقية أضمن من الوثائق الإلكترونية، مما يؤدي إلى تردد الإدارة في إصدار قرارات إدارية إلكترونية وكذلك تخوف المواطنين من عدم حجية هذه القرارات في الإثبات مستقبلاً، وهو ما يحتم على الدولة اتخاذ مجموعة من الوسائل والتدابير لتكريس ونشر الثقافة الإلكترونية بين موظفي الإدارات العمومية وكذلك بين المواطنين، ومن أهم هذه الوسائل والتدابير:

- تدريب الموظف العمومي على التقنيات التكنولوجية الحديثة، وتوعيته حول المسائل والقضايا المتعلقة بالخصوصية والسرية.<sup>3</sup>

- الاهتمام بالتعليم الإلكتروني بمختلف مراحله.

- عقد المؤتمرات والندوات والجلسات العلمية والتي يتم من خلالها إستضافة ذوي الخبرة في المجال المعلوماتي، ومحاورتهم وتبادل وجهات النظر معهم في هذا المجال، وذلك لهدف نشر الثقافة الإلكترونية بين المواطنين والموظفين.<sup>4</sup>

<sup>1</sup> - القدوة محمود، المرجع السابق، ص 287.

<sup>2</sup> - علاء محي الدين مصطفى أبو أحمد، المرجع السابق، ص 117.

<sup>3</sup> - القدوة محمود، المرجع السابق، ص 287.

<sup>4</sup> - حجازي عبد الفتاح بيومي، المرجع السابق، ص 257-258.

### 3 - تعزيز مشاركة المواطنين في اتخاذ القرارات الإدارية

تشجع الحكومات في الدول المتقدمة المشاركة الشعبية في اتخاذ قراراتها الإدارية، ولتحقيق ذلك تستخدم العديد من الوسائل، في سبيل تعزيز هذه المشاركة، من أهمها:

- إتاحة خطط الحكومة على المواقع الإلكترونية المخصصة لها مما يتيح للمواطنين التعليق عليها.

- المشاركة الإلكترونية في الحوار بين المواطنين والمخططين والمنفذين للمشاريع الحكومية، وبالتالي يصدر القرار بناء على هذه المشاركة، ليتم في الأخير نشره إلكترونياً لإطلاع المواطنين عليه.<sup>1</sup>

ومنه يمكن القول أن القرارات الإدارية الإلكترونية لا يمكن أن تتطور إلا إذا اتبعت الدولة خطة واضحة في هذا المجال، واستعملت في ذلك مجموعة من الأساليب التي تسعى من وراءها لعصرنة القرارات الإدارية وجعلها أكثر موائمة للتقنيات الحديثة.

#### ثانياً: القرارات الإدارية الإلكترونية في بعض التجارب الدولية

هناك العديد من الدول التي طورت وسائل إصدار القرارات الإدارية، بحيث أصبحت تعتمد على الوسائل الإلكترونية في إصدارها، ومن أهم هذه النماذج الدولية، فرنسا والدنمارك والتين تقدمتا تقدماً ملحوظاً في هذا المجال.

#### 1- القرارات الإدارية الإلكترونية في فرنسا

فرنسا تقدمت تقدماً ملحوظاً في هذا مجال إصدار القرارات الإدارية الإلكترونية، فقد ابتكرت ما يعرف بالقرارات الإدارية المباشرة، أو القرارات "on line" فأصبحت الإدارة بذلك تستجيب لطلبات المواطنين بشكل فوري لتبت فيها وتصدر قرارات بشأنها<sup>2</sup> من خلال موقعها الإلكتروني، فكل إدارة عمومية في فرنسا تملك موقعاً إلكترونياً خاصاً بها، تتلقى من خلاله الطلبات الإلكترونية لتقوم بفحصها والبت فيها، لتصدر

<sup>1</sup> - القدوة محمود، المرجع السابق، ص 279.

<sup>2</sup> - شبير محمد سليمان نايف : النفاذ الإلكتروني للقرار الإداري (دراسة تطبيقية مقارنة)، إشراف: محمد سعيد أمين، محمود أبو السعود حبيب، أطروحة دكتوراه في الحقوق، جامعة عين شمس، كلية الحقوق، قسم القانون العام، مصر، 2015، ص 274.

## الفصل الرابع فاعلية الإدارة الإلكترونية في عصرنة الإدارة العمومية وآفاقها

قراراتها الإدارية إلكترونيا مستوفية لكل الشروط التي يتطلبها القانون ثم تقوم بالتوقيع عليه إلكترونياً، وإعلام صاحب الشأن على بريده الإلكتروني.<sup>1</sup>

كما استطاعت أن تجعل لكل شخص مقيم على الأراضي الفرنسية موقعا على شبكة الأنترنت<sup>2</sup>، وهو الموقع الذي يستطيع من خلاله المواطن الفرنسي من تقديم طلبه إلكترونياً للإدارة العمومية، والتي تستطيع بواسطته مراجعة البيانات الشخصية للمتقدم بالطلب والمدونة على هذا الموقع بهدف إصدار قرارها الإداري الإلكتروني.<sup>3</sup>

كما وفرت الحكومة الفرنسية أيضاً موقعا إلكترونياً لإتاحة الوثائق والقرارات الصادرة عنها بطريقة إلكترونية.<sup>4</sup>

### 2- القرارات الإدارية الإلكترونية في الدنمارك

أثرت الإدارة الإلكترونية على طبيعة العمل الإداري، والذي كان مرتبط بحدود الزمان والمكان، حيث أصبح بإمكان الموظف إصدار قرارات إدارية خارج حدود مكتبه وكذلك خارج الزمان المخصص للدوام، ويسمى هذا الموظف عادة بالموظف المتنقل والذي يحتاج إلى حاسوب وشبكة الأنترنت فقط لإنجاز أعماله.

فتعتبر الدنمارك من الدول التي تصدر قائمة الموظفين الذين يعملون خارج مكان وزمان العمل، حيث يمكنهم تلقي الطلبات وإنجاز المعاملات وإصدار قرارات إدارية إذا كان مخولاً لذلك من أي مكان وفي أي زمان، وهو ما يحقق فائدة كبيرة للمواطنين والدولة من خلال السرعة والفاعلية التي توفرها هذه القرارات.<sup>5</sup>

ومنه يتضح بأن صدور القرارات الإدارية عن طريق الوسائل الإلكترونية، يوفر العديد من المزايا أهمها والتي تنتج عن اتخاذ مثل هذه القرارات: السرعة، والشفافية ومشاركة المواطنين.

<sup>1</sup> - علاء محي الدين مصطفى أبو أحمد، المرجع السابق، ص 125.

<sup>2</sup> - Le site officiel de l'administration française service public.fr : <https://www.service-public.fr/>, Date d'accès au site: 28/08/2019, heure: 20:20.

<sup>3</sup> - علاء محي الدين مصطفى أبو أحمد، المرجع السابق، ص 125.

<sup>4</sup> - Le site officiel de la documentation française: <https://www.ladocumentationfrancaise.fr/>: Date d'accès au site: 28/08/2019, heure: 20:30

<sup>5</sup> - شبير محمد سليمان نايف، المرجع السابق، ص 273.



## الفصل الرابع فاعلية الإدارة الإلكترونية في عصرنة الإدارة العمومية وآفاقها

وعليه ومن خلال ما تقدم عرضه، يظهر جليا أن:

- تأخر الجزائر في تطوير الأعمال الإدارية الإلكترونية ينعكس سلبا على عصرنة الإدارة العمومية، فمقارنتها مع الدول المتقدمة في هذا المجال، نجد أن عدم تطويرها للأعمال الإدارية يفقدها العديد من المزايا والفوائد التي تنعكس على تطور الإدارة العمومية
- تطوير الأعمال الإدارية الإلكترونية تعتبر من أهم الآفاق المستقبلية التي يجب على الدولة تحقيقها وذلك للاستفادة من المزايا التي تقدمها من جهة ومواكبة التطورات التي فرضتها العولمة من جهة أخرى.
- يجب على الدولة تهيئة الظروف اللازمة لتطوير الأعمال الإدارية الإلكترونية، والتي تحتاج إلى توفير إمكانيات مادية وتقنية كبيرة، وكذلك إلى إطارات متخصصة في مجال المعلوماتية.

### المطلب الثاني: تطوير الخدمات العمومية الإلكترونية

الخدمات العمومية الإلكترونية لا تقل أهمية عن الأعمال الإدارية الإلكترونية، لذلك فقد سعت الحكومة في الجزائر إلى تكييف الخدمات العمومية مع التطورات التكنولوجية والأساليب الحديثة والذي نتج عن ذلك تقديم العديد من الخدمات بالطرق الإلكترونية، وهو ما وفر مزايا كثيرة كاختصار الوقت، الجهد والإجراءات، ورغم ذلك فهي لم تصل بعد إلى تحقيق هدف الرقمنة الشاملة للخدمات العمومية، فمازلت الإدارة العمومية في الجزائر تقدم مزيجا من الخدمات العمومية، التقليدية من جهة والإلكترونية من جهة أخرى، وهو ما حتم عليها تبني مشاريع وآليات جديدة لتحقيق الآفاق المتعلقة بتطوير الخدمات العمومية، ويتمثل أهمها في: تطوير التعليم الإلكتروني، الرقمنة الشاملة للخدمات العمومية وتكريس الديمقراطية الرقمية.

### الفرع الأول: تطوير التعليم الإلكتروني

باعتبار أن التعليم هو أساس نجاح أي مشروع، فمشروع الإدارة الإلكترونية لا يمكن له أن ينجح إلا بتطوير التعليم وجعله يتماشى ويواكب مختلف التطورات التكنولوجية، عن طريق استخدام الوسائل الإلكترونية الحديثة.

## الفصل الرابع فاعلية الإدارة الإلكترونية في عصرنة الإدارة العمومية وآفاقها

فالتعليم الإلكتروني هو التعليم الذي يهدف إلى توصيل المعرفة بين العديد من الأطراف عبر شبكة الأنترنت وتسهيل التفاعل من أي مكان وفي أي زمان.<sup>1</sup>

وفي الجزائر لازال مشروع التعليم الإلكتروني في بداية تطبيقه ويحتاج إلى تطوير أكبر، ولا يتحقق ذلك إلا بتوفير مجموعة من المتطلبات والتي اعتمدت عليها معظم التجارب الدولية الرائدة في مجال التعليم الإلكتروني.

### أولاً: متطلبات تطوير التعليم الإلكتروني

يحتاج تطوير التعليم الإلكتروني إلى توفير العديد من المتطلبات والذي يتمثل أهمها في: ضمان الجودة في التعليم، تهيئة البنية التحتية، تكيف المناهج التعليمية مع التطور التكنولوجي، إتاحة الدروس والمحاضرات المرئية والمسموعة.

وتعمل الحكومة على توفير هذه المتطلبات لأجل تحقيق آفاقها المستقبلية المتعلقة بتطوير التعليم الإلكتروني، وهو ما سوف يتم توضيحه في العناصر اللاحقة.

### 1- ضمان الجودة في التعليم

الجودة (Quality) هي كلمة مشتقة من الكلمة اللاتينية (Qualities) والتي تعني طبيعة الشيء والشخص ودرجة صلاحه.

أما الجودة في التعليم فهي تعني الجهود المبذولة لرفع وتحسين نوعية الخدمات التعليمية بما يتناسب مع رغبات ومتطلبات المستفيد وقدرات وخصائص المنتج العلمي.<sup>2</sup>

فالتعليم الإلكتروني من أهم متطلباته هو توفير بيئة صالحة للتطبيق، فلا يمكن تطبيقه في مؤسسات لا تضمن معايير الجودة، لذلك فقد أدركت الحكومة أهمية جودة المؤسسات التعليمية في تحقيق نجاح أي مشروع، فأطلقت وزارة التعليم العالي والبحث العلمي العديد من المشاريع، أهمها مشروع ضمان الجودة في

<sup>1</sup> - حسن ربحي مهدي: تكنولوجيا التعليم والتعلم، ط1، دار المسيرة للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2015، ص 229.

<sup>2</sup> - طايبي رتيبة: معايير ضمان الجودة في نظام التعليم الإلكتروني ودورها في تحقيق فعالية العملية التكوينية، جامعة البليدة 2، الجزائر، المجلد 9، العدد 1، 2019، ص 13.

## الفصل الرابع فاعلية الإدارة الإلكترونية في عصرنة الإدارة العمومية وآفاقها

التعليم وذلك سنة 2016، وتشرف عليه اللجنة الوطنية لتطوير نظام ضمان الجودة في التعليم العالي " (CIAQES)<sup>1</sup> ومن أهم ما جاء فيه:

أ- هيكلة خلايا لتأمين جودة جميع المؤسسات الجامعية ، وتعيين المسئول عن هذه الخلايا.

ب- تطوير ثلاثة مجالات لما لها من أهمية في السياق الوطني: وهي البنى التحتية للجامعات، العلاقة بين الجامعة والبيئة الإجتماعية والإقتصادية، التعاون بين الجامعات والتنقل.

ج- وضع برامج تدريبية مفصلة ووضع الأدوات اللازمة لرصد البرامج أو تطويرها أو تحسينها.

د- تنظيم المؤسسة بشكل دوري وتقييمها ومراجعة جميع أنشطتها.<sup>2</sup>

---

<sup>1</sup> - خلية ضمان الجودة (CAQ) : هي هيئة تتكون من مسئول الخلية وأعضاء يمثلون كل الكليات بالمؤسسة، وتشرف الخلية مركزيا على تطبيق نظام ضمان الجودة بالجامعة.

2- RÉPUBLIQUE ALGÉRIENNE DÉMOCRATIQUE ET POPULAIRE, MINISTÈRE DE L'ENSEIGNEMENT SUPÉRIEUR ET DE LA RECHERCHE SCIENTIFIQUE, Commission d'implémentain d'un système d'assurance qualité dans le secteur de l'enseignement supérieur et de la recherche scientifique, CIAQES, Référentiel National de Assurance Qualité, DOMAINES - CHAMPS - RÉFÉRENCES , Première édition, Une publication de la CIAQES, Ben Aknoun, Alger ,Algérie, 2016, pp 8, 17, Disponible sur le site: <http://www.ciaques-mesrs.dz/>, Date d'accès au site: 27/07/2019, heure: 15:21.

( - Ceci l'a amené dans une première étape à la structuration des cellules d'assurance qualité au niveau de tous les établissements universitaires, la nomination.

- trois autres domaines en particulier, eu égard à leur importance dans le contexte national : « infrastructures universitaires », « relations université-environnement socio-économique » et « coopération interuniversitaire et mobilité»

- Il s'agit de mettre en place des programmes de formation détaillés et de mettre les outils nécessaires pour le suivi et la progression ou l'amélioration des programmes.

- L'institution organise périodiquement son autoévaluation et la révision de l'ensemble de ses activités.)

## الفصل الرابع فاعلية الإدارة الإلكترونية في عصرنة الإدارة العمومية وآفاقها

ولقد بدأت مؤسسات التعليم العالي في تطبيق هذا المشروع من خلال:

- تخصيص أيام إعلامية، وتبادل المعارف بين الجامعات في مجال ضمان الجودة، والاستفادة من التجارب الدولية والوطنية.<sup>1</sup>

- تشكيل خلايا للجودة على مستوى مؤسسات التعليم العالي والشروع في عملية التقييم الذاتي من طرف العديد من مؤسسات التعليم العالي.<sup>2</sup>

من خلال ما سبق يمكن القول بأن تطبيق هذا المشروع على أرض الواقع سوف يهيئ مستقبلا بيئة تعليمية ذات جودة عالية تضمن نجاح مختلف المشاريع خاصة مشروع التعليم الإلكتروني إلا أن هذا المشروع كغيره من المشاريع في الجزائر لازال تنفيذه يشهد بطئ كبير وهو ما تأكده التقارير الدولية، حيث بمقارنة مؤشر جودة التعليم الصادرة عن التنافسية العالمية لسنتي: 2016 و 2017 مع مؤشر جودة التعليم لسنتي: 2017 و 2018 نجد بأن هناك تحسن طفيف جدا في تصنيف الجزائر فقد صنفت الجزائر في مؤشر جودة التعليم الابتدائي لسنتي: 2016/2017 في المرتبة 74،<sup>3</sup> ليتحسن تصنيفها بثلاث مراتب فقط في سنتي: 2017 و 2018 حيث صنفت في المرتبة 71 من بين 137 دولة.<sup>4</sup>

كما احتلت المرتبة 96 وفق مؤشر جودة التعليم العالي والتدريب للسنوات 2016/2017<sup>5</sup> لتتقدم في السنوات: 2017 و 2018 في نفس المؤشر بأربع مراتب وتحتل المرتبة 92 عالميا من بين 138 دولة لجودة التعليم العالي والتدريب.<sup>6</sup>

<sup>1</sup> - مثال ذلك:

- اليوميين الإعلاميين المنظمين من طرف خلية الجودة في جامعة باتنة - 01- ، بتاريخ: 12، 2017/02/13، حول سياسات ونظم ضمان الجودة بجامعة عنابة .

- يوم دراسي المنظم من طرف جامعة عنابة، بتاريخ 2017/02/17، حول ضمان الجودة في جامعة عنابة.

- يوم دراسي المنظم من طرف جامعة قالمة، بتاريخ: 12، 2017/03/13، حول ضمان الجودة في جامعة قالمة.

<sup>2</sup> - مثال ذلك :

- عملية التقييم الذاتي في المدرسة الوطنية العليا للري، البليدة، بتاريخ 2017/02/02

- عملية التقييم الذاتي في جامعة سيدي بلعباس، بتاريخ 2017/03/11

<sup>3</sup> - The Global Competitiveness Report 2016-2017, op.cit, p23

<sup>4</sup> - The Global Competitiveness Report 2017-2018, op.cit, p 328

<sup>5</sup> -The Global Competitiveness Report 2016-2017, op.cit, P48.

<sup>6</sup> - The Global Competitiveness Report 2017-2018, op.cit, p p330.

## الفصل الرابع فاعلية الإدارة الإلكترونية في عصرنة الإدارة العمومية وآفاقها

تأخر تصنيف الجزائر في مجال جودة المؤسسات التعليمية، يعود سببه الأساسي في عدم تهيئة الظروف وتوفير الإمكانيات اللازمة لنجاح المشاريع التي تم إطلاقها، خاصة وأن تنفيذ هذا المشروع يحتاج إلى تخصيص نفقات مالية كبيرة لتنفيذه كما يحتاج أيضا إلى إعداد إطارات بشرية قادرة والتي يمكن عن طريقها إحداث التغيير في المؤسسات التعليمية مستقبلا، وإقامة بيئة تعليمية ذات جودة عالية صالحة لإقامة المشاريع خاصة مشروع التعليم الإلكتروني.

### 2- تهيئة البنية التحتية للمؤسسات التعليمية

من المتطلبات الضرورية لتطوير التعليم الإلكتروني هو تهيئة البنية التحتية للمؤسسات التعليمية عن طريق تجهيز جميع هذه المؤسسات بأجهزة الحاسب الآلي وشبكة الأنترنت، وذلك بهدف تدريبهم على

استعمالها من جهة والاستفادة من تقنياتها في التعليم من جهة أخرى.<sup>1</sup>

ولقد شرعت وزارة التربية الوطنية منذ سنة 2015، إلى إدماج تكنولوجيا الإعلام والاتصال في جميع المؤسسات التربوية، ومتابعة تجهيز جميع المؤسسات التعليمية بمخابر الإعلام الآلي، وربطها بشبكة الأنترنت<sup>2</sup>

ومازالت هذه العملية في طور الإنجاز، حيث تسعى الجزائر إلى تزويد جميع المؤسسات التعليمية بمختلف أطوارها بأجهزة الحاسب الآلي وربطها بشبكة الأنترنت.

وتشكل تهيئة البنية التحتية تحدي حقيقي للحكومة الجزائرية إذ وجب عليها تهيئة الظروف التقنية المناسبة لتطبيق مشروع التعليم الإلكتروني وتجهيز مختلف المؤسسات التعليمية بأجهزة الحواسيب الآلية وربطها بشبكة الأنترنت خاصة في ظل ازدياد عدد المؤسسات التعليمية في الجزائر.

<sup>1</sup> - حجازي عبد الفتاح بيومي، المرجع السابق، ص 310.

<sup>2</sup> - إدماج تكنولوجيا الإعلام والاتصال في التربية، منشورة على الموقع الإلكتروني لوزارة التربية الوطنية: <http://www.education.gov.dz>، تاريخ الإطلاع: 2019/09/12، الساعة: 19:08.

### 3- تكيف المناهج التعليمية مع التطور التكنولوجي

لتطوير التعليم الإلكتروني والاستفادة من الفوائد التي يوفرها من اختصار الوقت والكلفة وزيادة الفاعلية والكفاءة<sup>1</sup> استوجب على الدولة تكيف المناهج التعليمية مع التطور التكنولوجي عن طريق إضافة مواد تعليمية تتعلق بتكنولوجيا الإعلام والاتصال، مما يتيح للطلبة الإمام بمختلف التقنيات التكنولوجية وليس فقط بالمبادئ الأساسية.

ومن بين الدول التي اهتمت بتكيف مناهجها مع التطورات التكنولوجية، دولة الإمارات العربية المتحدة، وذلك بعد تنفيذها لمشروع الشيخ: " محمد بن راشد آل مكتوم " والذي بدأ تطبيقه في: 6 مارس 2000 في مدرسة الإمام مالك الثانوية في دبي، وقد تضمن: تعليم الطلبة أساسيات التعامل مع شبكة الأنترنت، وقسم المنهج المعتمد إلى ثلاثة أقسام وهي: الشبكات، البرمجيات والتصميم.<sup>2</sup>

اكتساب المعرفة في مجال الإعلام والاتصال من أهم متطلبات أي مشروع إلكتروني، خاصة إذا تعلق الأمر بالتعليم الإلكتروني والتي تكتسب عن طريق تكيف المناهج التعليمية مع التطور التكنولوجي، ورغم أن وزارة التربية والتعليم ووزارة التعليم العالي والبحث العلمي قد أدرجت العديد من المواد والمقاييس في مجال الإعلام الآلي، إلا أن معظمها يعتمد على الدراسة النظرية فقط والتي تهدف إلى الإمام بالمبادئ الأولية، مما يفرض على الحكومة مضاعفة مجهودها في مجال تكوين التلاميذ والطلبة وتدريبهم على التحكم في تقنيات الإعلام والاتصال، لأجل تهيئة جيل قادر على التعامل مع مختلف التقنيات التكنولوجية.

### 4- إتاحة الدروس والمحاضرات المرئية والمسموعة:

يمكن عن طريق التقنيات التكنولوجية الحديثة إتمام عمليات نقل الدروس والمحاضرات من الفصول الدراسية أو قاعات المحاضرات إلى مكان تواجد الطلبة أو الأساتذة وذلك عن طريق برامج المحادثة.<sup>3</sup>

<sup>1</sup> - حسن ربحي مهدي، المرجع السابق، ص 231.

<sup>2</sup> - حجازي عبد الفتاح بيومي، المرجع السابق، ص 324.

<sup>3</sup> - المرجع نفسه، ص 366.

والتي تسمح بـ :

- تبادل المعلومات في الوقت المناسب وحسب حاجة المتعلم .
- تفاعل الطلبة مع المدرسين بالنقاش بحيث يمكن للطلاب التحدث من خلال الميكروفون المتصل بالحاسب الشخصي الذي يستخدمه.<sup>1</sup>
- والملاحظ على الدروس المكتوبة أو المرئية المتاحة عبر المواقع الإلكترونية للجامعات الجزائرية، بأنها متاحة للإطلاع عليها أو تحميلها فقط دون توفير إمكانية تفاعل الطلبة مع المدرسين أو فتح مناقشة حولها.

غير أنه مؤخرا صدرت بعض القرارات والمراسلات من طرف بعض المسؤولين في الجامعات الجزائرية تدعو الأساتذة إلى ضرورة وضع الدروس بالصوت والصورة على المنصة التعليمية<sup>2</sup> Moodle<sup>3</sup> وفي حالة تعميم هذا الإجراء على جميع جامعات الوطن مستقبلا سوف يشهد ذلك تقدما في مجال التعليم الإلكتروني في الجزائر، غير أن هذا التعميم يتطلب توفير الظروف والإمكانيات اللازمة خاصة فيما يتعلق بتكوين الأساتذة في مجال المعلوماتية لتنفيذ هذا المشروع يتعلق بالأساتذة بصفة أساسية.

### ثانيا : بعض التجارب الدولية الناجحة في مجال التعليم الإلكتروني

هناك دول عديدة نجحت في وضع نظام متكامل للتعليم الإلكتروني، وقد كان هذا النجاح نتيجة للجهود المبذولة وتوفير إمكانيات مختلفة، والذي جعل هذه الدول رائدة في مجال التعليم الإلكتروني ومن أهم هذه النماذج التي يمكن الاستفادة من تجاربها هي تجربة سنغافورة وتجربة قطر.

<sup>1</sup> - حسن رحي مهدي، المرجع السابق، ص 233.

<sup>2</sup> - أنظر/ الملحق رقم: 06 .

<sup>3</sup> - منصة Moodle : هي منصة مجانية ومفتوحة المصدر ويمكن لأي شخص أو مؤسسة الحصول على الخدمات التعليمية مثل المحاضرات والدورات التدريبية وغيرها من الخدمات، بمجرد التسجيل في هذا الموقع.

### 1- تجربة سنغافورة في مجال التعليم الإلكتروني

من بين التجارب الدولية الرائدة في مجال التعليم الإلكتروني تجربة سنغافورة، فقد احتلت المرتبة الأولى عالميا في جودة التعليم العالي والتدريب وفق المؤشر العالمي لجودة التعليم العالي والتدريب الصادر عن التنافسية العالمية لسنتي 2017 و2018 والمرتبة الثانية وفق المؤشر العالمي لجودة التعليم الابتدائي جودة التعليم الابتدائي.<sup>1</sup>

وقد جاء هذا التصنيف بعد تبني سنغافورة للعديد من المشاريع لتطوير التعليم الإلكتروني ويتمثل أهمها في:

#### أ - ربط المدارس بشبكة الأنترنت

وضعت وزارة التعليم في سنغافورة بالتعاون مع مجلس الحاسوب الوطني مشروع ربط المدارس بشبكة الأنترنت، وقد بدأ هذا المشروع سنة 1993 بست مدارس، ليتوسع فيما بعد ليشمل الكليات المتوسطة، وكان الهدف من هذا الربط هو توفير مصادر معلومات لهذه المدارس،<sup>2</sup> وقد نجحت في ربط جميع المدارس بشبكة واحدة،<sup>3</sup> ومن أهم عوامل هذا النجاح هو توفير وتأهيل البنية التحتية، حيث تحتل سنغافورة المرتبة الثانية في تأهيل البنية التحتية وفق المؤشر العالمي الصادر عن التنافسية العالمية، لسنتي 2017 و2018.<sup>4</sup>

#### ب- إنشاء مدارس ذكية

في أبريل 1997 قامت حكومة سنغافورة بتخصيص مليار دولار لإنشاء مدارس ذكية مع دخول سنة 2001، ومن أهم ما تضمنه هذا البرنامج:

- تجهيز المدارس بأجهزة الحاسب الآلي وربطها بالشبكة الأنترنت.
- تخصيص فترة زمنية لاستعمال تقنيات المعلومات تعادل 30 % من مدة المقرر المدرسي.

<sup>1</sup> - The Global Competitiveness Report 2017-2018, op.cit, pp328, 331.

<sup>2</sup> - حجازي عبد الفتاح بيومي، المرجع السابق، ص 310.

<sup>3</sup> - قنديلجي عامر إبراهيم، المرجع السابق، ص 304.

<sup>4</sup> - The Global Competitiveness Report 2017-2018, op.cit, P 329.



- تطوير برامج الحاسب الآلي.<sup>1</sup>

لقد نجحت هذه المشاريع في تطوير التعليم الإلكتروني وهو ما انعكس على تصنيفها، حيث احتلت الريادة في مجال جودة التعليم العالي والتدريب، ويمكن للحكومة الجزائرية الاستفادة من هذه التجربة الناجحة وتكييفها مع ظروف الدولة ومتطلباتها.

### 2- التجربة القطرية في مجال التعليم الإلكتروني

لقد نجحت دولة قطر في تطوير التعليم، بحيث حلت في المرتبة الأولى عربيا من حيث جودة التعليم الإبتدائي، و10 عالميا، كما إحتلت أيضا المرتبة الأولى من حيث جودة التعليم العالي و37 عالميا وذلك وفق المؤشرات العالمية الصادرة عن التنافسية العالمية لسنتي 2017 و2018.<sup>2</sup>

فقد طورت دولة قطر التعليم بما يتماشى مع التقنيات الحديثة ومن أهم هذه التطورات، وضع برنامج للتعليم الإلكتروني، والتي تعتبر مبادرة أطلقها المجلس الأعلى للتعليم بهدف تطوير التعليم وتقديم خدمات إلكترونية قائمة على التكنولوجيا الرقمية المتكاملة وذلك لتعزيز الجهود في تحسين جودة التعليم والتعلم.

### أ- وسائل تنفيذ مشروع التعليم الإلكتروني في قطر

إعتمدت دولة قطر على العديد من الوسائل لتنفيذ مشروع التعليم الإلكتروني، أهمها:

- نظام إدارة التعلم.
- المكتبة الإلكترونية.
- المحتوى الإلكتروني.
- جهاز لكل طالب ومعلم.

<sup>1</sup> - حجازي عبد الفتاح بيومي، المرجع السابق، ص 310.

<sup>2</sup> - The Global Competitiveness Report 2017-2018, op.cit, p 329,331

## الفصل الرابع فاعلية الإدارة الإلكترونية في عصرنة الإدارة العمومية وآفاقها

### ب- أهداف نظام التعليم الإلكتروني في قطر

يهدف نظام التعليم الإلكتروني في قطر إلى:

- تنمية اتجاه إيجابي ورفع الوعي في المجتمع نحو تكنولوجيا المعلومات والاتصالات .
- تحقيق الريادة في النظام التعليمي ورفع الكفاءة وتحقيق الجودة.
- تمكين الطلاب من عملية التعلم في أي زمان ومكان
- تلبية احتياجات الطلاب بالكيفية التي تناسب قدراتهم.<sup>1</sup>

وعليه يتبين بأن تنفيذ هذا المشروع ونجاحه جعل دولة قطر تحتل الريادة على المستوى العربي في مجال التعليم.

ومن خلال ما سبق عرضه حول التعليم الإلكتروني، يمكن القول بأن تطوير التعليم الإلكتروني في الجزائر يتوقف على مدى توفير المتطلبات التي سبق ذكرها، والتي تسعى الحكومة لتوفيرها مستقبلاً لأجل الوصول إلى إرساء نظام تعليمي إلكتروني ناجح في الجزائر، وقد بدأت الحكومة فعلياً في توفير هذه المتطلبات من خلال المشاريع التي تم إطلاقها ولم يتم الانتهاء لذلك يمكن اعتبار ذلك من الآفاق التي يمكن تحقيقها مستقبلاً.

<sup>1</sup> - الموقع الإلكتروني لوزارة التعليم والتعليم العالي في دولة قطر: <http://www.edu.gov.qa> ، إطلع عليه بتاريخ: 2019/07/07، الساعة:

لقد وضعت الجزائر مشروع رقمنة الخدمات العمومية على رأس أولوياتها<sup>1</sup> ويتجلى ذلك من خلال المخطط الخماسي (2015-2019) والذي يهدف إلى تقديم جميع الخدمات العمومية بطريق إلكترونية، عن طريق تطوير البنية التحتية للاتصالات<sup>2</sup> ومن أهم الآليات التي يمكن عن طريقها تحقيق هدف الرقمنة الشاملة للخدمات العمومية هي تطوير موقع بوابة المواطن الإلكترونية وتعميم مشروع البلدية الإلكترونية.

#### أولاً: تطوير موقع بوابة المواطن الإلكترونية

تمثل البوابة الإلكترونية الموقع الرسمي للإدارة العمومية على شبكة الأنترنت حيث يفترض أن تتجمع فيها كل الخدمات العمومية مهما تنوعت، حيث تضمن هذه البوابة للمواطنين الدخول لموقع واحد للحصول على أي خدمة مهما كان نوعها.<sup>3</sup>

وبوابة المواطن الإلكترونية تمثل المشروع الذي اعتمده وزارة الإتصال في الجزائر، لأجل تجميع كافة الخدمات العمومية في موقع إلكتروني واحد، ورغم أن هذه البوابة تقدم العديد من الخدمات عن بعد، وتوفر العديد من الاستمارات الإلكترونية كما تتيح أيضاً بعض المعلومات والبيانات المهمة للمواطنين،<sup>4</sup> إلا أنها لم ترقى بعد إلى كونها تمثل بوابة موحدة تندرج تحتها جميع الخدمات مهما كان نوع القطاع التابعة له.

ففي الجزائر مازالت الكثير من الخدمات تقدم بالطرق التقليدية، وخدمات أخرى تقدم بالطرق الإلكترونية لكن بصورة متفرقة بحيث تقدم كل إدارة خدماتها الإلكترونية عن طريق موقعها الإلكتروني، فهذه البوابة لاتزال بحاجة إلى تطوير أكبر لتتوافق مع تطلعات الشعب من جهة ومع التطورات التقنية من

<sup>1</sup> - رمضان عبد المجيد: الديمقراطية الرقمية كآلية لتفعيل الديمقراطية التشاركية، مجلة دفاتر السياسة والقانون، جامعة قاصدي مرباح، ورقلة، الجزائر، العدد 16، 2017، ص 84.

<sup>2</sup> - للتفصيل أكثر أنظر/ مخطط عمل 2015-2019، المتاح عبر الموقع الإلكتروني لوزارة البريد والمواصلات السلكية واللاسلكية والتكنولوجيا والرقمنة: <https://www.mpttn.gov.dz/ar/content/2015-2019> ، إطلع عليه بتاريخ: 2019/07/24، الساعة: 19:00

<sup>3</sup> - طاهر علاء فرج، المرجع السابق، ص 184.

<sup>4</sup> - للتفصيل أكثر في هذه الخدمات أنظر/ الموقع الإلكتروني لبوابة المواطن، [www.elmouwatin.dz](http://www.elmouwatin.dz) ، إطلع عليه بتاريخ: 2019/07/10، الساعة: 15:25.

## الفصل الرابع فاعلية الإدارة الإلكترونية في عصرنة الإدارة العمومية وآفاقها

جهة أخرى، والتي تعتبر من الآفاق التي يمكن تحقيقها مستقبلا إذا تم العمل على تطوير هذه البوابة لتشمل جميع الخدمات، مثل ما هو معتمد في أغلب الدول المتقدمة، والتي سوف يتم عرض بعض من هذه التجارب.

### 1- آليات تطوير موقع بوابة المواطن الإلكترونية

الرقمنة الشاملة للخدمات العمومية في الجزائر لا يمكن أن تتحقق إلا إذا تم تجميع هذه الخدمات في بوابة إلكترونية واحدة مهما كان نوع هذه الخدمة أو القطاع الذي تنتمي إليه، ولا يتحقق هذا الهدف إلا بتوفير مجموعة من الآليات، تتمثل في:

### أ- تحقيق الربط الإلكتروني بين الإدارات العمومية

لتجميع الخدمات العمومية في بوابة واحدة لابد من تحقيق الربط الإلكتروني بنسبة 100 % بين قواعد البيانات الخاصة بكل الإدارات العمومية، بهدف إتمام جميع المعاملات عن طريق جهة واحدة وهي البوابة الإلكترونية، فمثلا عملية إصدار جواز السفر تتطلب القيام بإستخراج العديد من الوثائق والقيام بإجراءات مختلفة، فإذا تحقق التكامل بين الجهات الإدارية المختلفة، فإن المواطن يمكنه أن يتقدم من خلال شبكة الأنترنت إلى نقطة واحدة، ليتوزع العمل آليا دون حاجة المواطن للتردد على هذه الجهات الإدارية،<sup>1</sup> وبالتالي وجود مدخل واحد لتعامل المواطن مع الإدارة العمومية.<sup>2</sup>

<sup>1</sup> - غويني العربي، المرجع السابق، ص 71.

<sup>2</sup> - طاهر علاء فرج، المرجع السابق، ص 185.

## الفصل الرابع فاعلية الإدارة الإلكترونية في عصرنة الإدارة العمومية وآفاقها

### ب- تطوير وسائل الدفع الإلكتروني

عن تطوير طريق وسائل الدفع الإلكتروني يمكن إتمام مختلف العمليات، فيستطيع المواطن تسديد رسوم الحصول على الخدمات عن طريق البوابة الإلكترونية، مثل: رخص السياقة، جوازات السفر،<sup>1</sup> وكذلك يمكنه عن طريق هذه البوابة سداد الفواتير، وبالتالي يستغني كليا عن الذهاب للإدارات العمومية.<sup>2</sup> ومنه يتبين بأن العمل على تحقيق الربط الإلكتروني بين مختلف الإدارات العمومية إضافة إلى تطوير وسائل الدفع الإلكتروني، يجعل بوابة المواطن الإلكترونية مصدرا لجميع الخدمات الإلكترونية وبالتالي يستغني المواطن عن الذهاب للإدارات العمومية، وهو ما يمكن أن يتحقق مستقبلا إذا تضافرت الجهود وتوفرت الإمكانيات اللازمة.

### 2- التجارب الدولية الرائدة في مجال تطوير البوابات الإلكترونية

طورت العديد من الدول بوابتها الإلكترونية بما يتلاءم مع الهدف الأساسي من إنشائها وهو رقمنة جميع الخدمات وتوحيدها في هذه البوابة، وذلك للتخلص من الإجراءات الإدارية المعقدة التي كانت متبعة من قبل وإختصار الوقت والجهد في تقديم هذه الخدمات، ومن أهم هذه الدول الولايات المتحدة الأمريكية والإمارات العربية المتحدة والسعودية.

#### أ- البوابة الإلكترونية في الولايات المتحدة الأمريكية

يعتبر أول من أدخل مصطلح الإدارة الإلكترونية في الولايات المتحدة الأمريكية هو الرئيس السابق لها " بن كلينتون " وذلك في سنة 1997، حيث أكد على ضرورة تقديم خدمات إلكترونية من خلال المواقع الإلكترونية للإدارات العمومية، فبدأ بالتخطيط لإدخال الحكومة الإلكترونية في نهاية عام 1999، وسرعان ما أصبحت معظم الخدمات تقدم بطريقة إلكترونية من خلال البوابة الإلكترونية والتي أنشأت ابتداء من سنة 2003،<sup>3</sup> وقد خضعت بعد ذلك للعديد من التطورات التي جعلت من هذه البوابة وسيلة

<sup>1</sup> - غويني العربي، المرجع السابق، ص 71.

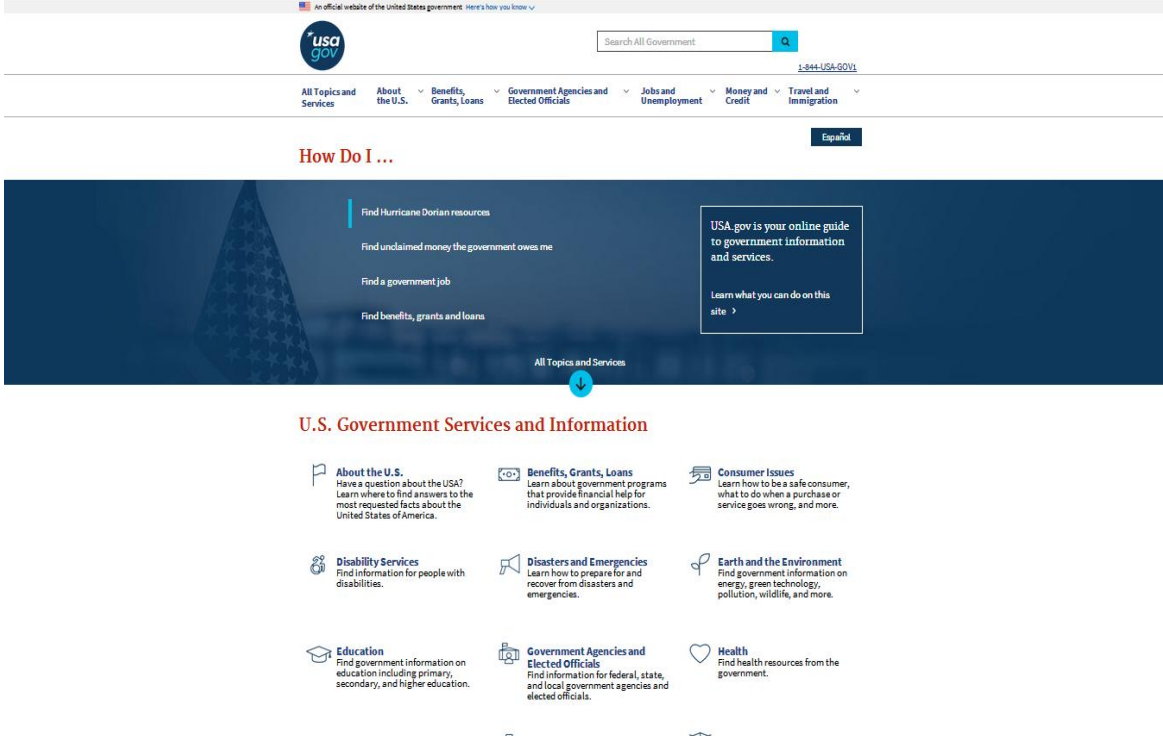
<sup>2</sup> - طاهر علاء فرج، المرجع السابق، ص 185.

<sup>3</sup> - فنديجي عامر إبراهيم، المرجع السابق، ص 301.

## الفصل الرابع فاعلية الإدارة الإلكترونية في عصرنة الإدارة العمومية وآفاقها

لإقامة إدارة إلكترونية موحدة ومتكاملة لإدارة الدولة الأمريكية، بحيث جعلت الخدمة متوفرة على مدار الساعة،<sup>1</sup> وقد أصبحت هذه البوابة فعليا الدليل الإلكتروني للمعلومات والخدمات الحكومية التي تقدم للمواطن الأمريكي والتي تجمع فيها كافة الخدمات الإلكترونية.<sup>2</sup>

### البوابة الإلكترونية في الولايات المتحدة الأمريكية (usa.gov)



the Source: the website: <https://www.usa.gov>, Access Date:25/05/2019,  
hour:17:05.

<sup>1</sup> - السالمي علاء عبد الرزاق ، المرجع السابق، ص 370.

<sup>2</sup> - For details see the website: <https://www.usa.gov>, Access Date:25/05/2019 On the hour:17:05.

## الفصل الرابع فاعلية الإدارة الإلكترونية في عصرنة الإدارة العمومية وآفاقها

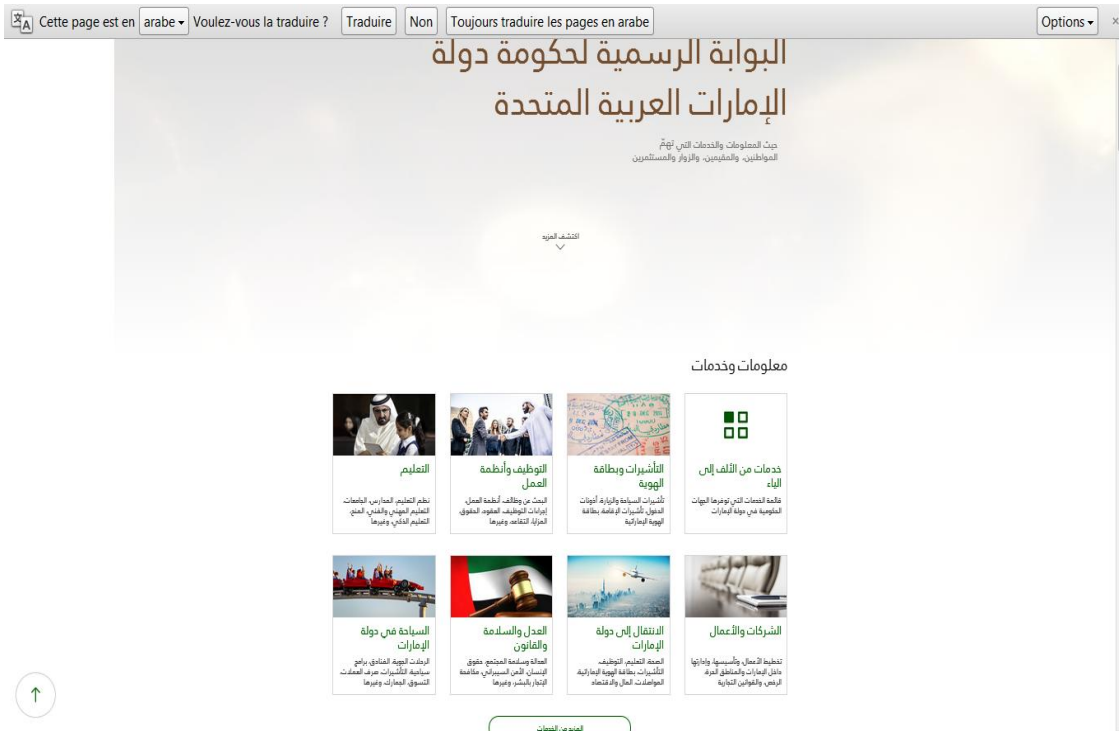
### ب- البوابة الإلكترونية في الإمارات العربية المتحدة

تعتبر مشاريع الإدارة الإلكترونية في دولة الإمارات العربية المتحدة من المشاريع الرائدة والمتقدمة ، خاصة في إمارة دبي حيث تسعى هذه الإمارة إلى رقمنة جميع مهامها.<sup>1</sup>

ولقد أطلقت العديد من البوابات الرسمية لإمارة أبو ظبي، دبي، الشارقة، رأس الخيمة، عجمان، الفجيرة والتي توفر مختلف الخدمات الحكومية وتجمعها في موقع واحد يسهل الوصول إليه في أي وقت ومن أي مكان.

أما البوابة الاتحادية فتسعى دولة الإمارات إلى إتاحة كافة الخدمات الاتحادية والمحلية عبر شبكة الأنترنت بطريقة سهلة الاستخدام.<sup>2</sup>

### البوابة الرسمية لحكومة دولة الإمارات العربية المتحدة



المصدر: الموقع الإلكتروني للبوابة الرسمية لحكومة دولة الإمارات العربية المتحدة:

<https://www.government.ae/ar-AE/> ، تاريخ الزيارة: 2019/09/14، الساعة: 01:05.

<sup>1</sup> - السالمي علاء عبد الرزاق ، المرجع السابق، ص 324.

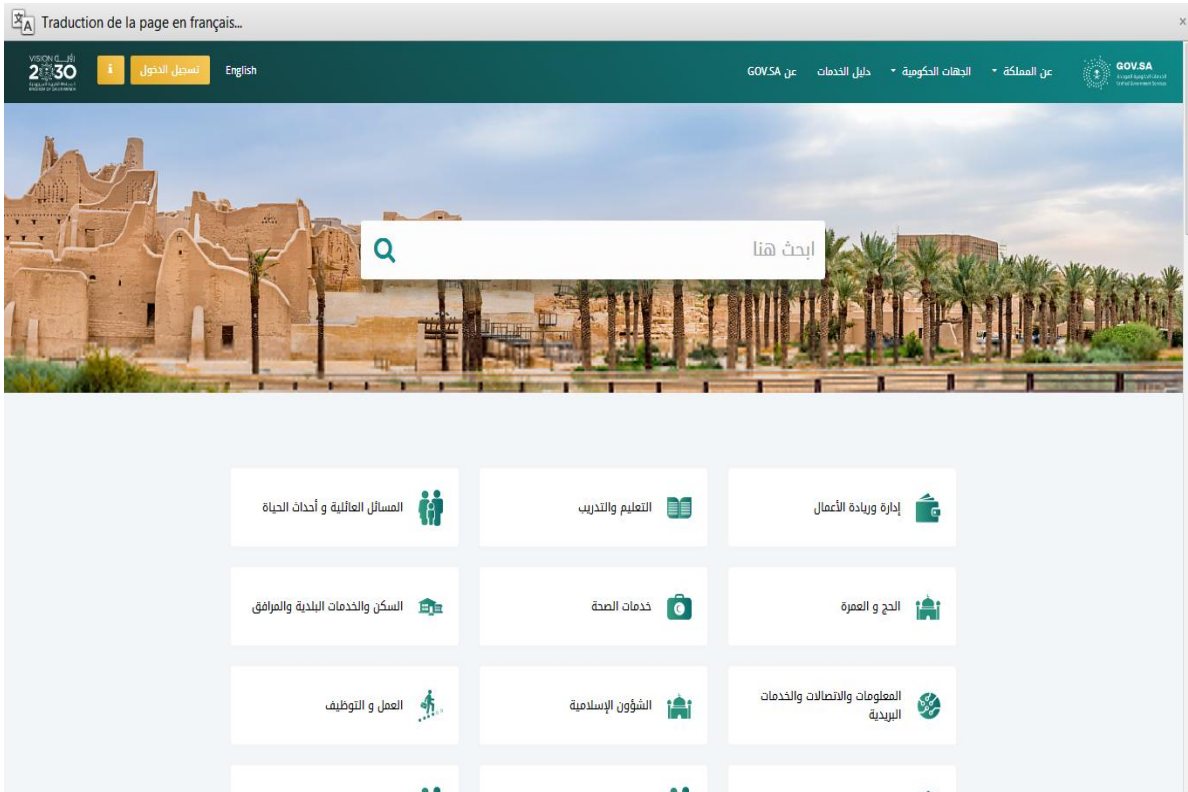
<sup>2</sup> - أنظر/ قنديلجي عامر إبراهيم ، المرجع السابق، ص 289.

## الفصل الرابع فاعلية الإدارة الإلكترونية في عصرنة الإدارة العمومية وآفاقها

### ج- البوابة الإلكترونية في السعودية

يمثل موقع البوابة السعودية الوطنية للتعاملات الحكومية الإلكترونية المصدر الرئيسي لتقديم الخدمات الإلكترونية في هذه الدولة، إذ يشمل هذا الموقع المتاح عبر شبكة الأنترنت العديد من الخدمات المتنوعة والتي تغني المواطن السعودي عن الذهاب للإدارات العمومية، ومن أهم هذه الخدمات: الخدمات الحكومية، دليل المؤسسات الحكومية، أنظمة ولوائح، البنوك الإلكترونية، التوظيف الإلكتروني، المرور ودفع الغرامات والرخص، الخدمات الصحية، خدمات الضمان الإجتماعي.<sup>1</sup>

### منصة الخدمات الحكومية الموحدة في السعودية



المصدر: الموقع الإلكتروني لمنصة الخدمات الحكومية الموحدة: <https://www.my.gov.sa>

تاريخ الزيارة: 2019/09/14، الساعة: 01:55.

<sup>1</sup> - قنديلجي عامر إبراهيم ، المرجع السابق ، ص 284.



## الفصل الرابع فاعلية الإدارة الإلكترونية في عصرنة الإدارة العمومية وآفاقها

لقد عكست البوابات الإلكترونية في هذه الدول المعنى الحقيقي لرقمنة الخدمات العمومية، فلا يحتاج المواطن في هذه الدول للتردد على الإدارات العمومية، لأجل استخراج وثائقه وإنهاء معاملته، بل يلزمه فقط حاسوب آلي متصل بشبكة الانترنت والدخول إلى هذه البوابة لتقديم طلبه إلكترونيا مهما كان نوع الخدمة او القطاع التابع له، وهو ما تطمح إليه الجزائر والذي يمكن تحقيقه مستقبلا من خلال تطوير البوابة الإلكترونية للمواطن وجعلها أكثر توافقا مع التقنيات التكنولوجية الحديثة ومع تطلعات المواطن، وذلك عن طريق تحقيق الربط الإلكتروني بين الإدارات العمومية من جهة وتفعيل الدفع الإلكتروني من جهة أخرى.

### ثانيا: تعميم مشروع " البلدية الإلكترونية "

إذا كانت بوابة المواطن الإلكترونية تهدف إلى رقمنة الخدمات العمومية على المستوى المركزي، فإن البلديات الإلكترونية تهدف إلى رقمنة هذه الخدمات على المستوى المحلي، لذلك فقد وضعت الجزائر العديد من المشاريع لتعميم البلديات الإلكترونية في كامل الوطن، وإحلالها محل البلديات التقليدية، غير أن هذه المشاريع لم تنفذ كلها حيث لازال البعض منها في طور الإنجاز وبحاجة إلى آليات عديدة لنجاحها، والتي يجب استخدامها للوصول إلى 1541 بلدية إلكترونية.

### 1- تعميم مشروع "البلدية الإلكترونية" في آفاق سنة 2020

بتاريخ: 10 أبريل 2018 ترأس وزير الداخلية والجماعات المحلية والتهيئة العمرانية السابق ، "نور الدين بدوي" إجتماعا يخص استراتيجية العصرنة لوزارة الداخلية في آفاق 2020 وذلك بمقر المديرية العامة للعصرنة والتوثيق والأرشيف.

ولقد تمحور هذا الاجتماع حول ضرورة إكمال مسار العصرنة على المستوى المحلي، خاصة ما يتعلق بالبلديات الإلكترونية والتي تسمح بإلغاء جميع الوثائق الإدارية على المستوى المحلي.<sup>1</sup>

<sup>1</sup> - وزير الداخلية والجماعات المحلية والتهيئة العمرانية يترأس اجتماعا يخص استراتيجية العصرنة لوزارة الداخلية في آفاق 2020، منشورة على الموقع الإلكتروني لوزارة التعليم العالي والبحث العلمي: <http://www.interieur.gov.dz>. تاريخ الإطلاع: 2019/09/12، الساعة:

## الفصل الرابع فاعلية الإدارة الإلكترونية في عصرنة الإدارة العمومية وآفاقها

ويقتضي ذلك تعميم مختلف المشاريع المشكلة لنظام البلدية الإلكترونية، والذي تم الانتهاء من تعميم البعض منها، مثل السجل الآلي للحالة المدنية والذي عمم على جميع البلديات، وكذلك الانتهاء من إنجاز الرقم التعريفي الوطني لجميع المواطنين المسجلين في سجل الحالة المدنية، وبداية تسليم الوثائق البيومترية في جميع البلديات ( بطاقة التعريف البيومترية، جواز السفر البيومتري، رخصة السياقة البيومترية.)، ومازال البعض منها في طور الإنجاز مثل تعميم الشباك الإلكتروني وتعميم استعمال الرقم التعريفي الوطني من طرف كل القطاعات الإدارية، عن طريق إستخدام قواعد بيانات مشتركة، وهو ما يسمح بالتخلي كلياً عن طلب الملفات الإدارية مستقبلاً.

ولقد تم إطلاق أول بلدية إلكترونية نموذجية على مستوى الجزائر الوسطى فتم فيها توحيد استخراج جميع الوثائق من شباك واحد حيث سمح هذا النظام بحذف جميع الملفات الإدارية لحاملي الوثائق البيومترية ليتم بعدها التحضير للعمل بهذا النظام في بلديتي بابا حسن والدار البيضاء، ثم تعميمه على كافة بلديات الوطن.<sup>1</sup>

وينتظر مستقبلاً من الحكومة العمل على تعميم هذه المشاريع التي تم تطبيقها في البلديات النموذجية بالجزائر العاصمة، وذلك في جميع بلديات الوطن، لأجل تحقيق عصرنة الإدارة العمومية وتقريب الإدارة من المواطن، ولا يتحقق ذلك إلا بتحقيق مجموعة من المتطلبات، والتي سوف يتم عرضها في العناصر اللاحقة.

### 2- متطلبات تعميم مشروع "البلدية الإلكترونية"

تعميم مشروع البلدية الإلكترونية يحتاج إلى إمكانيات كبيرة ومتطلبات متعددة، خاصة في ظل العدد الكبير للبلديات والمقدرة بـ: 1541 بلدية، ومن أهم هذه المتطلبات: تطوير البنية التحتية للاتصالات، تكوين الموظفين، تطوير عمليات الدفع الإلكتروني.

<sup>1</sup> - تعميم الشباك الموحد ابتداء من سنة 2018، 2018/11/14، منشور على الموقع الإلكتروني لوزارة الداخلية والجماعات المحلية والتهيئة الإقليمية: <http://www.interieur.gov.dz>، إطلع عليه بتاريخ: 2019/07/24، الساعة: 23:00.

## الفصل الرابع فاعلية الإدارة الإلكترونية في عصرنة الإدارة العمومية وآفاقها

### أ- تطوير البنية التحتية للاتصالات

يهدف المخطط الحكومي (2015-2019) لقطاع تكنولوجيا الإعلام والاتصال، إلى عصرنة وتكثيف وتعميم البنى التحتية للاتصالات من أجل ترقية استخدام تكنولوجيات الإعلام والاتصال، وذلك عن طريق تنفيذ الإستراتيجية الوطنية الخاصة بالتدفق العالي والتدفق العالي جدا قصد ربط كافة البلديات والتجمعات السكانية التي يزيد عدد سكانها عن 1000 نسمة بالنسبة لشمال البلاد وكذا التجمعات السكانية التي يزيد عدد سكانها عن 500 نسمة في جنوب البلاد بالألياف البصرية.<sup>1</sup>

غير أن المؤشر العالمي لتأهيل البنية التحتية الصادر عن التنافسية العالمية لسنتي 2017 و2018، جاء عكس ذلك، فقد صنفت فيه الجزائر في المرتبة 93 عالميا من بين 137 دولة،<sup>2</sup> وهو ما يعكس التأخر الكبير في تأهيل بنية تحتية للاتصالات في الجزائر تكون قادرة على بناء مشاريع ناجحة في مجال تكنولوجيا الإعلام والاتصال، لذلك لا بد من تطويرها وزيادة التمويل المالي المخصص لها، لكون البنية التحتية للاتصالات هي أساس نجاح أي مشروع إلكتروني.

### ب - تكوين الموظفين

قبل تطبيق مشروع الشباك الموحد في بلدية الجزائر الوسطى تم تكوين عدد من الموظفين في مجال استخدام الإدارة الإلكترونية، وذلك بهدف مواكبة الاستراتيجية الجديدة المنتهجة والتي يفرضها التطور التكنولوجي ولتنمية قدرات الموظفين في مجال الإعلام والاتصال.<sup>3</sup>

وعليه وجب على الحكومة أن تتبنى إستراتيجية واضحة في هذا المجال لتعميم هذا التكوين على بقية موظفي البلديات الأخرى، لأجل التمهيد لتعميم نظام البلدية الإلكترونية عبر الوطن.

<sup>1</sup> - مخطط عمل 2015-2019، المتاح عبر الموقع الإلكتروني لوزارة البريد والمواصلات السلكية واللاسلكية والتكنولوجيا والرقمنة:

<https://www.mptn.gov.dz/ar/content/2015-2019>، إطلع عليه بتاريخ: 2019/07/24، الساعة: 19:00.

<sup>2</sup> - For details see / The Global Competitiveness Report 2017-2018, op.cit, P 328.

<sup>3</sup> - بوالجدي ياسمين: البلدية الإلكترونية تجربة تنطلق من العاصمة، مقالة منشورة على الموقع الإلكتروني:

<https://www.annasonline.com/.../114794-2019-02-06-11-58-35>، تاريخ الإطلاع: 2019/07/26، الساعة: 15:03.

الدفع الإلكتروني هو من أهم الآليات المستخدمة للوصول إلى حكومة أو بلدية ذكية، والذي يمكن عن طريقه الاستغناء كلياً عن الذهاب للإدارة العمومية لتخليص المعاملات حيث يمكن للمواطن استخراج

أي وثيقة يريدونها مباشرة من الآلة ودفع قيمة هذه المعاملة.<sup>1</sup>

وعليه وجب على الحكومة تطوير عملية الدفع الإلكتروني وتعميمه على جميع البلديات إضافة إلى تطوير البنية التحتية وتكوين الموظفين، بهدف إتمام مشروع البلدية الإلكترونية وتعميمه على كافة التراب الوطني، غير أن هذه العملية تحتاج إلى إمكانيات مادية وتقنية كبيرة ونظام حماية عالي الجودة، والتي يجب توفيرها مستقبلاً لمواكبة التطور التكنولوجي وللوصول إلى بلديات إلكترونية حقيقية.

### المطلب الثالث: تطوير الديمقراطية الرقمية

إذا كانت الديمقراطية تمثل حكم الشعب الذي يمثل مصدر جميع السلطات في الدولة، فإنه من الضروري توفير جميع الظروف التي تساعد أفراد الشعب على ممارسة هذا الحكم، من خلال إتاحة حرية اختيار ممثليهم، إلى جانب توفير بيئة تمكن المواطنين من بناء تصوراتهم الخاصة عن القضايا والأحداث التي تخصهم ومشاركة للحكومة في اتخاذ القرارات التي تخصهم وذلك عن طريق الديمقراطية التشاركية.<sup>2</sup>

ولأن التطورات التكنولوجية قد غيرت الكثير من المفاهيم، فإن مفهوم الديمقراطية قد تغير أيضاً، فأصبح هناك ما يسمى بالديمقراطية الرقمية وهي الديمقراطية التي تعتمد في ممارستها على الوسائل الإلكترونية بدلاً من الوسائل التقليدية، فقد أصبح الانتخاب يمارس بطريقة إلكترونية، وكذلك الديمقراطية التشاركية أصبحت رقمية، ولأن هذه الوسائل تضمن الكثير من المزايا خاصة بالنسبة للشفافية التي توفرها، فإن العديد من الدول قد تنافست حول إرسائها وتعزيزها، لذلك وجب علينا تخصيص دراسة لموقف الجزائر من تكريس الديمقراطية الرقمية والمشاريع التي تم إرسائها لضمان ممارستها مستقبلاً سواء في الانتخابات الإلكترونية (الفرع الأول) أو الديمقراطية التشاركية الرقمية (الفرع الثاني).

<sup>1</sup> - طاهر علاء فرج، المرجع السابق، ص 185.

<sup>2</sup> - رمضان عبد المجيد، المرجع السابق، ص 75.

تمثل الإنتخابات أحد أهم أوجه ممارسة الديمقراطية، لذلك فقد اهتمت معظم الدول على تكييفها مع التطورات التكنولوجية الحديثة، ومن بين هذه الدول الجزائر التي بدأت في التخطيط لإقامة أول إنتخابات إلكترونية، لذلك فقد بدأت بوضع عدد من المشاريع لتحقيق هذه الآفاق والتي لازالت تحتاج إلى آليات مختلفة لتطويرها للوصول إلى تحقيق هدف تنظيم أول إنتخابات إلكترونية في الجزائر، على غرار الكثير من الدول المتقدمة التي نجحت في تنظيم إنتخابات إلكترونية، وهو ما سيتم التفصيل فيه في العناصر اللاحقة:

#### أولاً: مفهوم الإنتخابات الإلكترونية

لتحديد مفهوم الإنتخابات الإلكترونية توجب دراسة بعض العناصر المرتبطة بهذا المفهوم والمتمثلة في: تعريف الإنتخابات الإلكترونية، أهمية الإنتخابات الإلكترونية، أساليب الانتخاب الإلكتروني.

#### 1- تعريف الإنتخابات الإلكترونية

مصطلح الانتخاب الإلكتروني من المصطلحات الحديثة التي فرضتها الثورة المعلوماتية والتطور التكنولوجي، ويسمى أيضا بالافتراع الإلكتروني أو الافتراع عن بعد، ولقد وردت بشأنه تعاريف كثيرة نذكر منها:

الانتخابات الإلكترونية هي عبارة عن (مباشرة الحق السياسي في الانتخاب باستخدام تقنية المعلومات بدلا من الطرق التقليدية لتحقيق الشفافية والدقة والأمن في نزاهة العملية الانتخابية بطريقة إلكترونية).<sup>1</sup>

الملاحظ على هذا التعريف أنه جاء عاما دون أن يبين مراحل تطبيق تقنية المعلومات في العملية الانتخابية، مركزا فقط على إيجابيات الانتخاب الإلكتروني.

<sup>1</sup> - خنايف محمد، معيزي قويدر: التصويت الإلكتروني كنموذج مقترح لتفعيل الإدارة الإلكترونية في الجزائر، مجلة الإدارة والتنمية للبحوث والدراسات، جامعة البليدة 2، البليدة، الجزائر، العدد 13، 2018، ص 57

## الفصل الرابع فاعلية الإدارة الإلكترونية في عصنة الإدارة العمومية وآفاقها

كما عرف الانتخاب الإلكتروني أيضا بأنه: (استخدام التقنيات الإلكترونية في عملية التصويت ضمن بيئة خاضعة للإشراف والفرز الإلكتروني وجدولة النتائج جزئيا أو كليا بوسائل إلكترونية).<sup>1</sup>

هذا التعريف جاء أكثر تفصيلا من التعريف السابق، حيث بين مراحل استخدام التقنيات الإلكترونية في العملية الانتخابية والمتمثلة في: مرحلة التصويت والفرز وجدولة النتائج.

ومنه يمكن القول أن الانتخابات الإلكترونية هي عبارة عن استخدام التقنيات التكنولوجية الحديثة في مختلف مراحل العملية الانتخابية والتي ينتج عنها العديد من النتائج الإيجابية أهمها: الشفافية والدقة والأمن .

### 2- أهمية الانتخابات الإلكترونية

للانتخابات الإلكترونية أهمية كبيرة سواء للمواطنين أو الإدارة، وذلك لما توفره من نتائج إيجابية يتمثل أهمها في:

- السرعة في إنجاز العملية الانتخابية، مما يسهل مهمة الإدارة الانتخابية في حفظ وتخزين البيانات والسرعة في معالجتها والحصول على النتائج.<sup>2</sup>

- توفير النفقات المالية لما توفره هذه العملية من إلغاء أو التقليل من الأوراق أو تلك المتعلقة بتوظيف عدد كبير من الموظفين.

- التقليل من الفساد وارتكاب عمليات التزوير والتلاعب بالنتائج لما توفره هذه العملية من دقة كبيرة تمنع حدوث إزدواجية التصويت.

- التقليل من الأخطاء الإدارية حيث تسمح هذه العملية بتوفير المعلومات في شكل تقرير إلكتروني فوري لمعرفة نسب التصويت والنتائج المتحصل عليها.

<sup>1</sup> - خنايف محمد، معيزي قويدر، المرجع السابق، ص 57.

<sup>2</sup> - عجيل عبد الكريم كاظم: توظيف التكنولوجيا في إدارة العملية الانتخابية، المجلة الجزائرية للدراسات السياسية، المدرسة الوطنية العليا للعلوم السياسية، الجزائر، المجلد 06، العدد 01، 2019، ص 11.

## الفصل الرابع فاعلية الإدارة الإلكترونية في عصرنة الإدارة العمومية وآفاقها

هذه الأهمية الكبيرة للإنتخابات الإلكترونية لا تعني عدم وجود نتائج سلبية لها أو مخاطر قد تواجهها يتمثل أهمها في إمكانية قرصنة النظام الإلكتروني الإنتخابي مما قد ينتج عنه التلاعب أو التزوير في النتائج إلكترونياً.<sup>1</sup>

### 3- أساليب الإنتخاب الإلكتروني

هناك العديد من الأساليب التي يمكن عن طريقها ممارسة العملية الإنتخابية بطرق إلكترونية، ومن أهم هذه الأساليب: الانتخاب عبر مواقع الإقتراع، الانتخاب عن طريق الهاتف، الانتخاب عن طريق شبكة الأنترنت.

#### أ- الانتخاب عبر مواقع الإقتراع

وهو ذلك الأسلوب الذي يتم عن طريق الإدلاء بأصوات الناخبين عبر الأنترنت من أجهزة عملية تقع فعلياً في أماكن الإقتراع الرسمية،<sup>2</sup> فهذا الانتخاب إذا يتم بطريقة مباشرة عن طريق حضور الشخص مباشرة إلى مكتب التصويب واستخدام البطاقة المخصصة للانتخاب، إما بلمس الشاشة أو الضغط على الزر أو استخدام قلم ضوئي على شاشة إلكترونية، وبعد انتهاء عملية التصويت تنتقل البيانات عن طريق قرص صلب مثلاً إلى الحاسوب المزود ببرنامج ترتيب لعرض النتائج النهائية.<sup>3</sup>

الملاحظ على هذا الأسلوب أنه يمزج بين الوسائل التقليدية والوسائل الإلكترونية في ممارسة العملية الإنتخابية، مما يسمح بالاستفادة من بعض مزايا الإنتخاب الإلكتروني خاصة تلك المرتبطة باختصار الوقت والجهد والتكاليف.

<sup>1</sup> - خنايف محمد، معيزي قويدر، المرجع السابق، ص 57.

<sup>2</sup> - عجيل عبد الكريم كاظم، المرجع السابق، ص 11.

<sup>3</sup> - خنايف محمد، معيزي قويدر، المرجع السابق، ص 57.

### ب- الانتخاب عن طريق الهاتف

في ظل التطورات التكنولوجية الحاصلة أصبح بإمكان الناخبين التصويت عن طريق الهاتف من خلال إتصالهم بمركز التسجيل الإلكتروني، ويستعمل في ذلك الناخب رقم سري أو بيانات أعطيت له من قبل هيئة الانتخابات، فيتم تسجيل الصوت والساعة والاختيار مع الاحتفاظ بالتسجيل الصوتي.<sup>1</sup>

يضمن هذه الأسلوب من الانتخاب إختصار الوقت في إنجاز العملية الانتخابية، إلا أن تطبيق هذا الأسلوب يحتاج إلى إمكانيات ضخمة لتوفير عدد كبير من الهواتف التي تسع الضغط الذي قد ينجم خلال هذه العملية، كما تحتاج أيضا إلى عدد كبير من الموظفين للرد على الناخبين، وهو ما يتناقض مع أهداف الإدارة الإلكترونية التي تسعى إلى اختصار التكاليف والجهد.

### ج- الانتخاب عن طريق شبكة الأنترنت

يعتبر هذا الأسلوب من أخطر الأساليب، إذ يجب على الإدارة أن توفر حماية أمنية كبيرة من الإختراقات التي يمكن أن تحصل أثناء ممارسة التصويت عن طريق شبكة الأنترنت،<sup>2</sup> وتتم هذه العملية عن طريق دخول الناخب إلى الموقع المخصص للتصويت واختيار المرشح المناسب باستخدام رقم سري أو باستخدام بطاقة ذكية تحتوي على شريحة إلكترونية تحمل كل بيانات الناخب، ويتم قراءة محتوياتها من خلال قارئ موصول بالحاسوب.<sup>3</sup>

فرغم أن الانتخابات عبر مواقع الإقتراع والانتخابات عن طريق الهاتف تعتبر أكثر أمنا من الأسلوب الأخير لأنها تمزج بين الوسائل التقليدية والوسائل الإلكترونية في إنجاز العملية الانتخابية، إلا أن النتائج الإيجابية للإنتخاب الإلكتروني تظهر أكثر في الأسلوب الأخير لما يضمنه من شفافية وحياد وسرعة.

<sup>1</sup> - خنافيف محمد، معيزي قويدر، المرجع السابق، ص 57.

<sup>2</sup> - عجيل عبد الكريم كاظم، المرجع السابق، ص 11.

<sup>3</sup> - خنافيف محمد، معيزي قويدر، المرجع السابق، ص 57.



في سنة 2017 أكد الوزير السابق للداخلية والجماعات المحلية والتهيئة العمرانية " نور الدين بدوي " في حوار مع إذاعة الجزائر الدولية، أن الإدارة الجزائرية سوف تكون في كامل جاهزيتها لتنظيم أول إنتخابات إلكترونية في سنة 2022 وذلك في الإنتخابات التشريعية،<sup>1</sup> لذلك فقد شرعت وزارة الداخلية والجماعات المحلية والتهيئة العمرانية ابتداء من هذا التاريخ في العديد من الإصلاحات التي مست العملية الإنتخابية حيث حاولت الحكومة الجزائرية تكييفها مع التقنيات التكنولوجية الحديثة من أجل تنفيذ آفاق سنة 2022 ، وعليه فقد تم:

- إنشاء بوابة إلكترونية خاصة بالمعaine الإلكترونية لبطاقة الناخب ابتداء من سنة 2018.

- التحضير لدخول بطاقة الناخب الإلكترونية حيز التنفيذ والشروع في تسليمها عبر بلديات الوطن، وهو ما أعلن عنه من طرف وزارة الداخلية والجماعات المحلية والتهيئة العمرانية.<sup>2</sup>

ومن خلال هذه المشاريع، يمكن القول بأنه لا توجد مؤشرات ومشاريع فعلية تدل على إمكانية الوصول إلى تنظيم أول إنتخابات إلكترونية في الجزائر في سنة 2022، فرغم أن البوابة الإلكترونية للمعaine الإلكترونية توفر العديد من المزايا كاختصار الوقت والجهد على الناخبين إلا أن إنشاءها كان بهدف تسهيل الإنتخابات التقليدية، إذ أن الإجراءات اللاحقة لهذه المعaine كالتصويت والفرز مازالت تتم بالطرق التقليدية أما بطاقة الناخب الإلكترونية والتي تمثل أحد الوسائل اللازمة لتنظيم إنتخابات إلكترونية فلم تدخل بعد حيز التنفيذ، وهو ما يتطلب توفير العديد من الوسائل والآليات لتحقيق الآفاق المستقبلية المتعلقة بتنظيم إنتخابات إلكترونية في الجزائر.

<sup>1</sup> - إنتخابات إلكترونية في 2022 ، منشورة على الموقع الإلكتروني: <http://www.aps.dz/ar/algerie/51600-2022> ، تاريخ الإطلاع: 2019/07/12، الساعة: 23:15.

<sup>2</sup> - الموقع الإلكتروني لوزارة الداخلية والجماعات المحلية والتهيئة العمرانية: <http://www.interieur.gov.dz/> ، اطلع عليه بتاريخ: 2019/07/13، الساعة: 16:07.

### ثالثا : متطلبات تنفيذ مشروع الإنتخابات الإلكترونية في الجزائر

يجب إتباع إستراتيجية واضحة لتنظيم أول انتخابات إلكترونية في الجزائر تتضمن ضرورة تعميم البطاقة الإلكترونية على الناخبين، إنشاء بوابة إتصال بين القاعدة المعلوماتية للإنتخابات وشبكة الأنترنت، توفير نظام حماية عالي الكفاءة و تدريب المواطنين على التحكم في تكنولوجيا الإعلام والإتصال.

#### 1- تعميم البطاقة الإلكترونية على الناخبين

إقامة أول إنتخابات إلكترونية في الجزائر تفرض ضرورة استبدال بطاقة الناخب التقليدية بأخرى إلكترونية وتعميمها على كافة التراب الوطني، وبطاقة الناخب الإلكترونية هي عبارة عن بطاقة تحتوي على شريحة إلكترونية، تتضمن جميع المعلومات المتعلقة بالناخبين، وتعتبر هذه البطاقة من الوسائل الضرورية لإتمام العملية الانتخابية الإلكترونية.<sup>1</sup>

وفي الجزائر مازال الإنتخاب يتم عن طريق بطاقة الناخب التقليدية، في انتظار إطلاق الحكومة لمشروع البطاقة الإلكترونية للناخب، والذي بدأ التحضير له من طرف وزارة الداخلية والجماعات المحلية والتهيئة العمرانية.

#### 2- إنشاء بوابة إتصال بين القاعدة المعلوماتية للإنتخابات وشبكة الأنترنت

لتنفيذ مشروع الإنتخابات الإلكترونية في الجزائر يجب إنشاء بوابة إتصال بين القاعدة المعلوماتية للإنتخابات وشبكة الأنترنت، والتي تضمن للناخب التصويت بطريقتين، إما أن يتم في مكان الإقتراع المزود بالأنترنت والذي تم إعداده مسبقا، أو أن يتم عن بعد حيث يستطيع الناخب التصويت من أي مكان يتواجد فيه من خلال حاسب آلي مزود بالأنترنت، وذلك عن طريق البطاقة الإلكترونية الخاصة بكل ناخب.<sup>2</sup>

<sup>1</sup> - بن بزة يوسف، سغيري وهيبة، المرجع السابق ، ص 266.

<sup>2</sup> - المرجع نفسه، ص 265.

### 3- توفير نظام حماية عالي الكفاءة

من الوسائل الضرورية التي يجب توفيرها هو نظام حماية علي الكفاءة،<sup>1</sup> ضد القرصنة وعمليات التزوير والإختراق مما يجعل العملية الإنتخابية أكثر فاعلية.<sup>2</sup>

### 4- تدريب المواطنين على التحكم في تكنولوجيا الإعلام والاتصال

المواطنون هم أساس نجاح أو فشل العملية الإنتخابية، لذلك فتطبيق الإنتخابات الإلكترونية تستوجب تدريبهم على التحكم في تكنولوجيا الإعلام والاتصال لأنها تعتمد بصفة مباشرة على الحاسب الآلي وشبكة الأنترنت،<sup>3</sup> فعدم قدرة المواطنين على التعامل مع الحواسيب والتقنيات التكنولوجية الحديثة يؤثر حتما على قدرتهم في فهم آلية المشاركة الإلكترونية والتفاعل معها.<sup>4</sup>

إضافة إلى هذه المتطلبات التي تم ذكرها، يجب توفير الإمكانيات المالية لتنفيذ مشروع الإنتخابات الإلكترونية في الجزائر، خاصة وأن هذه العملية تحتاج إلى مخصصات مالية كبيرة، كما تحتاج أيضا إلى زيادة تدفق الأنترنت وتهيئة البنية التحتية للاتصالات والتي لاتزال ضعيفة في الجزائر ، وعليه يجب توفير جميع هذه الإمكانيات والمتطلبات التي تضمن نجاح تنظيم إنتخابات إلكترونية في الجزائر.

### رابعا : بعض الممارسات الدولية الناجحة في تنظيم إنتخابات إلكترونية

لقد عملت العديد من الدول المتقدمة بنظام الإنتخابات الإلكترونية بهدف الاستفادة من المزايا العديدة المرتبطة بها والتي يتمثل أهمها في: توفير شفافية أكبر في مراقبة وتقييم العملية الإنتخابية، وإتاحة مشاركة أكبر للناخبين على إختلاف مستوياتهم وفئاتهم مقارنة بالنظام التقليدي الذي يعتمد على الصناديق،<sup>5</sup> وسوف يتم عرض بعض هذه التجارب التي يمكن الاستفادة منها في تطبيق مشروع الإنتخابات الإلكترونية في الجزائر.

1 - القدوة محمود، سغيري وهيبة، المرجع السابق، ص 96.

2 - بن يزة يوسف، سغيري وهيبة، المرجع السابق، ص 266.

3 - فورار أحمد أمين: الديمقراطية التشاركية وأدواتها الرقمية منطلقات نظرية وتطبيقات عملية، مجلة البحوث والدراسات، جامعة بحمة لخضر، الوادي ، الجزائر، المجلد 15، العدد1، 2018، ص 284.

4 - بن يزة يوسف، سغيري وهيبة، المرجع السابق، ص 271.

5 - فورار أحمد أمين، المرجع السابق، ص 284.

## الفصل الرابع فاعلية الإدارة الإلكترونية في عصرنة الإدارة العمومية وآفاقها

### 1- الإنتخابات الإلكترونية في الولايات المتحدة الأمريكية

في عام 2000 قررت الولايات المتحدة الأمريكية توظيف تقنية المعلومات في الإنتخابات، حيث قام الحزب الديمقراطي بإجراء إنتخابات إلكترونية والتصويت عبر شبكة الأنترنت في ولاية أريزونا الأمريكية، فاعتمدت في هذه الإنتخابات على الحواسيب الآلية وشبكة الأنترنت في عملية الاقتراع وإحصاء الأصوات وذلك بطريقة سرية تضمن أكبر قدر من الشفافية والديمقراطية.<sup>1</sup>

### 2- الإنتخابات الإلكترونية في سويسرا

باعتبار أن سويسرا من الدول السبابة لتبني مختلف أشكال الديمقراطية، فقد كانت كذلك من أوائل الدول التي طبقت التصويت الإلكتروني وذلك سنة 2001 في الإنتخابات المحلية للمقاطعات التالية: نوبنبرغ، زيوريخ، جنيف.<sup>2</sup>

### 3- الإنتخابات الإلكترونية في هولندا

هولندا كذلك من بين الدول التي سارعت في الإستفادة من المزايا التي تقدمها الإنتخابات الإلكترونية لاسيما فيما يتعلق بضمان النزاهة،<sup>3</sup> حيث إعتمدت على نظام الإنتخابات الإلكترونية سنة 2006، في الإنتخابات البرلمانية ( مجلس النواب).

إضافة إلى هذه الدول، هناك العديد من الدول الأخرى التي إعتمدت نظام الإنتخابات الإلكترونية مثل

البرتغال سنة 2004 في الإنتخابات العامة البرلمانية، أستونيا سنة 2005 في الإنتخابات البلدية، فنلندا سنة 2008 في الإنتخابات المحلية.<sup>4</sup>

<sup>1</sup> - حجازي عيد الفتح بيومي، المرجع السابق، ص 197.

<sup>2</sup> - بن بزة يوسف، سغيري وهبية، المرجع السابق، ص 267.

<sup>3</sup> - فورار أحمد أمين، المرجع السابق، ص 284.

<sup>4</sup> - بن بزة يوسف، سغيري وهبية، المرجع السابق، ص 266-267.

## الفصل الرابع فاعلية الإدارة الإلكترونية في عصرنة الإدارة العمومية وآفاقها

ولم تشرع الدول العربية بعد في تطبيق نظام الانتخابات الإلكترونية إلى غاية الآن، وذلك لاعتبارات عديدة منها ما يتعلق بالموارد المالية التي تتطلبها هذه العملية، وأخرى تتعلق بضعف التحكم في التقنيات التكنولوجية الحديثة وانتشار الأمية الإلكترونية، أو ضعف البنية التحتية لتكنولوجيا الإعلام والاتصال.<sup>1</sup>

ومن خلال ما سبق يمكن القول بأن تصريح الحكومة بتنفيذ أي مشروع يجب ان يكون بناء على دراسات قبلية وكذلك تهيئة البيئة والإمكانيات اللازمة لتطبيقه، غير أن الملاحظ على تصريح ممثل الحكومة بتنظيم الجزائر لأول إنتخابات إلكترونية في سنة 2022، بأنه جاء مخالفا للواقع في الجزائر، والتي مازالت تعاني من ضعف البنية التحتية وكذلك ضعف التحكم في التكنولوجيا الحديثة، وانتشار الجرائم الإلكترونية والفساد الإداري.

لذلك فرغم مرور نصف المدة المقررة لإنجاز هذا المشروع لم يتم إلى حد الآن التقدم في إنجازه، كما لا توجد مؤشرات تدل على إمكانية تنظيم إنتخابات إلكترونية لسنة 2022، بسبب عدم تهيئة الظروف اللازمة لنجاح هذا المشروع.

### الفرع الثاني: تطوير الديمقراطية التشاركية الرقمية

تعتبر المجالس المنتخبة وخاصة المجالس المحلية، الإطار العام الذي يشارك من خلاله المواطنين في إدارة شؤونهم العامة،<sup>2</sup> وذلك لممارسة حقهم الدستوري في الديمقراطية التشاركية،<sup>3</sup> ولقد كانت الديمقراطية التشاركية تعتمد على الوسائل التقليدية المتمثلة في المشاركة المباشرة، غير أنها تأثرت كذلك بالتطورات التكنولوجية الحديثة، فأصبحت تتم عن بعد، بواسطة الوسائل الإلكترونية.<sup>4</sup>

ولقد حاولت الحكومة الجزائرية تكييف الديمقراطية التشاركية مع التطورات التكنولوجية عن طريق العديد من المخططات والبرامج والتي سوف يتم تنفيذها مستقبلا للوصول إلى ديمقراطية تشاركية رقمية.

<sup>1</sup> - فورار أحمد أمين، المرجع السابق، ص 284.

<sup>2</sup> - رمضان عبد المجيد، المرجع السابق، ص 78.

<sup>3</sup> - المادة 15 تنص على أن: ( ...تشجع الدولة الديمقراطية التشاركية على مستوى الجماعات المحلية... )، التعديل الدستوري 2016، المصدر السابق.

<sup>4</sup> - رمضان عبد المجيد، المرجع السابق، ص 78.

## الفصل الرابع فاعلية الإدارة الإلكترونية في عصرنة الإدارة العمومية وآفاقها

أولاً: الوسائل الإلكترونية لدعم الديمقراطية التشاركية في الجزائر

كان لابد على السلطات المركزية والمحلية مواكبة التطورات الحاصلة في مجال الديمقراطية التشاركية، وفتح سبل جديدة للتواصل والحوار مع المواطنين في إطار تكريس الديمقراطية التشاركية وذلك بعد أن ازدادت حالات عدم استجابة المواطنين لسبل الحوار التقليدية، وعدم الرضا ونقص ثققتهم في المسؤولين مما تطلب إيجاد وسائل أكثر فاعلية وتوفر أكبر قدر من الشفافية.<sup>1</sup>

لذلك سعت الجزائر إلى إيجاد بيئة رقمية لممارسة ديمقراطية تشاركية تضمن أكبر قدر من الشفافية والمشاركة الفعلية للمواطنين عن طريق مجموعة من المشاريع التي تسعى إلى تطويرها مستقبلاً مثل: تطبيق إستشارتك، إستطلاع الآراء عبر بوابة المواطن، المشاركة بالآراء عبر مواقع التواصل الإجتماعي والمشروع النموذجي كابدال.

### 1- تطبيق إستشارتك ( Istichara Tic )

أطلقت وزارة الداخلية والجماعات المحلية والتهيئة العمرانية سنة 2019 عبر موقعها الإلكتروني تطبيق إستشارتك ( Istichara Tic ) ، هذا الموقع يمكن المواطنين من المساهمة في تسيير شؤونهم المحلية وذلك من خلال إبداء آرائهم في اختيار المشاريع التنموية على مستوى بلدياتهم.<sup>2</sup>

وتعتبر هذه الخدمات من وجهة نظرنا من أهم الخدمات التي يمكن أن تركز مستقبلاً ديمقراطية تشاركية حقيقية إذا تم تطويرها وزيادة المشاركة الشعبية وتفاعل المواطنين مع هذا التطبيق.

خاصة إذا تم الأخذ بهذه الآراء لتنفيذ المشاريع التنموية التي يتم اختيارها من طرف المواطنين عن طريق هذا التطبيق.

<sup>1</sup> - رمضان عبد المجيد، المرجع السابق ، ص 79.

<sup>2</sup> - الموقع الإلكتروني لوزارة الداخلية والجماعات المحلية والتهيئة العمرانية: <http://www.interieur.gov.dz/> ، تاريخ الإطلاع: 20:12، الساعة: 2019/07/17.

من أهم الاستطلاعات الموجهة للجمهور هي تلك المتاحة عبر بوابة المواطن والتي تكرس الديمقراطية التشاركية عن طريق إستطلاع رأي الجمهور حول مدى تحسن أو تراجع الخدمات الإلكترونية.

ومن أمثلة الاستطلاعات التي تم طرحها عبر هذه البوابة: (هل تعتقد أن خدمات الضمان الإجتماعي بعد إدخال بطاقة الشفاء، تحسنت، لم تتغير، تراجع).<sup>1</sup>

أما الاستبيانات فمن أهمها تلك المتاحة عبر موقع وزارة الداخلية والجماعات المحلية وتهيئة الإقليم، والذي يهدف إلى إشراك المواطن في عملية تقييم الخدمات، ومن أهم الاستبيانات التي أتيحت حديثا تقييم موسم الإصطياف لسنة 2019، تقييم المدارس الابتدائية للدخول المدرسي 2020/2019.<sup>2</sup>

وتسمح هذه الاستطلاعات والاستبيانات بإتاحة الفرصة لأكثر عدد من المواطنين للتعبير عن آرائهم ومشاركة الإدارة في إتخاذ القرارات، الأمر الذي يمنحهم أكبر قدر من الرضا اتجاه حكومتهم، والاقتراع بالقرارات المتخذة.<sup>3</sup>

حيث تشكل في الدول المتقدمة من أهم الآليات للديمقراطية التشاركية، ذلك لأنها تعتمد على نتائج هذه الاستطلاعات في اتخاذ القرارات أو التدابير الإدارية أو إصدار القوانين.

غير أن الملاحظ على الاستطلاعات والاستبيانات المتاحة عبر المواقع الإلكترونية في الجزائر، أن أغلبها يتسم بالحدثية ولم يسبق وأن تم الاعتماد على النتائج المتحصل عليها من هذه الاستطلاعات والاستبيانات في إصدار أي قرار أو قانون وهو ما يحد من فعاليتها في الإشراك الفعلي للمواطنين في اتخاذ القرارات.

<sup>1</sup> - الموقع الإلكتروني لبوابة المواطن: <http://www.elmouwatine.dz>، تاريخ الإطلاع: 2019/07/17، الساعة: 21:07.  
<sup>2</sup> - الموقع الإلكتروني لوزارة الداخلية والجماعات المحلية والتهيئة العمرانية: <http://www.interieur.gov.dz>، تاريخ الإطلاع: 2019/09/13، الساعة: 23:15.  
<sup>3</sup> - حجازي عبد الفتاح بيومي، المرجع السابق، ص 196.

## الفصل الرابع فاعلية الإدارة الإلكترونية في عصنة الإدارة العمومية وآفاقها

لذلك تبقى الاستطلاعات والاستبيانات من الآفاق المستقبلية التي يمكن أن تصبح وسيلة فعالة في إرساء ديمقراطية تشاركية إذا تم تطويرها و الأخذ فعليا بنتائجها من جهة، وزيادة الثقافة الإلكترونية بين المواطنين لزيادة تفاعلهم من جهة أخرى.

### 3- المشاركة بالأراء عبر مواقع التواصل الإجتماعي

في الجزائر ظهرت العديد من الحسابات عبر مواقع التواصل الاجتماعي التي تسعى لإيصال صوت الشعب إلى الحكومة والمساهمة معها في اتخاذ القرارات الإدارية.

ومن بين أهم الإنشغالات التي تطرح عن طريق مواقع التواصل الإجتماعي: إرتفاع الأسعار، البطالة، تدني مستوى الخدمات العمومية وانتشار الفساد...

فالفضاء المعلوماتي أصبح يشكل ضغطا كبيرا على الحكومة لإتخاذ قرارات إدارية تتضمن إصلاحات إدارية في مختلف المجالات.<sup>1</sup>

ووفق وجهة رأينا أن مواقع التواصل الإجتماعي قد تشكل وسيلة فعالة مستقبلا لممارسة الديمقراطية التشاركية إذا كان هناك تفاعل إيجابي من طرف الحكومة مع المواطنين في الاقتراحات والآراء التي تتيق عنهم من هذا الفضاء الإلكتروني، وذلك قبل أن تتحول إلى احتجاجات والتي قد تنتج عنها أثارا سلبية. كما أن ثقافة المواطن ووعيه تلعب دورا كبيرا في نجاح او فشل الديمقراطية التشاركية عبر مواقع التواصل الإجتماعي، مما يحتم على الدولة تبني مشاريع تهدف لإعداد مواطن رقمي قادر على المشاركة الفعالة مع الدولة.

خاصة وأن صفحات التواصل الاجتماعي أصبحت حديثا من أهم الوسائل التي يتم استخدامها لأجل الضغط على الحكومة لمشاركتها في اتخاذ القرارات في الدولة، وذلك بعد ان كانت هذه الصفحات وراء تنظيم وقفات سلمية التي نظمت بتاريخ 2019/02/22 ضد الأوضاع السائدة في الدولة.

<sup>1</sup> - رمضان عبد المجيد، المرجع السابق، ص ص 82 - 85.



المشروع النموذجي كابدال (Cap DeL) هو مشروع مسير من طرف وزارة الداخلية والجماعات المحلية والتهيئة العمرانية، بالشراكة مع برنامج الأمم المتحدة للتنمية ومفوضية الإتحاد الأوروبي في الجزائر.<sup>1</sup>

ومن أهم الأهداف والمحاور التي تضمنها هذا المشروع،<sup>2</sup> هو دعم الديمقراطية التشاركية، سواء بالوسائل التقليدية أو التكنولوجية،<sup>3</sup> من أجل تلبية احتياجات المواطنين، ومحاولة تحقيق تطلعاتهم المستقبلية.<sup>4</sup>

ويكون ذلك عن طريق مجموعة من الوسائل التي يتم تطبيقها في بلديات نموذجية،<sup>5</sup> ليتم تعميمها لاحقا على كامل بلديات الوطن، ويتمثل أهمها في:

- وضع آليات دائمة لمشاركة الفاعلين من المجتمع المدني.

- تحديث الإدارة العمومية المحلية.

- تطوير استخدام تكنولوجيا المعلومات والإتصال لتبسيط الإجراءات الإدارية.<sup>6</sup>

<sup>1</sup> - الموقع الإلكتروني لوزارة الداخلية والجماعات المحلية والتهيئة العمرانية: <http://www.interieur.gov.dz>

؛ اطلع عليه بتاريخ: 2019/07/22، الساعة: 20:00.

<sup>2</sup> - وزارة الداخلية والجماعات المحلية والتهيئة العمرانية، كابدال برنامج دعم قدرات الفاعلين المحليين في التنمية " ديمقراطية تشاركية وتنمية محلية " ، ص 2، متوفر على الموقع الإلكتروني لوزارة الداخلية والجماعات المحلية والتهيئة العمرانية:

<http://www.interieur.gov.dz/images/Fiche-Infos-ARABE.pdf> ، تاريخ الإطلاع: 2019/07/23، الساعة:

22:17.

<sup>3</sup> - رمضان عبد المجيد، المرجع السابق، ص 79.

<sup>4</sup> - فورار أحمد أمين، المرجع السابق، ص 282.

<sup>5</sup> - البلديات النموذجية تتمثل في: بلدية تميمون بولاية أدرار حيث كانت الانطلاقة منها، بلدية أولاد بن عبد القادر بولاية الشلف، بلدية بني معوش بولاية بجاية، بلدية غزوات بولاية تلمسان، بلدية تيقزيرت بولاية تيزي وزو، بلدية مسعد ولاية الجلفة، بلدية جميلة بولاية سطيف، بلدية جانت بولاية اليزي، بلدية الخروب بولاية قسنطينة وبلدية بابار بولاية خنشلة.

<sup>6</sup> - وزارة الداخلية والجماعات المحلية والتهيئة العمرانية، كابدال برنامج دعم قدرات الفاعلين المحليين في التنمية " ديمقراطية تشاركية وتنمية محلية " ، المرجع السابق، ص 2، 3.

## الفصل الرابع فاعلية الإدارة الإلكترونية في عصرنة الإدارة العمومية وآفاقها

في حالة نجاح هذا المشروع في البلديات النموذجية، والذي حددت سنة 2020 لتحقيق ذلك، سوف يتم تعميمه عبر كامل بلديات الوطن، وهو ما يدعم تطبيق الديمقراطية التشاركية سواء بوسائلها التقليدية أو الإلكترونية، خاصة مع الدعم المالي والتقني الذي يقدمه برنامج الأمم المتحدة للتنمية ومفوضية الإتحاد الأوروبي في الجزائر.

### ثانيا : آليات تطوير الديمقراطية التشاركية الرقمية في بعض التجارب الدولية

حاولت الجزائر وضع وسائل إلكترونية لضمان ديمقراطية تشاركية لأجل توفير أكبر قدر من الشفافية ما ينعكس إيجابا على التنمية، غير أن هذه الوسائل مازالت في بداية تطبيقها وبحاجة إلى تطوير أكبر، خاصة إذا تمت مقارنتها مع بعض التجارب الناجحة التي يمكن الاستفادة منها لتطوير الديمقراطية التشاركية الرقمية في الجزائر، وعليه وجب العمل على إعداد المواطن الرقمي، تطوير قدرة النفاذ إلى الأنترنت، إتاحة المعلومات عبر الوسائل الرقمية.

#### 1- إعداد المواطن الرقمي

استخدام الوسائل الرقمية في المشاركة الديمقراطية يستوجب تطوير مهارات المواطنين في ممارستهم للتقنيات الإلكترونية الحديثة، والذي نتج عنه ظهور مفاهيم جديدة لم تكن معروفة سابقا أهمها مفهوم "المواطن الرقمي"، وتبني هذا المفهوم يخضع للعديد من الممارسات والضوابط المرتبطة به، والتي اعتمدت عليها بعض الدول ضمن مشاريع طويلة الأمد مثل: أستراليا والتي تعتبر من بين أهم الدول التي عملت على إعداد المواطن الرقمي من خلال تبني مشروع شعاره " الإتصال بثقة: تطوير مستقبل أستراليا الرقمي " ويتضمن هذا المشروع خطة متكاملة لتعميم تدريس المواطنة الرقمية للطلاب مع تدريب الآباء والمعلمين عليها، وذلك بهدف إنتاج جيل قادر على التعامل مع مختلف التقنيات التكنولوجية.<sup>1</sup>

<sup>1</sup> - أنظر/ فورار أحمد أمين، المرجع السابق، ص 283.

عندما ترتفع نسبة النفاذ إلى الأنترنت ينتج عنه مناخا ملائما لتقوية المشاركة الشعبية عن طريق الوسائل الرقمية، والمشاركة في صنع القرارات.<sup>1</sup>

ويعد ارتفاع نسبة النفاذ إلى الأنترنت في بعض الدول المتقدمة، مثل سويسرا التي احتلت المرتبة الأولى وفق المؤشر العالمي للاستعداد التكنولوجي، الصادر عن التنافسية العالمية لسنة 2016 و2017،<sup>2</sup> السبب الأساسي في بروز العديد من المبادرات والمشاريع التي تعتمد على التقنيات التكنولوجية الحديثة بهدف تكريس مبادئ التشاركية الرقمية، حيث أصبح متاحا لأي فرد المشاركة وإبداء رأيه في مختلف القضايا والمشاريع التي تهتمه.<sup>3</sup>

وما زالت الجزائر تعاني من ضعف قدرتها على النفاذ إلى الأنترنت، وذلك حسب المؤشرات الدولية، فوفق المؤشر العالمي للاستعداد التكنولوجي الصادر عن التنافسية العالمية لسنة 2016 و2017، صنفت الجزائر في المرتبة 108 من بين 138 دولة.<sup>4</sup>

وهذه الإحصاءات تؤكد ضرورة تكثيف الجهود الوطنية لزيادة القدرة على النفاذ إلى الأنترنت، وهو ما يضمن مشاركة أكبر للمواطنين في صنع القرارات.

### 3- إتاحة المعلومات عبر الوسائل الرقمية

الدول الرائدة في مجال الديمقراطية التشاركية، مثل الدنمارك وفنلندا والتي احتلت المراتب الأولى في المشاركة الإلكترونية بنسبة 100%، وذلك وفق الإحصائيات الصادرة عن منظمة الأمم المتحدة لسنة 2018،<sup>5</sup> حققت ذلك عن طريق إتاحة جميع المعلومات التي تزكي الديمقراطية وكذلك الإستطلاعات الكاشفة عن مدى تقدم أو تأخر الخدمات، والتي يتم توفيرها للمواطنين وتسمح بتبادل الحوار والتعبير عن الرأي.<sup>6</sup>

<sup>1</sup> - أنظر/ رمضان عبد المجيد، المرجع السابق، ص 84..

<sup>2</sup> - The Global Competitiveness Report 2016-2017., op.cit, p 49.

<sup>3</sup> - أنظر/ رمضان عبد المجيد، المرجع السابق، ص 84.

<sup>4</sup> - The Global Competitiveness Report 2016-2017., op.cit, p 23.

<sup>5</sup> - دراسة الحكومة الإلكترونية 2018 تجهيز الحكومة الإلكترونية لدعم التحول نحو مجتمعات مرنة ومستدامة، المرجع السابق، ص 246

<sup>6</sup> - رمضان عبد المجيد، المرجع السابق، ص 76.

## الفصل الرابع فاعلية الإدارة الإلكترونية في عصرنة الإدارة العمومية وآفاقها

ويكون ذلك عن طريق مجموعة من التطبيقات، أهمها:

- استخدام نظام إلكتروني لمتابعة وتقييم الإدارة العمومية لمستوى تقديم الخدمات العمومية.
- وضع استطلاع الرأي على البوابة الإلكترونية لاتخاذ القرارات المناسبة.
- الاعتماد على شبكات التواصل الإجتماعي والمنديات لتحقيق التفاعل بين المواطنين والحكومة.
- إستعمال وسائل الإتصال الفوري كالبريد الإلكتروني، الهاتف وغيرها من الوسائل المتاحة للإتصال المباشر بين المواطنين والحكومة.<sup>1</sup>

ورغم أن الجزائر قد احتلت مراتب متأخرة في مجال المشاركة الإلكترونية حيث صنفت في المرتبة 165 من بين 193 دولة،<sup>2</sup> إلا أنها تعمل على إرساء مشاريع لإشراك المواطنين في مختلف القرارات، مثل مشروع إستشارتك ( Istichara Tic ) وهو من أهم المشاريع الحديثة التي تم إطلاقها، والتي يمكن أن تشكل نقلة نوعية للديمقراطية التشاركية في الجزائر إذا تم تطبيقه فعليا على أرض الواقع والأخذ بآراء واقتراحات المواطنين في مجال التنمية المحلية، كما أن بوابة المواطن الإلكترونية تضع استطلاعات كل فترة لمعرفة آراء المواطنين حول تحسين الخدمات، غير أن الملاحظ على هذه الإستطلاعات أنها لا تشكل أي إضافة ذلك لأن الحكومة الجزائرية لم يسبق وأن أخذت بعين الاعتبار نتائج هذه الإستطلاعات في إتخاذ قراراتها، أو أي إجراء يتعلق بالخدمات العمومية.

لذلك لا يمكن القول بأن هذه المشاريع قد كرسست فعليا ديمقراطية تشاركية في الجزائر وذلك لحدائتها من جهة، وعدم تفاعل الحكومة مع المواطنين من جهة أخرى، غير أن الجزائر باعتبارها عضوا في المجتمع الدولي لا بد عليها من مسايرة مختلف التطورات الدولية في مجال الديمقراطية التشاركية، وتطوير الآليات المعتمدة وطنيا، من خلال الاستفادة من التجارب الدولية وتكييفها مع الظروف الداخلية للدولة وذلك لتحقيق ديمقراطية تشاركية رقمية في الجزائر.

<sup>1</sup> - فورار أحمد أمين، المرجع السابق، ص 286.

<sup>2</sup> - دراسة الحكومة الإلكترونية 2018 تجهيز الحكومة الإلكترونية لدعم التحول نحو مجتمعات مرنة ومستدامة، المرجع السابق، ص 245

### خلاصة الفصل الرابع

من خلال دراسة مختلف العناصر المتعلقة بفاعلية الإدارة الإلكترونية في عصرنة الإدارة العمومية وآفاقها، من خلال تحديد مؤشرات عصرنة الإدارة العمومية وتحدياتها لئتم في الأخير التفصيل في الآفاق المستقبلية لتطوير الإدارة الإلكترونية، استخلصنا منها مايلي:

- بالنسبة لمؤشرات عصرنة الإدارة العمومية، فقد تم عرض مجموعة من الإحصائيات الوطنية والدولية للوقوف على مدى تطبيق الإدارة الإلكترونية ونجاحها في عصرنة الإدارة العمومية، ولقد اتفقت الإحصائيات الوطنية على التطور المستمر للإدارة الإلكترونية وهو ما يضمن فعاليتها في تحقيق العصرنة الإدارية، وفي المقابل تم عرض مجموعة من الإحصائيات الدولية الصادرة عن هيئات ومنظمات دولية والتي صنفت فيها الجزائر في مراتب متأخرة في مجال تطوير الإدارة الإلكترونية وجودة المؤسسات، وهو ما يبرز ضرورة تكثيف الجهود الوطنية لأجل تطوير الإدارة الإلكترونية ومواكبة التطورات الحاصلة على المستوى الدولي.

- أما بالنسبة لتحديات عصرنة الإدارة العمومية فهي تمثل مجموعة العوائق التي تشكل تحديا للحكومة لمواجهتها والحد من تأثيرها السلبي على تحقيق العصرنة الإدارية، ويتمثل أهمها في: نقص الإمكانيات المتاحة لتطبيق الإدارة الإلكترونية، وكذلك انتشار الفساد والجرائم الإلكترونية بصورة كبيرة في الجزائر.

- تبرز آفاق مستقبلية لتطوير الإدارة الإلكترونية من خلال العديد من المشاريع التي يمكن أن يتم تنفيذها مستقبلا إذا تم توفير البيئة المناسبة لذلك، خاصة إذا تمت الاستفادة من مختلف المشاريع الناجحة على المستوى الدولي وتكييفها مع الأوضاع والظروف الموجودة على المستوى الوطني.

## خاتمة

في ختام هذه الدراسة والتي حاولنا من خلالها بيان مدى نجاح مشاريع وآليات الإدارة الإلكترونية في تحقيق عصرنة الإدارة العمومية، من خلال دراسة العديد من العناصر المتعلقة بهذا الموضوع وإحاطتها بالوصف والتحليل، توصلنا إلى جملة من **النتائج** يمكن عرضها فيما يلي:

**1-** فرضت مجموعة من الدوافع الداخلية والدولية على الدولة التخطيط للتحويل الإلكتروني في الإدارات العمومية خاصة في ظل ازدياد المشاكل المرتبطة بعلاقة الإدارة بالمواطن وبالموظفين فتم إرساء العديد من المشاريع والمخططات لتكريس هذا التحويل، فكانت البداية بتهيئة البيئة الإدارية لتكوين قاعدة صلبة لتطبيق الإدارة، ليتم بعد ذلك إطلاق " مشروع الجزائر الإلكترونية سنة 2008 لتحديد سنة 2013 كأخر أجل لانتهاج هذا المشروع والوصول إلى دولة إلكترونية خالية من المعاملات الورقية، ويعتبر هذا المشروع من أهم المشاريع التي أطلقتها الحكومة الجزائرية لتكريس التحويل الإلكتروني إلا أن عدم الانتهاء من تنفيذ هذا المشروع في الوقت المحدد، أدى إلى وضع الحكومة لخطة عمل من سنة 2015 إلى سنة 2019، تهدف من خلالها إلى إكمال مشروع الجزائر الإلكترونية، وتحقيق التحويل الإلكتروني للإدارة العمومية في الجزائر.

**2-** تطبيق مشاريع التحويل الإلكتروني على أرض الواقع نتج عنه تبني مجموعة من الآليات الإلكترونية التي تهدف إلى عصرنة الإدارة العمومية، من خلال تحديث مختلف الوسائل المستعملة فيها سواء القانونية، المادية والبشرية.

**3 -** عملت الحكومة الجزائرية على تحديث الوسائل القانونية من خلال وضع تنظيم قانوني حديث يحكم كفاءات وشروط استخدام الأنترنت والاتصالات الإلكترونية، كما يحكم أيضا وينظم مختلف الأعمال والخدمات الإلكترونية، كما تم استحداث تنظيمات أخرى لضمان الثقة والأمن الإلكترونيين.

**4-** عملية عصرنة الإدارة العمومية في جانبها القانوني لم تتحقق بشكل كامل، وذلك للعديد من الأسباب يتمثل أهمها في افتقار الكثير من القوانين التي وضعت للتنسيق والتكامل فيما بينها، خاصة بالنسبة لعناصر الثقة الإلكترونية والتي نظمها المشرع وفق نصوص متفرقة رغم ارتباطها

## خاتمة

ببعضها، كما لاحظنا أيضا أن مشروع الجزائر الإلكترونية ( 2008- 2013 ) يفتقر للنصوص التنظيمية والتفصيلية له، رغم أهمية هذه الأخيرة في تنفيذ هذا المشروع، كون هذا الأخير جاء عاما وغير مفصل، والتي ربما تكون السبب الأساسي في عدم تنفيذ هذا المشروع في الوقت المحدد له.

إضافة لذلك فإن المشرع لم ينظم العديد من المعاملات الإلكترونية المهمة، مثل العقود الإدارية الإلكترونية، باستثناء نوع واحد من هذه العقود وهي الصفقات العمومية، والذي أحاطها بتنظيم قانوني خاص نص من خلاله على إنشاء بوابة إلكترونية للصفقات العمومية.

5- تم العمل على تحديث الوسائل المادية للإدارة العمومية من خلال استخدام التقنيات التكنولوجية الحديثة في إتمام الأعمال الإدارية وتقديم الخدمات العمومية.

فعلى مستوى الأعمال الإدارية الإلكترونية تم العمل على إدخال الوسائل التكنولوجية في إبرام العقود الإدارية ، وفي وضع الأرشيف.

أما بالنسبة للخدمات العمومية فإن الآليات التكنولوجية المستخدمة في تقديم هذه الخدمات، نتج عنها ظهور خدمات إدارية إلكترونية على المستوى المركزي والمستوى اللامركزي.

فعلى المستوى المركزي أنشأت بوابة المواطن الإلكترونية والتي تشرف عليها وزارة الإتصال، وتضمن هذه البوابة تقديم العديد من المعلومات والخدمات عن بعد.

كما استفادت القطاعات الإدارية على مستوى الوزارات من تطبيق الآليات المادية للإدارة الإلكترونية لكن بصورة متفاوتة، حيث يعتبر قطاع التعليم العالي والبحث العلمي من أكثر القطاعات الإدارية استفادة من تطبيق آليات الإدارة الإلكترونية، حيث أصبحت العديد من الخدمات تقدم بطرق إلكترونية، كما استفاد أيضا قطاع التربية والتعليم من تطبيق هذه الآليات فتنبنى هو الآخر مجموعة من المشاريع أهمها مشروع الرقمنة والذي لا يزال لحد الآن في طور الانجاز، إضافة إلى هذه القطاعات فقد استفادت قطاعات أخرى من هذا التطبيق لكن بنسبة أقل مثل قطاع التكوين وقطاع الضمان الاجتماعي وقطاع الصحة والذي رغم أهميته الكبيرة إلا أنه أقل القطاعات استفادة من تطبيق الإدارة الإلكترونية.

## خاتمة

أما على المستوى اللامركزي، فقد أصبحت العديد من الخدمات تقدم بطرق إلكترونية، حيث تم: إنجاز السجل الوطني الآلي للحالة المدنية على مستوى جميع البلديات، العمل على تعميم الشباك الإلكتروني على جميع البلديات، تخصيص رقم إلكتروني موحد لكل مواطن إضافة لتقديم العديد من الوثائق البيومترية تتمثل في: تقديم بطاقة التعريف وجواز السفر البيومترين وكذلك رخصة السياقة البيومترية، كما تقدم أيضا بعض المواقع والتطبيقات الإلكترونية العديد من المعلومات والخدمات الإلكترونية للمواطن المحلي.

6- بالرغم من الأهمية الكبيرة التي لعبتها الخدمات الإدارية الإلكترونية في تقريب الإدارة من المواطن، وتحسين العلاقة بينهما، وكذلك ما حققته من اختصار كبير للوقت والجهد والإجراءات، إلا أن هناك العديد من النقائص التي لازالت تعاني منها، يتمثل أهمها في عدم رقمنة أي قطاع إداري بصورة كاملة إلى حد الآن، فالإدارات العمومية في الجزائر أصبحت تستخدم مزيج من الوسائل في تقديم الخدمات العمومية، فتقدم خدمات عمومية بوسائل تقليدية من جهة، وخدمات عمومية بوسائل إلكترونية من جهة أخرى، وهو ما زاد من التعقيد الإداري، كما أن هناك تفاوت كبير في استفادة القطاعات الإدارية من آليات الإدارة الإلكترونية والدعم الحكومي، فبمقارنة قطاع التعليم العالي والبحث العلمي بقطاع الصحة مثلا نجد أن هناك فرق كبير بينهما من حيث تقديم الخدمات الإلكترونية، وذلك بالرغم من أهمية قطاع الصحة بالنسبة للمواطنين والذي قد يفوق أهمية قطاع التعليم العالي والبحث العلمي.

7- بالرغم من سعي الحكومة لرقمنة الأعمال الإدارية، إلا أن هذه العملية عرفت العديد من النقائص التي حالت دون نجاح هذه المشروع بشكل كامل، يتمثل أهمها في: ، عدم إنشاء البوابة الإلكترونية للصفقات العمومية إلى غاية الآن، لتبقى العقود الإدارية الإلكترونية مجرد قواعد قانونية نظرية إلى غاية إنشاء هذه البوابة واقعا، وتعميمها على بقية الأنواع الأخرى للعقود الإدارية، أما الأرشيف الإلكتروني، فهو الآخر لا يزال لم يعمم بعد على الإدارات العمومية، حيث لازالت الإدارات العمومية تعتمد على الأرشيف التقليدي لأرشفة معظم الوثائق المهمة كالقرارات الإدارية والمداولات، بما يضمن أكبر قدر من السرية، أما الأرشيف الإلكتروني والذي يعتمد غالبا على المواقع الإلكترونية، مثل المواقع الرسمية للوزارات أو الولايات، فرغم توفير بعض الوثائق والمعلومات التي يسهل الإطلاع عليها عبر هذه المواقع، إلا أنها لا تقارن بأهميتها الوثائق



## خاتمة

المؤرشفة بالطرق التقليدية، حيث لا يحتوي الأرشيف الإلكتروني على وثائق ذات أهمية كبيرة إذ يتعلق معظمه بمعلومات عامة لا تضمن رقابة شعبية حقيقية على الإدارة العمومية، وهو ما يؤكد بأن الإدارة العمومية في الجزائر مازالت لم تصل بعد إلى مرحلة الشفافية الكاملة في نشر جميع المعلومات والقرارات الإدارية، بما يضمن الرقابة الشعبية على الإدارة.

**8- العمل على تحديث الوسائل البشرية للإدارة العمومية تم من خلال إدخال الأساليب والتقنيات التكنولوجية الحديثة على العديد من الأنظمة، أهمها: التوظيف ومتابعة حضور وانصراف الموظفين وتكوينهم، وهو ما أدى إلى سير الإجراءات المتعلقة بها بطريقة مختلفة عما كانت عليه، والتي نتجت عنها توفير العديد من المزايا، أهمها: اختصار الوقت، الجهد والمال، التخلي عن بعض الأنظمة الجامدة التي كانت متبعة من قبل، ومواكبة الموظفين للتطور الحاصل في مجال تكنولوجيا الإعلام والاتصال...**

**9- عرفت عملية عصرنة الموارد البشرية العديد من العوائق يتمثل أهمها في: عدم التخلي الكلي عن الوسائل التقليدية المستعملة في أنظمة التوظيف ومتابعة حضور وانصراف الموظفين والتكوين، حيث نتج عن ذلك تطبيق وسيلتين مختلفتين على نظام واحد، الوسائل التقليدية من جهة، والتكنولوجية من جهة أخرى، مما أدى إلى صعوبة تطبيق هذه الأنظمة وتعقيدها.**

**10- الإحصائيات الوطنية المقدمة، عكست التطور الحاصل في مختلف الجوانب المتعلقة بالإدارة الإلكترونية سواء في عدد البلديات الموصولة بالألياف البصرية، عدد مواقع الواب وخدمات الأنترنت، عدد المتعاملين ومقدمي الخدمات في مجال الاتصالات، عرض نطاق الأنترنت ومشاركتها، أما المؤشرات الدولية والتي تضمنت إحصائيات رسمية صادرة عن هيئات دولية، فإن الجزائر بالمقارنة مع العديد من دول العالم تحتل تصنيفات متأخرة فيما يتعلق بتطوير الإدارة الإلكترونية، وذلك ما انعكس سلبا على جودة الإدارات العمومية وعصرنتها، وهو ما يدل على ضعف الدولة في مواكبة مختلف التطورات التكنولوجية الحاصلة، واللاحق بالدول المتقدمة في مجال تطبيق الإدارة الإلكترونية وتطويرها.**

## خاتمة

وذلك بسبب العديد من العوائق التي لازالت الجزائر تعاني منها إلى حد الآن يتمثل أهمها في: نقص الإمكانيات، انتشار الفساد والجرائم الإلكترونية، وهو ما يشكل تحديا للدولة يستدعي اتخاذ التدابير اللازمة لذلك.

**11-** الآفاق المستقبلية لتطوير الإدارة الإلكترونية تبرز من خلال تنفيذ المشاريع والآليات التي طبق جزء منها ومازال العديد منها لم يكتمل بعد، بسبب العوائق والتحديات التي أشرنا إليها سابقا.

ووفقا لهذه الدراسة والنتائج المستخلصة منها، حاولنا أن نقدم بعض **المقترحات** والتي تتمثل في:

**1-** ضرورة تطوير البيئة القانونية والعمل على وضع إطار قانوني شامل ومتكامل لتنظيم جميع جوانب الإدارة الإلكترونية، خاصة فيما يتعلق بتنظيم العقود الإدارية الإلكترونية، فإلى غاية الآن لم يتم إصدار قانون مستقل يخص تنظيم العقود الإدارية الإلكترونية، باستثناء تنظيم نوع واحد وهي الصفقات العمومية، وكذلك ضرورة تطوير التنظيم القانوني الخاص بضمان الأمن الإلكتروني حيث تبقى القوانين التي تم وضعها في هذا المجال قوانين متفرقة وغير مواكبة للتطورات والجرائم الإلكترونية المستحدثة.

**2-** ضرورة الإسراع في إنجاز البوابة الإلكترونية للصفقات العمومية، لما تشكله من أهمية كبيرة في رقمنة المعاملات الإدارية، وضرورة توسيع هذه البوابة لتشمل بقية العقود الإدارية الأخرى.

**3-** العمل على الحد من العوائق التي تقف أمام إكمال مشاريع الإدارة الإلكترونية، خاصة ما يتعلق بانتشار الفساد والجرائم الإلكترونية وضرورة توفير الإمكانيات اللازمة المالية، التقنية والبشرية... لأجل مسايرة التطورات الحاصلة في مجال تكنولوجيا المعلومات والاتصالات.

**4-** توزيع الإمكانيات المتاحة سواء المالية، التقنية أو البشرية بصورة متساوية بين القطاعات الوزارية من جهة وبين الولايات من جهة أخرى، فالملاحظ أن ولايات الشمال، خاصة ولاية الجزائر العاصمة قد استفادت بصورة كبيرة من هذه الإمكانيات على حساب ولايات الجنوب.

## خاتمة

5- تبني مخططات تكوينية للموظفين العموميين، في مجال تكنولوجيا الإعلام والإتصال، حسب حاجيات كل إدارة.

6- العمل على زيادة وسائل نشر الثقافة الإلكترونية بين المواطنين، خاصة ما يتعلق بالبرامج التكوينية والتدريبية، وذلك لتقليص نسبة الأمية المعلوماتية وتسهيل التعامل مع الإدارة الإلكترونية.

7- الاستفادة من التجارب الدولية الناجحة في مجال تطبيق وتطوير الإدارة الإلكترونية وتكييفها مع الظروف الداخلية للدولة.

وفي الأخير نأمل أن نكون قد وفقنا من خلال هذه الدراسة في تغطية جزء بسيط من موضوع الإدارة الإلكترونية والدور الذي تلعبه في تحقيق العصرية الإدارية، كما نأمل أن تساهم هذه الدراسة في طرح إشكالات جديدة تخدم تطوير الإدارة العمومية، كل هذا من منطلق المسؤولية الملقاة على كل مواطن بصفة عامة، والباحث بصفة خاصة في ضرورة المساهمة في تطوير الإدارة العمومية، بما يرجع بالفائدة عليه وعلى مجتمعه.

وفي الختام

الحمد لله الذي بنعمته تتم الصالحات

فإن أصبى فمن الله وإن أخطأ فمن نفسي ومن الشيطان

## قائمة المصادر والمراجع

باللغة العربية:

المصادر:

أولاً- النصوص الأساسية:

1- دستور الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية لسنة 1963، الموافق عليه في إستفتاء شعبي بتاريخ: 08 سبتمبر 1963، الصادر بموجب الإعلان المؤرخ في: 10 سبتمبر 1962، ج ر عدد 64، مؤرخة في 8 ديسمبر 1963.

2- دستور الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية لسنة 1976، الموافق عليه في إستفتاء شعبي بتاريخ: 19 نوفمبر 1976، الصادر بموجب الأمر رقم: 97/76، المؤرخ في 22 نوفمبر 1976، ج ر عدد 94، مؤرخة في 24 نوفمبر 1976، معدل ب: القانون رقم: 06/79، المؤرخ في: 07 جويلية 1979، ج ر عدد 3، مؤرخة في: 10 جويلية 1979، القانون رقم: 01/80، المؤرخ في: 12 جانفي 1980، ج ر عدد: 3، مؤرخة في: 15 جانفي 1980، الإستفتاء الشعبي بتاريخ 03 نوفمبر 1988، ج ر عدد 45، مؤرخة في: 05 نوفمبر 1988.

3- دستور الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية لسنة 1989، الموافق عليه في إستفتاء شعبي بتاريخ: 23 فيفري 1989، بموجب المرسوم الرئاسي رقم: 18/89، المؤرخ في 28 فبراير 1989، ج ر عدد 9، مؤرخة في: 01 مارس 1989.

4 - دستور الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية لسنة 1996، الموافق عليه في إستفتاء شعبي بتاريخ: 28 نوفمبر 1996، بموجب المرسوم الرئاسي رقم: 438/96، المؤرخ في 07 ديسمبر 1996، ج ر عدد: 76، المؤرخة في: 08 ديسمبر 1996 معدل ب: القانون رقم 03/02، المؤرخ في: 10 أبريل 2002، ج ر عدد 25، المؤرخة في: 14 أبريل 2002، القانون رقم: 19/08، المؤرخ في: 15 نوفمبر 2008، ج ر عدد: 63، مؤرخة في: 16 نوفمبر 2008، القانون رقم: 01/16، مؤرخ في: 06 مارس 2016. ج ر عدد: 14، مؤرخة في: 07 مارس 2016.

ثانيا- النصوص التشريعية والتنظيمية

1 - الأوامر:

1- الأمر رقم: 182/65، المؤرخ في: 10 جويلية 1965، المتضمن تأسيس الحكومة، ج ر عدد: 58، مؤرخة في: 13 جويلية 1965.

2- الأمر رقم: 24/67، المؤرخ في: 18 جانفي 1967، المتضمن قانون البلدية، ج ر عدد: 6، المؤرخة في: 18 جانفي 1967.

## قائمة المصادر والمراجع

- 3- الأمر رقم: 38/69، المؤرخ في 22 ماي 1969، المتضمن قانون الولاية، ج ر عدد 44، المؤرخة في 23 ماي 1969.
- 4- الأمر رقم: 74/71، المؤرخ في 16 نوفمبر 1971، ، اتمتعلق بالتسيير الإشتراكي للمؤسسات، ج ر عدد: 101، المؤرخة في: 13 ديسمبر 1971.
- 5- الأمر رقم: 29/73، المؤرخ في: 05 جويلية 1973، المتضمن إلغاء القانون رقم 157/62، المؤرخ في: 31 ديسمبر 1962، المتضمن التمديد حتى إشعار آخر لمفهوم التشريع النافذ إلى غاية 31 ديسمبر 1962، ج ر عدد: 6، مؤرخة في: 3 أوت 1973.
- 6- الأمر رقم: 58/75، المؤرخ في 26 سبتمبر 1975، المتضمن القانون المدني، ج ر عدد: 78، المؤرخة في: 30 سبتمبر 1975، المعدل والمتمم ب : القانون رقم: 10/ 05، المؤرخ في 20 جوان 2005، ج ر عدد: 44 ، المؤرخة في: 26 جويلية 2005، والقانون رقم: 05/07، المؤرخ في: 13 ماي 2007، ج ر عدد: 31، المؤرخة في: 13 ماي 2007.
- 7- الأمر رقم: 89/75 ، المؤرخ في: 30 ديسمبر 1975، المتضمن قانون البريد والمواصلات ، ج ر رقم: 29 ، المؤرخة في: 9 أبريل 1976.
- 8- الأمر رقم: 04/01، المؤرخ في 20 أوت 2001، المتضمن القانون الخاص بتنظيم المؤسسات العمومية الاقتصادية وخصوصتها، ج ر عدد: 47، المؤرخة في: 22 أوت 2001.
- II - التشريعات العضوية:**
- 1- القانون العضوي رقم: 10/16، المؤرخ في: 25 أوت 2016، المتعلق بنظام الانتخابات، ج ر عدد: 9، المؤرخة في: 28 أوت 2016، المعدل والمتمم بالقانون رقم: 08/19، المؤرخ في: 14 سبتمبر 2019، ج ر عدد: 55، المؤرخة في: 15 سبتمبر 2019.
- III- التشريعات العادية:**
- 1- القانون رقم: 157/62، المؤرخ في: 31 ديسمبر 1962، المتضمن التمديد حتى إشعار آخر لمفهوم التشريع النافذ إلى غاية 31 ديسمبر 1962، ج ر عدد: 2، مؤرخة في: 11/01/1963.
- 2- القانون رقم: 29/73 المؤرخ في 05 جويلية 1973، المتضمن إلغاء القانون رقم: 157/62، ج ر عدد: 62 مؤرخة في: 03 أوت 1973.
- 3- القانون رقم: 01/88، المؤرخ في: 12 جانفي 1988، المتضمن القانون التوجيهي للمؤسسات العمومية الاقتصادية، ج ر عدد 02 مؤرخة في 13 جانفي 1988.
- 4- القانون رقم: 11/89، المؤرخ في: 05 جويلية 1989، المتعلق بالجمعيات ذات الطابع السياسي، ج ر عدد: 27، مؤرخة في: 05 يوليو 1989.

## قائمة المصادر والمراجع

- 5- القانون رقم: 02/90، المؤرخ في: 06 فيفري 1990، المتضمن الوقاية من النزاعات الجماعية في العمل وتسويتها وممارسة حق الإضراب، ج ر عدد: 06، الصادرة بتاريخ: 07 فيفري 1990.
- 6- القانون رقم: 08/90، المؤرخ في 07 أبريل 1990، المتضمن قانون البلدية، ج ر عدد: 15، المؤرخة في: 11 أبريل 1990، المتمم بالأمر رقم: 03/05، المؤرخ في 18 جويلية 2005، ج ر عدد: 50، المؤرخة في: 19 جويلية 2005.
- 7- القانون رقم: 09/90، المؤرخ في: 07 أبريل 1990، المتضمن قانون الولاية، ج ر عدد: 15، المؤرخة في: 11 أبريل 1990، المتمم بالأمر رقم: 04/05، المؤرخ في: 18 جويلية 2005، ج ر عدد: 50، المؤرخة في 19 جويلية 2005 .
- 8- القانون رقم: 10/90، المؤرخ في: 14 أبريل 1990، المتعلق بالنقد والقرض، ج ر عدد 16 ، المؤرخة في 18 أبريل 1990.
- 9- القانون رقم: 365/97، المؤرخ في: 27 سبتمبر 1997، المتضمن شروط استعمال العلم الوطني، ج ر عدد: 64، الصادرة بتاريخ: 01 أكتوبر 1997.
- 10- القانون رقم: 07/99، المتضمن قانون المجاهد والشهيد، المؤرخ في: 05 أبريل 1999، ج ر عدد: 25، المؤرخة في: 12 أبريل 1999.
- 11- القانون رقم: 03/2000، المؤرخ في 5 أوت 2000، المتضمن تحديد القواعد العامة المتعلقة بالبريد والمواصلات السلكية واللاسلكية ، ج ر عدد: 48، المؤرخة في 6 أوت 2000 .
- 12- القانون رقم: 09/02، يتعلق بحماية الأشخاص المعوقين وترقيتهم، المؤرخ في: 8 ماي 2002، ج ر عدد 34، المؤرخة في: 14 ماي 2002.
- 13- القانون رقم: 11/03، المؤرخ في 26 أوت 2003، المتعلق بالنقد والقرض، ج ر عدد 52 ، المؤرخة في 27 أوت 2003، المعدل والمتمم بموجب الأمر رقم: 01/09 المتضمن قانون المالية التكميلي لسنة 2009، المؤرخ في: 22 جويلية 2009، ج ر عدد: 44، المؤرخة في: 26 جويلية 2009، والمعدل والمتمم بموجب الأمر رقم: 04/10، المؤرخ في: 26 أوت 2010، ج ر عدد: 50، المؤرخة في: 01 سبتمبر 2010، ومعدل ومتمم بموجب القانون رقم: 08/13، المؤرخ في: 30 ديسمبر 2013، المتضمن قانون المالية لسنة 2014، ج ر عدد: 68، المؤرخة في: 31 ديسمبر 2013، ومعدل ومتمم بموجب القانون رقم: 14/16، المؤرخ في: 28 ديسمبر 2016، المتضمن قانون المالية لسنة 2017، ج ر عدد: 77، المؤرخة في: 29 ديسمبر 2016، ومعدل ومتمم بموجب القانون رقم: 10/17، المؤرخة في: 11 أكتوبر 2017، ج ر عدد: 57، المؤرخة في: 12 أكتوبر 2017.

## قائمة المصادر والمراجع

- 14- الأمر رقم: 66/156، المؤرخ في: 8 جوان 1966، المتضمن قانون العقوبات، المعدل والمتمم ب: القانون رقم: 04/15، المؤرخ في 10 نوفمبر 2004، ج ر عدد 71، المؤرخة في: 10 نوفمبر 2004، والقانون رقم: 02/16، المؤرخ في: 19 جوان 2016، ج ر عدد 37، المؤرخة في: 22 جوان 2016.
- 15- القانون رقم: 02/05، المؤرخ في: 6 فيفري 2005، المتضمن القانون التجاري، ج ر عدد 11، المؤرخة في 9 فيفري 2005، المعدل للأمر رقم: 59/75، المؤرخ في 26 سبتمبر 1975، ج ر عدد: 101، المؤرخة في: 19 ديسمبر 1975.
- 16- القانون رقم 11/83، المؤرخ في: 2 جويلية 1983، المتعلق بالتأمينات الإجتماعية، المتمم بالقانون رقم 01/08، المؤرخ في: 23 جانفي 2008، المتمم ج ر عدد 4، المؤرخة في 27 جانفي 2008، والمعدل والمتمم بالقانون 08/11، المؤرخ في: 5 جوان 2011، ج ر عدد 32، المؤرخة في: 8 جوان 2011.
- 17- القانون رقم: 10/11، المؤرخ في 22 جويلية 2011، المتضمن قانون البلدية، ج ر عدد: 37، المؤرخة في: 3 يوليو 2011.
- 18- القانون رقم: 01/06، المؤرخ في 20 فيفري 2006، المتعلق بالوقاية من الفساد ومكافحته، ج ر عدد 14، المؤرخة في 8 مارس 2006، المتمم بالأمر 05/10، المؤرخ في: 26 أوت 2010، ج ر عدد 50، المؤرخة في: 1 سبتمبر 2010.
- 19- القانون رقم: 04/09، المؤرخ في 5 أوت 2009، المتضمن القواعد الخاصة للوقاية من الجرائم المتصلة بتكنولوجيا الإعلام والاتصال ومكافحتها، ج ر عدد 47، المؤرخة في 16 أوت 2009.
- 20- القانون رقم: 07/12، المؤرخ في: 21 فيفري 2012، المتضمن قانون الولاية، ج ر رقم: 12، المؤرخة في: 29 فيفري 2012.
- 21- القانون رقم 08/14، المؤرخ في: 9 أوت 2014، المعدل والمتمم للأمر رقم: 20/70، المؤرخ في 19 فيفري 1970، والمتعلق بالحالة المدنية، ج ر عدد: 49، المؤرخة في 20 أوت 2014.
- 22- القانون رقم: 04/15، المؤرخ في 1 فيفري 2015، المتضمن تحديد القواعد العامة المتعلقة بالتوقيع والتصديق الإلكترونيين، ج ر عدد: 6، المؤرخة في 10 فيفري 2015.
- 23- القانون رقم: 05/17، المؤرخ في: 17 فبراير 2017، المتضمن تنظيم حركة المرور عبر الطرق وسلاماتها وأمنها، ج ر عدد: 12، المؤرخة في: 22 فبراير 2017.
- 24- القانون رقم: 01/18، المؤرخ في: 30 جانفي 2018، المتضمن قانون تنظيم السجون وإعادة الإدماج الاجتماعي للمحبوسين، ج ر عدد 05، المؤرخة في: 30 جانفي 2018.

## قائمة المصادر والمراجع

- 25- القانون رقم: 04/18، المؤرخ في: 10 ماي 2018، المتضمن تحديد القواعد العامة المتعلقة بالبريد والاتصالات الإلكترونية ، ج ر رقم: 27، المؤرخة في 13 ماي 2018.
- 26- القانون رقم: 05/18، المؤرخ في: 10 ماي 2018، المتعلق بقانون التجارة الإلكترونية، ج ر عدد: 28، المؤرخة في: 16 ماي 2018.
- IV - المراسيم الرئاسية:
- 1- المرسوم رقم: 131/88، المتضمن تنظيم العلاقات بين الإدارة والمواطن، المؤرخ في 4 جويلية 1988، ج ر عدد 27، المؤرخة في: 6 جويلية 1988 .
- 2- المرسوم الرئاسي رقم: 113/96، المتضمن تأسيس وسيط الجمهورية، المؤرخ في 23 مارس 1996، ج ر عدد 20، المؤرخة في: 31 مارس 1996.
- 3- المرسوم الرئاسي رقم: 01/97 ، المؤرخ في: 04 جانفي 1997، المتعلق بوظيفة الأمين العام في الوزارة ، ج ر عدد: 01، المؤرخة في 05 جانفي 1997.
- 4- المرسوم الرئاسي رقم: 240/99 ، المؤرخ في: 27 أكتوبر 1999، المتعلق بالتعيين في الوظائف المدنية والعسكرية في الدولة، ج ر عدد 76، المؤرخة في 31 أكتوبر 1999.
- 5- المرسوم الرئاسي رقم: 170/99، المتضمن إلغاء مؤسسة وسيط الجمهورية، المؤرخ في 2 أوت 1999، ج ر عدد 52، المؤرخة في: 4 أوت 1999.
- 6- المرسوم الرئاسي رقم: 197/01، المؤرخ في: 22 جويلية 2001، المتضمن تحديد صلاحيات مصالح رئاسة الجمهورية وتنظيمها ، ج ر عدد 40، مؤرخة في: 25 جويلية 2001، المعدل بالمرسوم الرئاسي رقم: 203/15، المؤرخ في: 26 جويلية 2015، ج ر عدد 42، مؤرخة في 5 أوت 2015.
- 7- المرسوم الرئاسي رقم: 128/04، المؤرخ في: 19 أبريل 2004، المتضمن التصديق بتحفظ على اتفاقية الأمم المتحدة لمكافحة الفساد المعتمدة من قبل الجمعية العامة للأمم المتحدة بنيويورك يوم: 31 أكتوبر 2003 ، ج ر عدد 26 ، المؤرخة في: 25 أبريل 2004.
- 8- المرسوم الرئاسي رقم: 173/06، المؤرخ في: 10 أبريل 2006، المتضمن التصديق على اتفاقية الاتحاد الإفريقي لمنع الفساد ومكافحته المعتمدة بمابوتو في: 11 يوليو 2003 ، ج ر عدد 24 ، المؤرخة في: 16 أبريل 2006.
- 9- المرسوم الرئاسي رقم: 236/10 ، المؤرخ في: 7 أكتوبر 2010، المتضمن تنظيم الصفقات العمومية ، ج ر عدد 58، المؤرخة في: 7 أكتوبر 2010، المعدل والمتمم بالمرسوم الرئاسي رقم: 98/11، المؤرخ في 1 مارس 2011، ج ر عدد 14، المؤرخة في 6 مارس 2011، المعدل والمتمم بالمرسوم الرئاسي رقم: 222/11، المؤرخ في: 16 جوان 2011، ج ر عدد 34، المؤرخة في 19 جوان



## قائمة المصادر والمراجع

- 2011، المعدل والمتمم بالمرسوم الرئاسي رقم: 23/12، المؤرخ في: 18 جانفي 2012، ج ر عدد 4، المؤرخة في 26 جانفي 2012، المعدل والمتمم بالمرسوم الرئاسي رقم: 03/13، المؤرخ في: 13 جانفي 2013، ج ر عدد 2، المؤرخة في 13 جانفي 2013.
- 10- المرسوم الرئاسي رقم: 149/14، المؤرخ في: 8 سبتمبر 2014، المتضمن التصديق على الاتفاقية العربية لمكافحة الفساد المحررة بالقاهرة، بتاريخ: 21 ديسمبر سنة 2010، ج ر عدد 54 ، المؤرخة في: 21 سبتمبر 2014.
- 11- المرسوم الرئاسي رقم: 140/15 ، المؤرخ في: 27 ماي 2015، المتضمن إحداث مقاطعات إدارية داخل بعض الولايات وتحديد القواعد الخاصة المرتبطة بها ، ج ر عدد 29، المؤرخة في 31 ماي 2015.
- 10- المرسوم الرئاسي رقم: 247/15، المؤرخ في 16 سبتمبر 2015، المتضمن تنظيم الصفقات العمومية وتقويضات المرفق العام، ج ر عدد 50، المؤرخة في 20 سبتمبر 2015.
- 11- المرسوم الرئاسي رقم: 261/15، المؤرخ في 8 أكتوبر 2015، المتضمن تحديد تشكيلة وتنظيم وكيفيات سير الهيئة الوطنية للوقاية من الجرائم المتصلة بتكنولوجيا الإعلام والاتصال ومكافحتها ، ج ر عدد 53 ، المؤرخة في 8 أكتوبر 2015.
- 12- المرسوم الرئاسي رقم: 03/16، المؤرخ في: 7 جانفي 2016، المتضمن إنشاء المرصد الوطني للمرفق العام، ج ر عدد 2، المؤرخة في: 13 جانفي 2016.
- 13- المرسوم الرئاسي رقم: 143/17، المؤرخ في: 18 أبريل 2017 ، المحدد لكيفيات إعداد بطاقة التعريف الوطنية وتسليمها وتجديدها ، ج ر عدد 25، المؤرخة في: 19 أبريل 2017.
- V - المراسيم التنفيذية:**
- 1- المرسوم التنفيذي رقم: 188/90، المؤرخ في 23 جوان 1990، المتعلق بتحديد هياكل الإدارة المركزية وأجهزتها في الوزارات، ج ر عدد: 26، المؤرخة في: 27 جوان 1990.
- 2- المرسوم التنفيذي رقم: 215/94 ، المؤرخ في: 23 جويلية 1994، المتضمن تحديد أجهزة الإدارة العامة في الولاية وهيكلها، ج ر عدد: 48 ، المؤرخة في 27 جويلية 1994.
- 3- المرسوم التنفيذي رقم: 257/98، المؤرخ في 25 أوت 1998، المتضمن ضبط شروط وكيفيات إقامة خدمات أنترنات واستغلالها ، ج ر عدد: 63 ، المؤرخة في: 26 أوت 1998، المعدل بالمرسوم التنفيذي رقم: 307/2000، المؤرخ في: 14 أكتوبر 2000، ج ر رقم 60 ، المؤرخة في 15 أكتوبر 2000.

## قائمة المصادر والمراجع

- 4- المرسوم التنفيذي رقم: 256/98 ، المؤرخ في 25 أوت 1998، المعدل والمتمم لأحكام الجزء التنظيمي من الأمر رقم 89/75 المؤرخ في: 30 ديسمبر 1975، المتضمن قانون البريد والمواصلات ، ج ر عدد: 63 ، المؤرخة في 26 أوت 1998.
- 5- المرسوم التنفيذي رقم: 256/99، المؤرخ في: 16 نوفمبر 1999، المتضمن تحديد كفاءات إنشاء المؤسسة العمومية ذات الطابع العلمي والتكنولوجي وتنظيمها وسيرها، ج ر عدد: 82، المؤرخة في: 21 نوفمبر 1999.
- 6- المرسوم التنفيذي رقم: 322/2000، المؤرخ في: 25 أكتوبر 2000، المتضمن تحديد صلاحيات وزير الموارد المائية، ج ر عدد: 63، المؤرخة في: 25 أكتوبر 2000.
- 7- المرسوم التنفيذي رقم: 327/2000، المؤرخ في: 25 أكتوبر 2000، المتضمن تحديد صلاحيات وزير الأشغال العمومية، ج ر عدد: 63، المؤرخة في: 25 أكتوبر 2000.
- 8- المرسوم التنفيذي رقم: 162/07، المؤرخ في 30 ماي 2007، المعدل والمتمم للمرسوم التنفيذي رقم 123/01، المؤرخ في 9 ماي 2001 ، المتعلق بنظام الاستغلال المطبق على كل نوع من أنواع الشبكات بما فيها اللاسلكية الكهربائية وعلى مختلف خدمات المواصلات السلكية واللاسلكية، ج ر عدد 37 ، المؤرخة في: 7 جوان 2007.
- 9- المرسوم التنفيذي رقم: 2014/15، المؤرخ في: 27 جويلية 2015، المتضمن إعفاء المواطن من تقديم وثائق الحالة المدنية المتوفرة ضمن السجل الوطني الآلي للحالة المدنية، ج ر عدد: 41، المؤرخة في: 29 جويلية 2015.
- 10- المرسوم التنفيذي رقم: 190/16، المتضمن تحديد كفاءات الإطلاع على مستخرجات مداولات المجلس الشعبي البلدي والقرارات البلدية، المؤرخ في 25 جوان 2016، ج ر عدد 41، المؤرخة في: 12 جويلية 2016.
- 11- المرسوم التنفيذي رقم: 258/16 ، المؤرخ في 10 أكتوبر 2016، المتضمن تحديد كفاءات إنشاء المنوبيات البلدية وتعيين حدودها، ج ر عدد 61، المؤرخة في 19 أكتوبر 2016.
- 12- المرسوم التنفيذي رقم: 320/16 ، المؤرخ في 13 ديسمبر 2016، المتعلق بالأحكام الخاصة المطبقة على الأمين العام للبلدية، ج ر عدد 73، المؤرخة في 15 ديسمبر 2016.
- 13- المرسوم التنفيذي رقم: 199/18، المؤرخ في: 2 أوت 2018، المتضمن تفويض المرفق العام، ج ر عدد 48، المؤرخة في: 5 أوت 2018 .

## قائمة المصادر والمراجع

### ثالثا- القرارات الوزارية:

- 1- القرار المؤرخ في: 4 سبتمبر 1988، المتضمن تسيير مراسلة المصالح المحلية وعلاقتها مع المواطنين، ج ر عدد: 39، المؤرخة في 1988/09/28.
- 2- القرار المؤرخ في 4 سبتمبر 1988، المتضمن تحديد شروط إستقبال المواطنين في مصالح الولايات والبلديات وتوجيههم وإعلامهم، المؤرخ في 4 سبتمبر 1988، ج ر عدد: 39، المؤرخة في 1988/09/28.
- 3- القرار المؤرخ في 25 ماي 2011، المتعلق بملف طلب بطاقة التعريف الوطنية وجواز السفر، ج ر عدد 31، المؤرخة في 5 جوان 2011.
- 4- القرار الوزاري المشترك، المؤرخ في: 13 أكتوبر 2011، المحدد لشروط وكيفيات اقتناء التجهيزات الحساسة وحيازتها واستغلالها واستعمالها والتنازل عنها، ج ر عدد: 63، المؤرخة في 23 نوفمبر 2011.
- 5- القرار المؤرخ في: 26 ديسمبر 2011، المحدد لتاريخ بداية تداول جواز السفر البيومتري الإلكتروني، ج ر عدد 1، المؤرخة في 14 جانفي 2012.
- 6- القرار المؤرخ في: 26 ديسمبر 2011، المحدد للمواصفات التقنية لجواز السفر الوطني البيومتري الإلكتروني، ج ر عدد 1، المؤرخة في 14 جانفي 2012.
- 7- القرار المؤرخ في: 17 نوفمبر 2013، المحدد لمحتوى البوابة الإلكترونية للصفقات العمومية وكيفيات تسييرها وكيفيات تبادل المعلومات بالطريقة الإلكترونية، ج ر عدد: 21، المؤرخة في 9 أبريل 2014.

### رابعا- التعليمات:

- 1- التعليمات رقم: 2، المؤرخة في: 3 جانفي 2009، المديرية العامة للوظيفة العمومية، المتضمنة تحديد كيفيات تنظيم التكوين التحضيري أثناء فترة التريص لشغل بعض رتب الأسلاك المشتركة في الإدارات والمؤسسات العمومية والبرامج المتعلقة به.
- 2 - التعليمات الوزارية رقم: 1435، المؤرخة في: 13 فيفري 2014، وزارة الداخلية والجماعات المحلية، متعلقة بالشروع في بداية العمل بالسجل الوطني الأوتوماتيكي للحالة المدنية.
- 3 - التعليمات الوزارية رقم: 1436، المؤرخة في: 13 فيفري 2014، وزارة الداخلية والجماعات المحلية، متعلقة بالإجراءات العملية للشروع في إستغلال السجل الوطني الآلي للحالة المدنية.
- 4- تعليمات عمل رقم: 223، المؤرخة في: 2019، ديوان الترقية والتسيير العقاري لولاية خنشلة، المتعلقة بمواقيت العمل الرسمية.

## قائمة المصادر والمراجع

### خامسا - المناشير الوزارية:

- 1- المنشور رقم: 230، المؤرخ في: 31 جانفي 2018، وزارة التربية الوطنية، الأمين العام، المتضمن الإطار المتعلق بالنظام المعلوماتي لقطاع التربية الوطنية.
- 2- المنشور الوزاري المؤرخ في: 31 مارس 2018، وزارة الداخلية والجماعات المحلية والتهيئة العمرانية، الوزير، المتضمن تأطير مسار الشباك الإلكتروني الخاص بالوثائق البيومترية وطرق إستغلاله.
- 3- المنشور الوزاري المشترك رقم: 03، المؤرخ في: 4 جوان 2018، وزارة الداخلية والجماعات المحلية والتهيئة العمرانية، وزارة الأشغال العمومية والنقل، المتضمن وضع حيز التداول رخصة السياقة من النوع البيومتري الإلكتروني.

### سادسا - الوثائق الرسمية:

#### I - الوثائق الرسمية الوطنية:

- 1- الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية، اللجنة الإلكترونية، الجزائر الإلكترونية، ديسمبر، 2008 .
- 2- مصالح الوزير الأول، مخطط عمل الحكومة من أجل تنفيذ برنامج رئيس الجمهورية، ماي 2014 .
- 3- مصالح الوزير الأول، مخطط عمل الحكومة من أجل تنفيذ برنامج رئيس الجمهورية، سبتمبر 2017 .
- 4- وزارة البريد والمواصلات السلكية واللاسلكية والتكنولوجيا والرقمنة، مخطط عمل 2015-2019 .
- 5- وزارة الداخلية والجماعات المحلية والتهيئة الإقليمية، كابدال برنامج دعم قدرات الفاعلين المحليين في التنمية " ديمقراطية تشاركية وتنمية محلية " .
- 6- وزارة العدل، مركز شخصنة شريحة الإمضاء الإلكتروني، وضع النظام التقني لشخصنة الشرائح.
- 7- المديرية العامة للأمن الوطني، مجلة الشرطة، العدد 140، 2018 .
- 8- المحكمة العليا، النائب العام، بيان صحفي صدر بتاريخ: 2019/06/12 .

#### II - الوثائق الرسمية الدولية:

- 1- الأمم المتحدة، إدارة الشؤون الاجتماعية والإقتصادية، دراسة الحكومة الإلكترونية 2014 حكومة إلكترونية من أجل المستقبل الذي نتطلع عليه، نيويورك، 2014 .
- 2- الأمم المتحدة، إدارة الشؤون الاجتماعية والإقتصادية، دراسة الحكومة الإلكترونية 2018 تجهيز الحكومة الإلكترونية لدعم التحول نحو مجتمعات مرنة ومستدامة، نيويورك، 2018 .
- 3- منظمة الشفافية الدولية، الإئتلاف العالمي ضد الفساد، مؤشر مدركات الفساد 2018، برلين، ألمانيا، 2018 .

## قائمة المصادر والمراجع

4- المملكة العربية السعودية، المؤسسة العامة للتعليم الفني والتدريب، الإدارة العامة لتصميم وتطوير المناهج، إدارة مكتبية، تنظيم وإدارة المكاتب .

### المراجع

#### أولاً- الكتب:

- 1- بعلي محمد الصغير: القانون الإداري التنظيم الإداري- النشاط الإداري، دار العلوم للنشر والتوزيع، عنابة، الجزائر، 2004 .
- 2- بعلي محمد الصغير: دروس في المؤسسات الإدارية نظرية التنظيم الإداري، الإدارة العامة الجزائرية، منشورات جامعة باجي مختار، عنابة، د س ط.
- بعلي محمد الصغير: الإدارة المحلية الجزائرية، دار العلوم للنشر والتوزيع، عنابة، الجزائر، 2013.
- 3- بن حمود سكيبة: مدخل للتسيير والعمليات الإدارية، تخطيط تنظيم توجيه رقابة، شركة دار الأمة، برج الكيفان، الجزائر، 2012.
- 4- البهجي عصام أحمد: دور الشفافية في تحقيق العدالة والنزاهة، ط 1، مكتبة الوفاء القانونية، الإسكندرية، مصر، 2016.
- 5- بوسماح محمد أمين: المرفق العام في الجزائر، ترجمة: رحال بن محمد، رحال مولاي إدريس، ديوان المطبوعات الجامعية، بن عكنون، الجزائر، 1995 .
- 6- بوضياف عمار: الوجيز في القانون الإداري، ط 3، جسور للنشر والتوزيع، المحمدية، الجزائر، 2015 .
- 7- بوضياف عمار: شرح قانون البلدية ، ط1، جسور للنشر والتوزيع، المحمدية، الجزائر، 2012.
- 8- بوضياف عمار: الوجيز في القانون الإداري، ط2، جسور للنشر والتوزيع، الجزائر، الجزائر، 2007.
- 9- بوضياف عمار: شرح قانون الولاية الجزائري، ط1، جسور للنشر والتوزيع، المحمدية، الجزائر، 2012 .
- 10- حاروش نور الدين، حاروش ربيعة: علم الإدارة من المدرسة التقليدية إلى الهندرة، دار الأيام للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2014 .
- 11- حجازي عبد الفتاح بيومي: الحكومة الإلكترونية بين الواقع والطموح دراسة متأصلة في شأن الإدارة الإلكترونية التنظيم- البناء- الأهداف- المعوقات- الحلول، ط1، دار الفكر الجامعي، الإسكندرية، مصر، 2007.
- 12- حسن ربحي مهدي: تكنولوجيا التعليم والتعلم، ط1، دار المسيرة للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2015.

## قائمة المصادر والمراجع

- 13- حسين محمد الحسن: الإدارة الإلكترونية المفاهيم - الخصائص - المتطلبات، ط1، دار الوراق للنشر والتوزيع ، عمان، الأردن، 2011.
- 14- الحلو ماجد راغب: القانون الإداري، دار المطبوعات الجامعية، الإسكندرية، مصر، 1996.
- 15- حمام محمد: القيادة والإشراف في الإدارة الجزائرية ( الماهية والتطبيق)، دار الخلدونية، القبة القديمة، الجزائر، 2017.
- 16- جعلوب كمال: الإدارة المحلية وتطبيقاتها في الجزائر - بريطانيا - فرنسا، دار هومة للطباعة والنشر والتوزيع، بوزريعة، الجزائر، 2017 .
- 17- خثير مسعود: الحماية الجنائية لبرامج الكمبيوتر أساليب وثغرات، دار الهدى للطباعة والنشر والتوزيع، عين مليلة، الجزائر، 2010.
- 18- خشيم مصطفى عبد الله أبو القاسم: مبادئ علم الإدارة العامة، ط 2، دار الكتب الوطنية، بنغازي، ليبيا، 2002.
- 19- الخميسة صدام: الحكومة الإلكترونية الطريق نحو الإصلاح الإداري، ط1، عالم الكتب الحديث، إربد، الأردن، 2013.
- 20- دره عمر محمد: مدخل إلى الإدارة، إيلا للعلوم السياحية والفندقية، حلب، سوريا، 2009.
- 21- زيدان زبيحة: الجريمة المعلوماتية في التشريع الجزائري والدولي، دار الهدى، عين مليلة، الجزائر، 2011.
- 22- سعد غالب ياسين، الإدارة الإلكترونية، دار اليزوري، عمان، الأردن، 2010 .
- 23- سعدي سليمة: أمن المعلومات وأنظمتها في العصر الرقمي، ط1، دار الفكر الجامعي، الإسكندرية، مصر، 2017 .
- 24- الصغير ساعد نمديلي رحيمة، تقديم: الحلو ماجد راغب: العقد الإداري الإلكتروني دراسة تحليلية مقارنة، دار الجامعة الجديدة، الإسكندرية، مصر، 2010.
- 25- طاهر علاء فرج: الحكومة الإلكترونية الحديثة بين النظرية والتطبيق، ط1، دار الراية للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2010.
- 26- عبوي زيد منير، حريز سامي هاشم: مدخل إلى الإدارة العامة بين النظرية والتطبيق، ط 1، دار الشروق للنشر والتوزيع، عمان، الأردن ، د س ط.
- 27- علي الشريف وآخرون : الإدارة المعاصرة، دار الفكر الجامعي، الإسكندرية، مصر، 2008 .
- 28- عوابدي عمار: القانون الإداري، النظام الإداري، ج1، ط 5، ديوان المطبوعات الجامعية، بن عكنون، الجزائر، 2008.

## قائمة المصادر والمراجع

- 29- غسان يوسف قطييط: حوسبة التدريس، ط1، دار الثقافة للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2011.
- 30- قرفي عبد الحميد: الإدارة الجزائرية مقارنة سوسولوجية، ط 1، دار الفجر للنشر والتوزيع، القاهرة، مصر، 2008.
- 31- القرشي عمر موسى جعفر: أثر الحكومة الإلكترونية في الحد من ظاهرة الفساد، ط1، منشورات الحلبي الحقوقية ، بيروت، لبنان، 2015 .
- 32- كورنل فريد ، تيش سليمان آسيا: الإدارة الإلكترونية، ط1، زمزم ناشرون وموزعون، عمان، الأردن، 2014 .
- 33- القدوة محمود: الحكومة الإلكترونية، ط1، دار أسامة للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2010.
- 34- القزاز بدر محمد السيد: الإدارة الإلكترونية ودورها في مكافحة الفساد الإداري، ط1، دار الفكرالجامعي، الاسكندرية، مصر، 2015.
- 35- قنديلجي عامر ابراهيم: الحكومة الإلكترونية، ط1، دار المسيرة للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2015.
- 36- كافي مصطفى يوسف: الإدارة الإلكترونية، دار رسلان، دمشق، سوريا، 2012.
- 37- لباد ناصر: الأساس في القانون الإداري، ط2، دار المجدد للنشر والتوزيع، سطيف، الجزائر، د س ط.
- 38- لعقاب محمد: المواطن الرقمي، ط2، دار هومة، بوزريعة، الجزائر، 2013.
- 39- المجذوب طارق: الإدارة العامة العملية الإدارية والوظيفة العامة والإصلاح الإداري، الدار الجامعية للطباعة والنشر، بيروت، لبنان، 2000.
- 40- المصري زكريا: الرقابة على سلطة الإدارة الإلكترونية في تنفيذ الإجراءات الخدمية للمواطنين، ط1، دار الفكر والقانون، المنصورة، مصر، 2012 .
- 41- ميخائيل الصفدي الطوال عبير: النظام القانوني لجهات توثيق، ط1، دار وائل للنشر، عمان، الأردن، 2010.
- ثانيا- أطروحات الدكتوراه:
- 1- بهلول سمية: دور الإدارة الإلكترونية في تفعيل أداء الجماعات الإقليمية في الجزائر، أطروحة مقدمة لنيل شهادة الدكتوراه في العلوم القانونية، تخصص: إدارة محلية، كلية الحقوق والعلوم السياسية، قسم الحقوق، جامعة باتنة - 01 - ، الجزائر، 2017/2018.

## قائمة المصادر والمراجع

- 2- بوزكري جيلالي: الإدارة الإلكترونية في المؤسسات الجزائرية واقع وآفاق، أطروحة مقدمة لنيل شهادة دكتوراه علوم في علوم التسيير، تخصص إدارة الأعمال والتسويق، كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير، قسم علوم التسيير، جامعة الجزائر 3، الجزائر، 2015، 2016.
  - 3- شبير محمد سليمان نايف: النفاذ الإلكتروني للقرار الإداري (دراسة تطبيقية مقارنة)، أطروحة دكتوراه في الحقوق، قسم القانون العام، كلية الحقوق، جامعة عين شمس، مصر، 2015.
  - 4- لبشير رميني حورية: مبدأ فاعلية الإدارة العامة في الجزائر، أطروحة دكتوراه علوم في القانون العام، جامعة الجزائر 01، كلية الحقوق، 2014، 2015.
  - 5- ميسون على عبد الكريم حسن: أثر التدريب المهني في ملائمة الموارد البشرية لسوق العمل الدور الوسيط للاتجاهات دراسة تطبيقية على عينة من مراكز التدريب المهني ومنظمات الأعمال بولاية الخرطوم، أطروحة مقدمة لنيل شهادة الدكتوراه في إدارة الأعمال، جامعة الرباط الدولية، كلية الدراسات العليا والبحث العلمي، 2016.
- ثالثا- المقالات العلمية:
- 1- أزرو محمد رضا: سلطات التصديق الإلكتروني في التشريع الجزائري، مجلة العلوم القانونية والاجتماعية، جامعة زيان عاشور، الجلفة، الجزائر، العدد 7، 2017.
  - 2- بلقاسم بن العايب، سعدي الزهرة: تدخل الإدارة الجزائرية عبر المرفق العام في القطاع الاقتصادي، مجلة البحوث السياسية والإدارية، جامعة الجلفة، الجزائر، العدد 4، 2014.
  - 3- بن بزة يوسف، سغيري وهيبة: إسهام البيئة الرقمية في دعم الديمقراطية التشاركية أدوات المشاركة عن بعد نموذجا، مجلة العلوم الاجتماعية والإنسانية، جامعة باتنة 01، باتنة، الجزائر، المجلد 20، العدد 1، 2019.
  - 4- بودالي محمد، بوشنب موسى، رقمنة الإدارة كأسلوب لتحسين الخدمة العمومية في الجزائر الإدارة الجبائية نموذجا، مجلة دراسات جبائية، جامعة لونيبي علي، البليدة، الجزائر، العدد 2، 2016.
  - 5- بورصاص و داد، نعمون وهاب: محددات تطبيق الإدارة الإلكترونية في البيئة الجزائرية، مجلة جامعة القدس المفتوحة للبحوث الإدارية والاقتصادية، القدس، فلسطين، العدد 8، 2017.
  - 6- بوزيان رحمان جمال: تطبيقات الحكومة الإلكترونية في الجزائر، مجلة الإقتصاد الجديد، جامعة خميس مليانة، الجزائر، العدد 18، المجلد 1، 2018.
  - 7- بوسعيد سارة، عقون شراف، واقع الفساد في الجزائر وآليات مكافحته، مجلة البحوث الاقتصادية والمالية، جامعة أم البواقي، الجزائر، المجلد 5، العدد 1، 2018.



## قائمة المصادر والمراجع

- 8- بوسلطان محمد، مجلة القانون المجتمع والسلطة، جامعة محمد بن أحمد، وهران 2، الجزائر، العدد 4، 2015 .
- 9- بومدين طاشمة، التنظيم السياسي والإداري في الجزائر منذ الإحتلال إلى غاية إرساء أسس الدولة الوطنية 1962، مجلة الحوار المتوسطي، جامعة الجيلالي الياصب، سيدي بلعباس، الجزائر، العدد 01، 2016 .
- 10- حديد نوفيل، كريبط حنان: الخدمات العمومية في ضوء تطبيق الإدارة الإلكترونية دراسة تقييمية للخدمات الإلكترونية بموقع وزارة الداخلية والجماعات المحلية، المؤسسة، جامعة الجزائر 3، الجزائر، العدد 6، 2017 .
- 11- حرشاو مفتاح: الخدمة العمومية في الجزائر بين تعقيدات البيروقراطية وتحديات الإلكترونيات، مجلة البحوث السياسية والإدارية، جامعة زيان عاشور، الجلفة، الجزائر، العدد 12، 2018.
- 12- حسيان نجوى، مشروع رقمنة الوثائق الأرشيفية بمصلحة أرشيف بلدية برج منايل ولاية بومرداس، مجلة علم المكتبات، كلية العلوم الإنسانية، جامعة الجزائر 2، الجزائر، العدد 6، 2016 .
- 13- حمريش سامية، الفساد المالي والإداري: أسبابه، مظاهره وآليات الوقاية منه مع عرض لأهم التجارب الدولية لمكافحته، مجلة المنار للبحوث والدراسات القانونية والسياسية، جامعة المدية، الجزائر، العدد 5، 2018 .
- 14- خنايف محمد، معيزي قويدر: التصويت الإلكتروني كنموذج مقترح لتفعيل الإدارة الإلكترونية في الجزائر، مجلة الإدارة والتنمية للبحوث والدراسات ، جامعة البليدة 2، البليدة، الجزائر، العدد 13، 2018.
- 15- خطاف ابتسام، غياط شريف، توجه الجزائر نحو تطبيق الحكومة الإلكترونية عبر مشروع الجزائر الإلكترونية 2013: الواقع والتحديات، مجلة العلوم الاقتصادية والتسيير والعلوم التجارية، جامعة المسيلة، الجزائر، المجلد 11، العدد 2، 2018 .
- 16- دراجي المكى، موساوي راشدة: دور الإدارة الإلكترونية في تطوير الخدمة العمومية والمرفق العام في الجزائر - دراسة لنموذجين قطاعين العدالة الداخلية والجماعات المحلية، مجلة العلوم القانونية والسياسية، جامعة حمة لخضر الوادي، الجزائر، العدد 17، جانفي 2018.
- 17- رباعي أمينة: واقع الفساد في الجزائر وجهود مكافحته بين الفترة 2003-2016، مجلة الاقتصاد والتنمية، جامعة يحي فارس، المدية، الجزائر، العدد 7، 2017 .
- 18- رمضان عبد المجيد: الديمقراطية الرقمية كآلية لتفعيل الديمقراطية التشاركية، مجلة دفاتر السياسة والقانون، جامعة قاصدي مرباح، ورقلة، الجزائر، العدد 16، 2017 .

## قائمة المصادر والمراجع

- 19- زايد مراد، حسين علي، الإدارة الإلكترونية للموارد البشرية كأحد مداخل إدارة المعرفة دراسة حالة لشركة جازي للاتصالات، مجلة رؤى اقتصادية، جامعة حمة لخضر، الوادي، العدد 10، 2016 .
- 20- سعود أمينة: الدائرة في النظام الجزائري، مجلة أبحاث، جامعة الجلفة، الجزائر، المجلد 3، العدد 2، 2018.
- 21- شاهد إلياس وآخرون: تقييم تجربة تطبيق الحكومة الإلكترونية في الجزائر، المجلة الجزائرية للدراسات المحاسبية والمالية، جامعة قاصدي مرباح، ورقلة، الجزائر، العدد 3، 2016 .
- 22- شيكر أيوب، قاشي خالد، نظام معلومات الموارد البشرية الآلي كمدخل لتطبيق الإدارة الإلكترونية للموارد البشرية ( دراسة تحليلية نظرية )، مجلة الإدارة والتنمية للبحوث والدراسات، جامعة البليدة2، الجزائر، العدد 13، 2018 .
- 23- ضريفي نادية، حاج جاب الله جمال: الآليات القانونية والمؤسسية لترقية العلاقة بين الإدارة والمواطن في الجزائر، مجلة الإجتهد القضائي، جامعة بسكرة، الجزائر، المجلد 12، العدد1، 2019 .
- 24- عباس محسن زينب، الإدارة الإلكترونية وأثرها في القرار الإداري، مجلة كلية الحقوق، جامعة النهريين، العدد 1، المجلد 16، 2014 .
- 25- عبد السلام عبد اللاوي: أهمية الرقمنة الإدارية في عصرنة وتفعيل الخدمة العمومية بالجزائر، مجلة صوت القانون، جامعة الجيلالي بونعامة، خميس مليانة، الجزائر، العدد 7، الجزء الأول، 2017 .
- 26- عبد الكريم، شريف محمد: دور الإدارة الإلكترونية في ترشيد وتحسين الخدمة العمومية، المجلة الجزائرية للمالية العامة، جامعة تلمسان، الجزائر، الجزائر، العدد 3، 2013 .
- 27- عبد اللاوي عبد السلام: أهمية الرقمنة الإدارية في عصرنة وتفعيل الخدمة العمومية بالجزائر، العدد 7، مجلة صوت القانون، جامعة الجيلالي بونعامة، خميس مليانة، الجزائر، 2017 .
- 28- عبد الله حاج سعيد: تقييم نظام الحكومة الإلكترونية في الجزائر، مجلة الإنسان والمجال، المركز الجامعي نور البشير، البيض، الجزائر، العدد2، 2015 .
- 29- عجيل عبد الكريم كاظم: توظيف التكنولوجيا في إدارة العملية الانتخابية، المجلة الجزائرية للدراسات السياسية، المدرسة الوطنية العليا للعلوم السياسية، الجزائر، المجلد 06، العدد 01، 2019 .
- 30- العذار أنيس، مكافحة الجريمة الإلكترونية، المجلة الأكاديمية للبحث القانوني، جامعة عبد الرحمان ميرة، بجاية، الجزائر، المجلد 17، العدد1، 2018.

## قائمة المصادر والمراجع

- 31- غريبي علي: رينوبة الأخضر: إصلاح الخدمة العمومية من خلال الإدارة الإلكترونية وآفاق ترشيدها، مجلة العلوم العلوم الإسلامية والحضارية، مركز البحث في العلوم الإسلامية والحضارة، الأغواط، الجزائر، العدد 3، 2016 .
- 32- غزالي نزيهة: الآليات القانونية لحماية وسائل الدفع الإلكتروني في التشريع الجزائري، مجلة البحوث السياسية والإدارية، جامعة زيان عاشور، الجلفة، الجزائر، العدد 1، 2017 .
- 33- غويني العربي: تطوير الإدارة المحلية كضرورة للتنمية في الوطن العربي، ط 1، دار الكتاب الحديث، القاهرة، مصر، 2016.
- 34- فرطاس فتيحة: عصنة الإدارة العمومية في الجزائر من خلال تطبيق الإدارة الإلكترونية ودورها في تحسين خدمة المواطنين، مجلة الإقتصاد الجديد، جامعة خميس مليانة، الجزائر، المجلد 02، العدد 16، 2016 .
- 35- فلاق عمر: علاقة الإدارة بالمواطن في الجزائر (دراسة قانونية للمرسوم 131/88 مكانة المواطن في تجربة وسيط الجمهورية الأسبق ثم اللجنة الوطنية الإستشارية لحماية وترقية حقوق الإنسان) ، مجلة الدراسات القانونية، جامعة يحي فارس، المدية، الجزائر، المجلد 1، العدد2، 2015 .
- 36- فورار أحمد أمين: الديمقراطية التشاركية وأدواتها الرقمية منطلقات نظرية وتطبيقات عملية، مجلة البحوث والدراسات، جامعة بحمة لخضر، الوادي ، الجزائر، المجلد 15، العدد1، 2018 .
- 37- قادة دليلة: الأنترنت وتغيير عمل الإدارة المحلية مع عرض نموذج الإدارة الإلكترونية المحلية لولاية بومرداس ، مجلة دراسات في الإقتصاد والتجارة والمالية، جامعة الجزائر 3، الجزائر، المجلد 6، العدد2، 2017 .
- 38- قاسم ميلود: علاقة الإدارة والمواطن في الجزائر بين الأزمة ومحاولات الإصلاح، مجلة دفاتر السياسة والقانون، جامعة قاصدي مرباح، الجزائر، العدد 5، 2011 .
- 39- قاشي خالد وآخرون: إستراتيجية الجزائر الإلكترونية 2013 فجوة النظرية والتطبيق، مجلة الإدارة والتنمية للبحوث والدراسات، جامعة البليدة 2، البليدة، الجزائر، العدد 4 ، 2013.
- 40- كريفار مراد، بربري محد أمين، دور وأهمية نظام الرقابة الداخلية في الحد من ظاهرة الفساد المالي بالإشارة لحالة الجزائر، مجلة إقتصاديات شمال إفريقيا، جامعة حسيبة بن بوعلي، الشلف، الجزائر، العدد 17، 2017 .
- 41- كزيز صباح، قط سمير، أثر الجرائم الإلكترونية على أمن وإستقرار الدول: قرصنة الموقع الإلكتروني لوكالة الأنباء القطرية أنموذجا، مجلة الناقد للدراسات السياسية، جامعة محمد خيضر، بسكرة، الجزائر، العدد 3، 2018 .

## قائمة المصادر والمراجع

- 42- لحرر عباس: الفجوة الرقمية ومقومات الإندماج في الإقتصاد الجديد، مجلة الإستراتيجية والتنمية، جامعة عبد الحميد إبن باديس، مستغانم، الجزائر، المجلد 3، العدد 4، 2013 .
- 43- لخداري عبد المجيد، خليفي وردة: النظام القانوني للمقاطعات الإدارية في الجزائر دراسة تحليلية، مجلة الحقوق والعلوم السياسية، كلية الحقوق والعلوم السياسية، جامعة عباس لغرور خنشلة، العدد 8، 2017.
- 44- لعرج مجاهد نسيمة، طويطي مصطفى: استراتيجية إقامة الحكومة الإلكترونية "المحاولة الجزائرية"، مجلة ميلاف للبحوث والدراسات، جامعة ميله، الجزائر، العدد 3، 2016 .
- 45- لعناني الزهراء، عكنوش نبيل، تثمين الأرشيف في البيئة الرقمية دراسة في المفاهيم والأدوات، مجلة العلوم الإنسانية والإجتماعية، قسنطينة، الجزائر، العدد 49، 2018 .
- 46- مدون كمال: واقع النظام القانوني للمرافق العامة في ظل سياسة الخصوصية، مجلة البحوث في الحقوق والعلوم السياسية، جامعة إبن خلدون، تيارت، الجزائر، العدد 5، 2017 .
- 47- مرتضى عبد الله خيرى عبد الله، المعوقات التشريعية المتعلقة بحجية المعاملات الإلكترونية والسبل المقترحة لمواجهتها دراسة مقارنة (الأردن، السعودية)، مجلة الدراسات القانونية المقارنة، جامعة حسبية بن بوعلي، الشلف، الجزائر، المجلد 4، العدد 1، 2018 .
- 48- مرتضى عبد الله خيرى: القواعد الخاصة بتوثيق التوقيع الإلكتروني دراسة في قانون المعاملات الإلكترونية السودانية لسنة 2007 مقارنة بالتشريعات العربية والأجنبية، مجلة العلوم القانونية والسياسية، جامعة الشهيد حمة لخضر، الوادي، الجزائر، العدد 2، 2018 .
- 49- مسيردي سيد أحمد، سعيدي خديجة: مشروع الجزائر الإلكترونية واقع وتحديات، مجلة الإدارة والتنمية للبحوث والدراسات، جامعة البليدة 2، الجزائر، العدد 4، 2013 .
- 50- مكيري مالية: إستخدامات مواقع التوظيف الإلكتروني في الجزائر ودورها في تقليص نسبة البطالة دراسة إستطلاعية على عينة من الشباب بالجزائر العاصمة، مجلة LANCOMNET، جامعة الجزائر 3، الجزائر، العدد 2، 2015 .
- 51- موسى عبد الناصر وقريشي محمد: مساهمة الإدارة الإلكترونية في تطوير العمل الإداري بمؤسسات التعليم العالي (دراسة حالة كلية العلوم والتكنولوجيا بجامعة بسكرة -الجزائر)، مجلة الباحث، جامعة قاصدي مرباح، ورقلة، العدد 09، 2011 .
- 52- موفق عبد القادر: البلدية الإلكترونية كآلية لتعزيز الشفافية الإدارية والمالية في البلديات الجزائرية، مجلة العلوم الإنسانية، جامعة محمد خيضر، بسكرة، الجزائر، العدد 40، 2015.

## قائمة المصادر والمراجع

- 53- مولفرفة نعيمة: إحلال وسائل الدفع المصرفية التقليدية بالإلكترونية، مجلة البحوث في الحقوق والعلوم السياسية، جامعة ابن خلدون، تيارت، الجزائر، العدد 6، 2016 .
- 54- ميموني عمر، مؤسسات الأرشيف الوطني: الواقع والأفاق إقتراحات ونماذج، مجلة المكتبات والمعلومات، جامعة قسنطينة 2، الجزائر، العدد 3، 2003 .
- 55- نزلي غنية: دور الإدارة الإلكترونية في ترقية خدمات المرافق العمومية المحلية، مجلة العلوم القانونية والسياسية، جامعة الوادي، الجزائر، العدد 12، 2016 .
- 56- ودان بو عبد الله، مرکان محمد البشير: البوابة الإلكترونية للصفقات العمومية نحو تحسين أفضل للخدمة العمومية في إطار الإدارة الإلكترونية، مجلة المالية والأسواق، جامعة مستغانم، الجزائر، العدد 3، 2015 .
- 57- ودان بو عبد الله، مرکان محمد البشير، واقع المعالجة الإلكترونية لعملية التوظيف في الجزائر (التوظيف الإلكتروني)، مجلة دفاتر بوداكس، جامعة عبد الحميد بن باديس، مستغانم، الجزائر، العدد 3، 2015 .
- 58- يتوجي سامية: أطر رقمنة الإدارة العمومية في " مشروع الجزائر الإلكترونية 2013 "، مجلة معارف، جامعة البويرة، الجزائر، جامعة البويرة، الجزائر، العدد 18، 2015 .
- 59- يحيوي إلهام: الحكومة الإلكترونية في الجزائر بين الواقع والتحديات، مجلة العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، جامعة الجزائر 3، الجزائر، العدد 16، 2016 .
- رابعا- المؤتمرات والملتقيات العلمية:**
- 1- أعاد علي الحمود القيسي : النموذج الموحد للقرارات الإدارية، مؤتمر المعاملات الإلكترونية ( التجارة الإلكترونية، الحكومة الإلكترونية)، كلية العلوم الاقتصادية، التجارية و علوم التسيير، مركز الإمارات للدراسات والبحوث الإستراتيجية، الإمارات العربية المتحدة، يومي: 20/19 ماي 2009 .
- 2- بن أحمد حورية: واقع البوابة الإلكترونية للصفقات العمومية في الجزائر ، الملتقى الدولي حول: النظام القانوني للمرفق العام الإلكتروني، كلية الحقوق والعلوم السياسية، جامعة محمد بوضياف، المسيلة، الجزائر، يومي: 17/16 ديسمبر 2018.
- 3- بيطام أحمد: الإدارة الإلكترونية في الجزائر المديرية العامة للتكوين و التعليم العاليين بوزارة التعليم العالي أنموذجا، المؤتمر العلمي الدولي بعنوان: النظام القانوني للمرفق العام الإلكتروني واقع - تحديات - آفاق، كلية الحقوق والعلوم السياسية، جامعة محمد بوضياف، المسيلة، الجزائر، 17/16 ديسمبر 2018

## قائمة المصادر والمراجع

- 4- الداوي الشيخ وآخرون: نحو عصرنة الخدمة العامة في ظل الإدارة الإلكترونية بالجزائر قطاع التعليم العالي نموذجا ، الملتقى الدولي حول جودة الخدمة العمومية في ظل الحوكمة الإلكترونية - حالة البلدان العربية -، كلية العلوم الاقتصادية، علوم التسيير والعلوم التجارية، جامعة محمد بوقرة، بومرداس، الجزائر، يومي: 29/30 أكتوبر 2014 .
- 5- رجراج الزوهير: إستراتيجية الجزائر في تنمية الإدارة المحلية إلكترونيا وبوادر نجاحها، الملتقى الدولي حول: متطلبات إرساء الحوكمة الإلكترونية في الجزائر دراسة تجارب بعض البلدان ، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة سعد دحلب، البليدة، الجزائر، يومي 13/14 ماي 2013 .
- 6- رمادلية عبد الله سفيان: دور الإدارة الإلكترونية في تطوير الخدمة العمومية و المرفق العام في الجزائر رقمنة الإدارة الضريبية نموذجا، المؤتمر العلمي الدولي بعنوان: النظام القانوني للمرفق العام الإلكتروني واقع - تحديات - آفاق ، كلية الحقوق والعلوم السياسية، جامعة محمد بوضياف، المسيلة، الجزائر، يومي: 16/17 ديسمبر 2018.
- 7- شيخي بلال: الحوكمة الإلكترونية كمنطلق لإصلاح وترشيد الخدمة العمومية " حالة قطاع التعليم العالي والبحث العلمي في الجزائر"، الملتقى الدولي حول: جودة الخدمة العمومية في ظل الحوكمة الإلكترونية حالة البلدان العربية، كلية العلوم الاقتصادية، التجارية، علوم التسيير ، جامعة بومرداس، الجزائر، 29/30 أكتوبر 2014
- 8- علاء محي الدين، مصطفى أبو أحمد: القرار الإداري الإلكتروني، مؤتمر المعاملات الإلكترونية ( التجارة الإلكترونية، الحوكمة الإلكترونية)، كلية العلوم الاقتصادية، التجارية و علوم التسيير، مركز الإمارات للدراسات والبحوث الإستراتيجية، الإمارات العربية المتحدة، يومي: 19/20 ماي 2009.
- 9- قلمين محمد هشام، بربار نور الدين: الحوكمة الإلكترونية في الجزائر بين التحدي والاحتواء مع عرض وتقييم تجربة نظام الشفاء في قطاع الضمان الاجتماعي، الملتقى الدولي حول: متطلبات إرساء الحوكمة الإلكترونية في الجزائر دراسة تجارب بعض البلدان ، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة سعد دحلب، البليدة، الجزائر، يومي: 13/14 ماي 2013 .
- 10- ناجي الزهراء: التجربة التشريعية الجزائرية في تنظيم المعاملات الإلكترونية المدنية والتجارية ، مجلة العلوم القانونية والسياسية، المؤتمر العلمي المغاربي الأول حول المعلوماتية والقانون ، أكاديمية الدراسات العليا، طرابلس، ليبيا، من 28 إلى 29 أكتوبر 2009.
- خامسا- المقابلات:**
- 1- مقابلة مع السيد: بومحذاف ف، رئيس مصلحة الموارد البشرية، ديوان الترقية والتسيير العقاري لولاية خنشلة، الجزائر، بتاريخ: 15/09/2019، الساعة: 11:00.

## قائمة المصادر والمراجع

- 2- مقابلة مع السيد: زاوي س ، رئيس مصلحة الموارد البشرية، مديرية الخدمات الجامعية لولاية خنشلة، الجزائر، بتاريخ: 2019/09/16، الساعة: 11:10.
- سادسا - المقالات الإلكترونية:
- 1 - إجراءات تصحيح الأخطاء الواردة في السجل الإلكتروني للحالة المدنية محور لقاء بالعاصمة، متاحة على الموقع الإلكتروني: <https://www.djazairess.com/aps/410607>
- 2- إنتخابات إلكترونية في 2022 ، متاحة على الموقع الإلكتروني: <http://www.aps.dz/ar/algerie/51600-2022> .
- 3- بوالجدري ياسمين: البلدية الإلكترونية تجربة تنطلق من العاصمة، متاحة على الموقع الإلكتروني: <https://www.annasronline.com>
- 4- حبيبة محمودي: متعاملو مشروع أسرتك المشروع فشل في طبعته الأولى والثانية مصيرها الفشل، متاحة على الموقع الإلكتروني: <https://www.djazairess.com/ennahar/30938>
- 5- مشاريع إنجاز منشآت الحضائر التكنولوجية سارية في الإتجاه الحسن، ، متاحة على الموقع الإلكتروني: <http://www.aps.dz/ar/sante-science-technologie/63981-2018>
- سابعا - المواقع الإلكترونية:
- 1- الموقع الإلكتروني للوزارة الأولى: <http://www.premier-ministre.gov.dz/>
- 2- الموقع الإلكتروني لوزارة البريد والمواصلات السلكية واللاسلكية والتكنولوجيات والرقمنة: <http://www.mptic.dz/>
- 3- الموقع الإلكتروني لوزارة المالية، [www.mf.gov.dz/](http://www.mf.gov.dz/)
- 4- الموقع الإلكتروني لوزارة العدل: <http://www.mf.gov.dz/> ، تاريخ الإطلاع: 2019/03/19، الساعة: 17:10.
- 5- الموقع الإلكتروني لوزارة التعليم العالي والبحث العلمي: <https://www.mesrs.dz/>
- 6- الموقع الإلكتروني لوزارة الصحة والسكان وإصلاح المستشفيات: <http://www.sante.gov.dz/>
- 7- الموقع الإلكتروني لوزارة الداخلية والجماعات المحلية والتهيئة العمرانية، : <http://www.interieur.gov.dz/>
- 8 - الموقع الإلكتروني لوزارة التربية الوطنية: <http://www.education.gov.dz/>
- 9- الموقع الإلكتروني لمركز البحث في الإعلام العلمي والتقني: [www.cerist.dz/index.php/ar/](http://www.cerist.dz/index.php/ar/)

## قائمة المصادر والمراجع

- 10- الموقع الإلكتروني لبوابة المواطن، [www.elmouwatin.dz](http://www.elmouwatin.dz)
- 11- الموقع الإلكتروني لمنظمة الشفافية الدولية: <https://www.transparency.org>
- 12- الموقع الإلكتروني للمديرية العامة للأمن الوطني: [www.dgsn.dz](http://www.dgsn.dz)
- 13- الموقع الإلكتروني للديوان الوطني للتعليم والتكوين:  
<http://www.onefd.edu.dz/informatique.html>
- 14- الموقع الإلكتروني لجامعة التكوين المتواصل: [www.ufc.dz](http://www.ufc.dz)
- 15- الموقع الإلكتروني للتكوين والتعليم المهنيين، <http://www.mfep.gov.dz>
- 16- الموقع الإلكتروني للمديرية العامة للضرائب: <https://www.mfdgi.gov.dz>
- 17- الموقع الإلكتروني لولاية بسكرة: [www.wilayabiskra.dz](http://www.wilayabiskra.dz)
- 18- الموقع الإلكتروني لولاية باتنة: <http://wilaya-batna.gov.dz>
- 19- الموقع الإلكتروني لبلدية بسكرة: [www.apcbiskra.dz](http://www.apcbiskra.dz)
- 20- الموقع الإلكتروني لجامعة الجزائر 3: <http://www.univ-alger3>
- 21- الموقع الإلكتروني لجامعة مولود معمري، تيزي وزو: <http://www.ummtto.dz>
- 22- الموقع الإلكتروني لجامعة عبد الرحمن ميرة، بجاية: <http://www.univ-bejaia.dz>
- 23- الموقع الإلكتروني للتسجيل في الدكتوراه: <http://progres.mesrs.dz/webdoct/orat>
- 24- الموقع الإلكتروني للتسجيل ونتائج الماستر: <http://progres.mesrs.dz/webinscription>
- 25- الموقع الإلكتروني للإستفادة من الخدمات الجامعية: <https://progres.mesrs.dz/webonou>
- 26- الموقع الإلكتروني للتوظيف: <https://www.emploitic.com/ar/offres-d-emploi>
- 27- الموقع الإلكتروني للتوظيف: <https://www.emploipartner.com/ar/>
- 28- الموقع الإلكتروني للبوابة المغربية للصفقات العمومية:  
<https://www.marchespublics.gov.ma>
- 29- الموقع الإلكتروني لوزارة التعليم والتعليم العالي في دولة قطر: <http://www.edu.gov.qa>
- 30- موقع التواصل الإجتماعي فايسبوك خلية الإعلام والإتصال لولاية- خنشلة-: متاحة على الرابط:  
<https://www.facebook.com1232070710245117>



باللغة الأجنبية:

### Les Sources

#### - Les Dictionnaires:

1- Dictionnaire de français, Larousse, présente édition, France, 2008 .

#### - Les loi internationales:

1- Directive 18 /2004, Ce du parlement européen et du conseil du 31/03/2004, relative à la coordination des procédures de passation des marchés publics de travaux de fournitures et de services: JOCE 134 du 30/04/2004.

2 - Directive 17 / 2004 ,Ce du parlement européen et du conseil du 31/03/2004, Portant coordination des procédures de passation des marchés dans les secteurs de l'eau, de l'énergie, des transports et des services postaux: JOCE 134 du 30/04/2004.

#### - Les loi nationales:

1 - Décret n 2004/15, du 7 janvier 2004, portant code des marchés publics, J.O n 6, du 8 janvier 2004 .

#### - Les Rapports:

1- L'Organisation de coopération et de développement économiques, Eliminer la paperasserie la simplification administration dans les pays de l OCDE, paris, France, 2003.

2 - RÉPUBLIQUE ALGÉRIENNE DÉMOCRATIQUE ET POPULAIRE, MINISTÈRE DE L'ENSEIGNEMENT SUPÉRIEUR ET DE LA RECHERCHE SCIENTIFIQUE, Commission d'implémentain d'un système d'assurance qualité dans le secteur de l'enseignement supérieur et de la recherche scientifique, CIAQES, Référentiel National de Assurance Qualité, DOMAINES - CHAMPS - RÉFÉRENCES , Première édition, Une publication de la CIAQES, Ben Aknoun, Alger ,Algérie, 2016.

3- International Telecommunication Union, Measuring the Information Society Report 2017, volume 1, International Telecommunication Union , Place des Nations, Geneva Switzerland 2017,

4- World Economic Forum , The Global Competitiveness Report 2016-2017, Columbia University, 2016-2017.

- 5 - World Economic Forum, The Global Competitiveness Report 2017-2018, World Economic Forum, Columbia University, 2017-2018 .
- 6 - Global Innovation Index 2018, Energizing the World with Innovation, 11Th Edition, Soumitra , Cornell, Insead, wipo, Dutta, Geneva, Switzerland, 2018.

### Les Ouvrages

#### - Les Livres:

- 1- Boualem Tafiani: les assurances en algerie, entreprise algerienne de presse, alger, algerie, Sans année d'impression
- 2- Dahmani Ahmed, José Do Nascimento, Jean Michel Ledjou, Jean Jacques Gabas: La démocratie a lépreuve de la société numérique, Gemdev, Karthala, paris, France, 2007.
- 3- Mercier jean: Ladministration Publique de lécole classique au nouveau management public, luniversité laval, canada, 2002.
- 4- Robert Reix: systèmes dinformation et management des organisations 4 ene édition, édition vubert, paris, france,2002.

#### - Les Articles Scientifiques:

- 1 - Bertrand DU MARAI, Herbert MAISL: l'administration électronique et la diversité, Revue française d'administration publique, l'administration électronique, école nationale d'administration, paris, France, numéro 110 , 2004
- 2- Lau Edwin: principaux enjeux de l'administration électronique dans les pays membre de l'OCDE, Revue française d'administration publique, l'administration électronique, école nationale d'administration, paris, France , numéro 110 , 2004.
- 3- Piette coudol Thierry : Le télépaiement sur internet de nouveaux service par le management de la vente en ligne , Revue Gestion 2000 , Belgique, Volume 14 , numéro 4 , 1997 .
- 4- Taib Essaid : e – Algérie 2013 ou L'échec d'une politique publique de modernisation de l'administration par les TIC, Revue Algérienne politiques publiques , Université Alger 3, agérie , numéro 7 , 2015 .

### **- Les Séminaires Scientifiques:**

1- Rizgar Mohammed Kadir: Combating Criminal Activities Threatening Electronic Commerce, Conference the electronique transactions Faculty of Economic Commercial and Management Sciences, Emirates Center for Strategic Studies and Research, The United Arab Emirates, 19/20 may 2009.

### **- Les Sites D'internet:**

1 - le Site Officiel de plate forme des achat l'État : <https://www.marches-publics.gouv.fr>.

2- Le site officiel de l'administration française service public.fr : <https://www.service-public.fr> .

3- Le site officiel de la documentation française: <https://www.ladocumentationfrancaise.fr/>.

4- the website: <https://www.usa.gov>



الملحق رقم 02



الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية  
وزارة التربية الوطنية

الأمين العام

السادة

مديرو التربية (للمتابعة والتنفيذ)

ومديرو المؤسسات التعليمية (للتنفيذ)

الرقم 1276 / اوت واغ / 1

3 سبتمبر 2018

الموضوع: ب/خ تحيين المعلومات واستخراج الوثائق المتعلقة بتمدرس التلاميذ من الارضية الرقمية  
المرجع: المنشور الإطاري رقم 230 المؤرخ في 31 جانفي 2018.

في إطار تنفيذ استراتيجية وزارة التربية الوطنية في مجال رقمنة القطاع، وقصد وضع الترتيبات الخاصة بالدخول المدرسي 2018/2019، لاسيما في الجانب المتعلق بتمدرس التلاميذ؛ وعملا بالمنشور الإطار المنوي به في المرجع أعلاه، خاصة في شقه المتعلق بالتحيين الدائم والمستمر للمعلومات الخاصة بالمسار الدراسي للتلاميذ وكذا استخراج الوثائق الرسمية الخاصة بهم. ونظرا للتغيرات والمستجدات التي تطرأ على المسار الدراسي للتلاميذ بداية كل موسم دراسي؛ فاني أطلب منكم مجددا الحرص الشديد على متابعة عملية تحيين معلومات التلاميذ **تحويل التلاميذ، تغيير الشعبة، إعادة ادماج...** واستخراج الوثائق الرسمية (شهادة تسجيل التلميذ، محضر مجلس القسم الاستثنائي، قرار مجلس القسم الاستثنائي، قائمة التلاميذ - وضعية اول أكتوبر...) وجوبا من النظام المعلوماتي بعد التدقيق فيها.

وفي هذا الصدد، أؤكد على الأهمية البالغة لهذه العملية لما لها من دور أساسي ومهم في الإبقاء على معلومات قاعدة بيانات النظام المعلوماتي حية وقابلة للاستغلال.

الأمين العام  
عبد الحكيم بلعابد

نسخة إلى:

- معالي السيدة وزيرة التربية الوطنية (على سبيل عرض حال)
- السيد رئيس الديوان (للإعلام)
- السيد المقتض العام للبيداغوجية (للإعلام)
- السيد المقتض العام (للإعلام)
- السيد مدير تطوير الموارد البيداغوجية والتعليمية (للمتابعة)
- السيد مدير التعليم الثانوي العام والتكنولوجيا (للمتابعة)
- السيد مدير التعليم الأساسي (للمتابعة)

الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية  
وزارة السكن، العمران و المدينة

ديوان الترقية و التسيير العقاري لولاية خنشلة

المديرية العامة

رقم 222/م/ع/2019

## تعليمية عمل

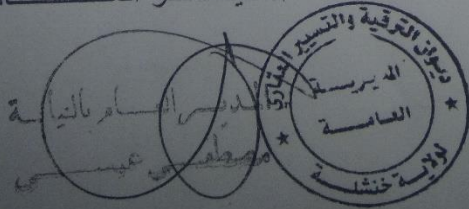
في إطار ضمان التنظيم و السيو الحسن للعمل وتطبيقا لأحكام القانون الداخلي للديوان، لاسيما ما تعلق منها بالغياب عن العمل و حركة دخول وخروج العمال وتجنب الوقوع أخطاء ومشاكل التلاعب في كشف الحضور والانصراف فقد تم تجهيز مقر المديرية العامة للديوان بجهاز بيومتري لرسم حضور و انصراف العمال ليتم استبدال التوقيع الكتابي بالتوقيع ببصمة الإصبع على الجهاز و هذا ابتداء من تاريخ 2019/03/03.

وعليه يطلب من جميع عمال المديرية العامة الالتزام بأوقات العمل الرسمية و تثبيت حضورهم و انصرافهم بالتوقيع بالبصمة على الجهاز، مع الأخذ بعين الاعتبار ما يلي :

- يفتح الجهاز قبل 10 دقائق من وقت الدخول الرسمي لفترتي الصباح و المساء.
- يغلق الجهاز بعد 30 دقيقة من وقت الدخول الرسمي و بعد 15 دقيقة من وقت الخروج الرسمي.
- إن التأخر لأكثر من 30 دقيقة من الوقت الرسمي يعرض صاحبه لخصم نصف يوم من الراتب الشهري آليا.
- إن عدم التوقيع وقت الخروج للفترة المسائية (نهاية الدوام) يعرض صاحبه لخصم نصف يوم من الراتب الشهري آليا.

أولى أهمية بالغة لتطبيق هذه التعليمية

المدير العام



### مواقيت العمل

#### الرسمية

الفترة الصباحية:

ساعة 08:00 إلى الساعة 12:00

الفترة المسائية:

ساعة 13:00 إلى الساعة 16:30

## الملحق رقم 04

الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية  
وزارة الصحة و السكان و اصلاح المستشفيات

قرار رقم: 22 نون 2014

مديرية الصحة و السكان  
لولاية أدرار  
مصلحة الوبائية و السكان  
رقم: 2014/م.ص.س.م

مدير الصحة و السكان لولاية أدرار  
السيد: مدير التجارة  
لولاية أدرار

**الموضوع:** باخ خطر العمل بنظام البصمة الإلكتروني.  
**المرحح:** مراسلتكم رقم 1137 بتاريخ 15 أفريل 2014

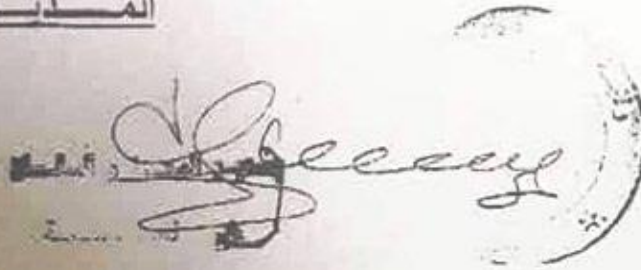
رداً على مراسلتكم المشار إليها بترجع أعلاه و المتعلقة بالخطر الذي تتجم  
عن آلة البصمة الإلكتروني، يشرفني أن أنهي إلى علمكم بأن الملامسة المتعددة من طرف العمال  
لهذا الجهاز و في حالة حدوث أوبئة مثل مرض:

- الإنفلونزا.
- انفلونزا الخنازير.
- الإنفلونزا الموسمية.
- الدماميل.
- الأمراض الطفيلية ... إلخ

إن هاته الآلة و بفضل الملامسة المتعددة من طرف الأشخاص تساعد على نقل العدوى من  
شخص لآخر.

تقبلوا تحياتنا الخالصة.

المدير



الملحق رقم 05

## الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية

وزارة التكوين والتعلّم  
الأمينة العامة  
رقم: 9182  
التاريخ: 25 SEP. 2016

سري

الوزير الأول  
الديوان

رقم: 2981 ر.د.و.أ.

22 سبتمبر 2016

السيدات والسادة أعضاء الحكومة  
الأمانة العامة  
رقم: 795  
التاريخ: 25 SEP. 2016

الموضوع: بخصوص قرصنة المعلومات تستهدف مؤسسات الدولة.

تشير المعلومات التي بلغت السيد الوزير الأول أن قرصنة للمعلومات تستهدف، حاليا، البريد الإلكتروني الذي يستعمله المستخدمين العاملين في بعض الوزارات. وتتمثل الحيلة التي يتبعها القرصنة، والمسماة "Pharming"، في إنشاء صفحة في الشبكة تشبه الصفحة الرسمية للمؤسسة المستهدفة. وبصفة عامة، من الصعب تذكر عنوان موقع إلكتروني رسمي، مما يجعل الموظفين الباحثين عن عنوان الموقع المعني في محركات البحث (كغوغل مثلا) التي تصنف أليا كافة المواقع على أساس كلمة أساسية. فعلى سبيل المثال، فإن كتابة الكلمات الأساسية "وزارة ال....." يجعل من المستخدمين لا يفرقون بين الصفحة الرسمية للمؤسسة وتلك التي يستعملها القرصان. فإذا كان الموظف منتبه، سيضغط على الرابط الصحيح ويلج إلى الصفحة الرسمية، ولا ولج إلى الصفحة المزيفة، ويدون عنوانه الإلكتروني ويسمح، بالتالي، للقرصان باسترجاع المعلومات الخاصة بالموظف قبل إعادة توجيهه إلى الصفحة الرسمية لكي لا يثير شكوكه.

وفيما بعد، يقوم القرصان باستعمال معلومات هدفه دون علمه.

واعتبارا لما سبق، بشرفتي أن أحيطكم علما بأن السيد الوزير الأول يطلب منكم التفضل بالإيعاز إلى مصالحكم المركزية وكذا المؤسسات والشركات العمومية الاستراتيجية، الموجودة تحت سلطة دوائركم الوزارية، من أجل وضع الإجراءات التقنية الضرورية لمواجهة مثل هذا التهديد والقيام بحملة تحسيسية لفائدة مستخدميها قصد حثهم على التحلي باليقظة.

وتفضلوا، السيدات والسادة أعضاء الحكومة، بقبول فائق اعتباري.

رئيس ديوان  
الوزير الأول  
عمرانسي بوشمسلاوي



نسخة إلى:

- السيد قائد الدرك الوطني.
- السيد المدير العام للأمن الوطني.



## الملحق رقم 06

MINISTRY OF HIGHER EDUCATION AND  
SCIENTIFIC RESEARCH  
UNIVERSITY MOHAMED BOUDIAF - M'SILA  
The Directorate's Office of higher education in the  
first and second phases, continuing education,  
certificates and higher graduate education



وزارة التعليم العالي والبحث العلمي  
جامعة محمد بوضياف - المسيلة -  
نهاية المديرية للتكوين العالي في الطورين الأول والثاني والتكوين المتواصل  
والشهادات والتكوين العالي في الشرح

المسيلة في: 2019/07/28

رقم 177 / 2019

### الى السيدات والسادة: الأساتذة

الموضوع: بخصوص التدريس عن بعد

بناء على اجتماع RCC بتاريخ 2019/07/22 ، والمتضمن توجيهات السيد المدير حول التدريس عن بعد، نعلم السادة الأساتذة الراغبين والجادين في التدريس عن بعد اتخاذ الإجراءات التالية:

- بالنسبة للأساتذة الذين لم يضعوا دروسهم على المنصة Moodle وتسجيل الدروس بالصوت والصورة Mooc التي ستنطلق ابتداء من بداية شهر سبتمبر 2019، انه يجب الإسراع في وضعها وتفعيل التواصل مع الطلبة.

- الأساتذة الذين يرغبون في التدريس عن بعد، يسجلون عبر Google Forms المبين بالرابط التالي:

[https://docs.google.com/forms/d/e/1FAIpQLSfH3AsFQtn1i2NBhFLD8wpG4OJ9IX8XEQdwyOF0VMQhLS0gQ/viewform?usp=sf\\_link](https://docs.google.com/forms/d/e/1FAIpQLSfH3AsFQtn1i2NBhFLD8wpG4OJ9IX8XEQdwyOF0VMQhLS0gQ/viewform?usp=sf_link)

- كما يطلب من الأساتذة تقديم اقتراحات حول عملية تسجيل الدروس بالصوت والصورة، للعلم ان بعض الأساتذة اقترحوا تسجيل الدروس بالمدرجات والقاعات.

تقبلوا اسئ عبارات الاحترام والتقدير

فأب مدير الجامعة مكلف بالتكوين العالي  
في الطورين الأول والثاني والتكوين المتواصل  
والشهادات والتكوين العالي في الشرح

أ.د. بولكرة رابح



## فهرس الموضوعات

الصفحة	العنوان
1	مقدمة
10	الفصل الأول: ماهية الإدارة العمومية والإدارة الإلكترونية
11	المبحث الأول: ماهية الإدارة العمومية
11	المطلب الأول: مفهوم الإدارة العمومية
11	الفرع الأول: تعريف الإدارة العمومية
12	أولاً: التعريف القانوني للإدارة العمومية
13	ثانياً: التعريف الفقهي للإدارة العمومية
15	الفرع الثاني: نشأة الإدارة العمومية
15	أولاً: نشأة الإدارة العمومية كنشاط
19	ثانياً: نشأة علم الإدارة العمومية
24	الفرع الثالث: خصائص الإدارة العمومية
25	أولاً: التفاعل البيئي
25	ثانياً: الحتمية
26	الفرع الرابع: أهداف الإدارة العمومية
27	أولاً: تقديم الخدمات العمومية
28	ثانياً: المحافظة على النظام العام
31	المطلب الثاني: مكونات الإدارة العمومية ووظائفها
31	الفرع الأول: مكونات الإدارة العمومية
31	أولاً: التنظيم القانوني
33	ثانياً: الموارد البشرية
37	ثالثاً: الوسائل المادية
39	الفرع الثاني: وظائف الإدارة العمومية
40	أولاً: التخطيط الإداري
44	ثانياً: التنظيم الإداري
47	ثالثاً: التنسيق الإداري

## فهرس الموضوعات

49	رابعاً: التوجيه الإداري
51	خامساً: الرقابة الإدارية
55	المبحث الثاني: ماهية الإدارة الإلكترونية
55	المطلب الأول: مفهوم الإدارة الإلكترونية
55	الفرع الأول: تعريف الإدارة الإلكترونية وتمييزها عن بعض المفاهيم المشابهة
56	أولاً: التعريف القانوني للإدارة الإلكترونية
59	ثانياً: التعريف الفقهي للإدارة الإلكترونية
61	ثالثاً: تمييز الإدارة الإلكترونية عن بعض المفاهيم المشابهة
63	الفرع الثاني: نشأة الإدارة الإلكترونية
63	أولاً: نشأة الإدارة الإلكترونية كنشاط
65	ثانياً: نشأة علم الإدارة الإلكترونية
68	الفرع الثالث: خصائص الإدارة الإلكترونية
68	أولاً: إدارة بلا أوراق
70	ثانياً: إدارة بلا زمان ولا مكان
71	ثالثاً: إدارة بلا تنظيمات جامدة
71	رابعاً: المرونة
72	خامساً: السرية والخصوصية
73	المطلب الثاني: وسائل تطبيق الإدارة الإلكترونية وأهدافها
73	الفرع الأول: وسائل تطبيق الإدارة الإلكترونية
74	أولاً: استحداث وتعديل الأنظمة القانونية
75	ثانياً: تسيير الموارد البشرية بالطرق الإلكترونية
79	ثالثاً: استخدام الوسائل المادية الإلكترونية
82	رابعاً: ممارسة الوظائف الإدارية بالطرق الإلكترونية
87	الفرع الثاني: أهداف الإدارة الإلكترونية
88	أولاً: الأهداف الداخلية للإدارة الإلكترونية
91	ثانياً: الأهداف الخارجية للإدارة الإلكترونية
93	خلاصة الفصل الأول

## فهرس الموضوعات

95	الفصل الثاني: الإدارة العمومية في الجزائر ومخططات التحول الإلكتروني
96	المبحث الأول: الإدارة العمومية في الجزائر - تطورها وتنظيمها-
96	المطلب الأول: مراحل تطور الإدارة العمومية في الجزائر
97	الفرع الأول: مراحل تطور الإدارة المركزية في الجزائر
97	أولا: المرحلة الإستعمارية
100	ثانيا: مرحلة ما بعد الإستقلال
103	الفرع الثاني: مراحل تطور الإدارة اللامركزية في الجزائر
104	أولا: مراحل تطور الإدارة اللامركزية الإقليمية
114	ثانيا: مراحل تطور الإدارة اللامركزية المرفقية
118	المطلب الثاني: تنظيم الإدارة العمومية في الجزائر
118	الفرع الأول: تنظيم الإدارة المركزية
119	أولا: رئيس الجمهورية
121	ثانيا: الوزير الأول
122	ثالثا: الوزراء
124	رابعا: الولاة
126	خامسا: المقاطعات الإدارية
129	الفرع الثاني: تنظيم الإدارة اللامركزية
130	أولا: تنظيم الإدارة اللامركزية الإقليمية
137	ثانيا: تنظيم الإدارة اللامركزية المرفقية
145	المبحث الثاني: مخططات التحول الإلكتروني للإدارة العمومية في الجزائر
145	المطلب الأول: دوافع التخطيط للتحول الإلكتروني في الإدارة العمومية
146	الفرع الأول: الدوافع الداخلية للتحول الإلكتروني
146	أولا: المشاكل المتعلقة بعلاقة الإدارة بالمواطنين
153	ثانيا: المشاكل المتعلقة بعلاقة الإدارة بالموظفين
154	الفرع الثاني: الدوافع الخارجية للتحول الإلكتروني
155	أولا : تسارع التقدم التكنولوجي
156	ثانيا: ترابط المجتمعات الإنسانية في ظل توجهات العولمة
157	المطلب الثاني: مشاريع وبرامج التحول الإلكتروني في الإدارة العمومية

## فهرس الموضوعات

157	الفرع الأول: إعداد وتهيئة البيئة الإدارية
158	أولاً: إدخال الحاسوب واستعمال شبكة الأنترنت في العمل الإداري
158	ثانياً: برنامج إصلاح الخدمة العمومية
159	ثالثاً: مشروع أسرتك
160	رابعاً: إنشاء المرصد الوطني للمرفق العام
161	الفرع الثاني: مشروع الجزائر الإلكترونية (2008-2013)
161	أولاً: محاور مشروع الجزائر الإلكترونية (2008 - 2013)
162	ثانياً: برامج مشروع الجزائر الإلكترونية (2008 - 2013)
163	ثالثاً: أهداف مشروع الجزائر الإلكترونية (2008 - 2013)
163	رابعاً: واقع تطبيق مشروع الجزائر الإلكترونية (2008 - 2013)
166	الفرع الثالث: مخططات تطبيق الإدارة الإلكترونية ما بعد سنة 2013
166	أولاً: مخطط عمل الحكومة لسنة 2014
169	ثانياً: مخطط عمل الحكومة لسنة 2017
171	خلاصة الفصل الثاني
172	الفصل الثالث: آليات الإدارة الإلكترونية لعصرنة الإدارة العمومية
173	المبحث الأول: الآليات القانونية لعصرنة الإدارة العمومية
173	المطلب الأول: استحداث قوانين منظمة لخدمات الأنترنت والاتصالات الإلكترونية
174	الفرع الأول: استحداث قوانين منظمة لخدمات الأنترنت
174	أولاً: التعريف القانوني لخدمات الأنترنت
175	ثانياً: التنظيم القانوني لاستغلال خدمات الأنترنت
178	الفرع الثاني: استحداث قوانين منظمة للبريد والاتصالات الإلكترونية
178	أولاً: التطور الهيكلي لمؤسسات البريد والاتصالات الإلكترونية
180	ثانياً: تنظيم مؤسسات البريد والاتصالات الإلكترونية
184	المطلب الثاني: استحداث قوانين منظمة للمعاملات الإدارية الإلكترونية
184	الفرع الأول: التنظيم القانوني للعقود الإدارية الإلكترونية
184	أولاً: تعريف العقود الإدارية الإلكترونية
185	ثانياً: التنظيم القانوني لإبرام العقود الإدارية الإلكترونية
189	الفرع الثاني: التنظيم القانوني للمعاملات الإلكترونية مع المواطنين

## فهرس الموضوعات

189	أولاً: التنظيم القانوني للوثائق الإلكترونية الخاصة بالهوية والسفر
190	ثانياً: التنظيم القانوني لرخصة السياقة الإلكترونية
191	ثالثاً: التنظيم القانوني للبطاقة الإلكترونية الخاصة بالضمان الإجتماعي
192	المطلب الثالث: استحداث قوانين لضمان الثقة والأمن الإلكترونيين
193	الفرع الأول: التنظيم القانوني لعناصر الثقة الإلكترونية
193	أولاً: الاعتراف بالكتابة الإلكترونية
194	ثانياً : الاعتراف بالتوقيع الإلكتروني
197	ثالثاً : الاعتراف بالتصديق الإلكتروني
200	رابعاً: الاعتراف بالدفع الإلكتروني
203	الفرع الثاني: التنظيم القانوني للأمن الإلكتروني
204	أولاً: تعريف الأمن الإلكتروني
205	ثانياً: التنظيم القانوني لضمان الأمن الإلكتروني
211	المبحث الثاني: الآليات المادية لعصرنة الإدارة العمومية
211	المطلب الأول: رقمنة العمل الإداري
211	الفرع الأول: العقود والقرارات الإدارية الإلكترونية
212	أولاً: العقود الإدارية الإلكترونية
213	ثانياً: القرارات الإدارية الإلكترونية
219	الفرع الثاني: رقمنة الأرشيف
219	أولاً: الأرشيف الإلكتروني على مستوى الإدارة المركزية
222	ثانياً: الأرشيف الإلكتروني على مستوى الإدارة اللامركزية
226	المطلب الثاني: رقمنة الخدمات العمومية
226	الفرع الأول: الخدمات العمومية الإلكترونية على المستوى المركزي
226	أولاً: بوابة المواطن الإلكترونية
228	ثانياً: الخدمات الإلكترونية على مستوى قطاع التعليم العالي والبحث العلمي
238	ثالثاً: الخدمات الإلكترونية على مستوى قطاع التربية والتعليم
240	رابعاً: الخدمات الإلكترونية على مستوى قطاع التكوين والتعليم المهنيين
242	خامساً : الخدمات الإلكترونية على مستوى قطاع العدالة
245	سادساً : الخدمات الإلكترونية على مستوى قطاع البريد والمواصلات

## فهرس الموضوعات

247	سابعا: الخدمات الإلكترونية على مستوى قطاع الضمان الاجتماعي
248	ثامنا: الخدمات الإلكترونية على مستوى قطاع الصحة العمومية
250	تاسعا: الخدمات الإلكترونية على مستوى الإدارة الجبائية
253	الفرع الثاني: الخدمات العمومية الإلكترونية على المستوى اللامركزي
253	أولا: البلديات الإلكترونية
261	ثانيا : الإنتخاب الإلكتروني
262	ثالثا: المواقع والتطبيقات الإلكترونية
265	المبحث الثالث: الآليات البشرية لعصرنة الإدارة العمومية
265	المطلب الأول: التوظيف والمراقبة الإلكترونية
265	الفرع الأول: التوظيف الإلكتروني
266	أولا: مفهوم التوظيف الإلكتروني
269	ثانيا: مواقع تقديم خدمات التوظيف الإلكتروني في الجزائر
273	الفرع الثاني: نظام المراقبة الإلكترونية
274	أولا: مفهوم نظام المراقبة الإلكترونية
276	ثانيا: واقع تطبيق نظام المراقبة الإلكترونية في الجزائر
280	المطلب الثاني: التكوين الإلكتروني
281	الفرع الأول: مفهوم التكوين الإلكتروني
281	أولا: تعريف التكوين الإلكتروني
282	ثانيا: خصائص التكوين الإلكتروني
283	ثالثا: أهمية التكوين الإلكتروني في الإدارة العمومية
284	الفرع الثاني: وسائل التكوين الإلكتروني في الجزائر وصعوباته
284	أولا: وسائل التكوين الإلكتروني
286	ثانيا: صعوبات التكوين الإلكتروني
289	خلاصة الفصل الثالث
291	الفصل الرابع: فعالية الإدارة الإلكترونية في عصرنة الإدارة العمومية وآفاقها
292	المبحث الأول: مؤشرات العصرنة في الإدارة العمومية وتحدياتها
292	المطلب الأول: مؤشرات العصرنة في الإدارة العمومية
293	الفرع الأول: المؤشرات الوطنية لعصرنة الإدارة العمومية

## فهرس الموضوعات

293	أولاً: تطور عدد البلديات الموصولة بالألياف البصرية
294	ثانياً: تطور عدد مواقع الواب وخدمات الأنترنت
295	ثالثاً : تطور عدد المتعاملين ومقدمي الخدمات في مجال الإتصالات
296	رابعاً: تطور عرض نطاق الانترنت
297	خامساً: تطور مشتركى الأنترنت
300	الفرع الثاني: المؤشرات الدولية لعصرنة الإدارة العمومية
300	أولاً: المؤشرات الدولية لتطور الإدارة الإلكترونية في الجزائر
312	ثانياً: المؤشرات الدولية لقياس جودة الإدارات العمومية
316	المطلب الثاني: تحديات الإدارة الإلكترونية لتحقيق عصرنة الإدارة العمومية
317	الفرع الأول: نقص الإمكانيات
317	أولاً: تطوير التنظيمات القانونية
319	ثانياً: تطوير البنية التحتية للإتصالات
321	ثالثاً: تنمية الموارد البشرية
323	رابعاً: زيادة المخصصات المالية
324	الفرع الثاني: إنتشار الفساد
325	أولاً: تطور ظاهرة الفساد في الجزائر
331	ثانياً: آليات مكافحة الفساد في الجزائر
335	ثالثاً: وضعية الجزائر في المؤشرات الدولية للفساد
337	رابعاً: إستراتيجية مكافحة الفساد
339	الفرع الثالث: إنتشار الجرائم الإلكترونية
340	أولاً: مفهوم الجرائم الإلكترونية
344	ثانياً: تأثير الجرائم الإلكترونية على عصرنة الإدارة العمومية
346	ثالثاً: آليات مكافحة الجرائم الإلكترونية في الجزائر
349	رابعاً: مؤشرات إنتشار الجرائم الإلكترونية في الجزائر
354	المبحث الثاني: الآفاق المستقبلية لتطوير الإدارة الإلكترونية
354	المطلب الأول: تطوير الأعمال الإدارية الإلكترونية
355	الفرع الأول: إنشاء البوابة الإلكترونية للصفقات العمومية
355	أولاً : آليات إنشاء البوابة الإلكترونية للصفقات العمومية



## فهرس الموضوعات

356	ثانيا: أهمية البوابة الإلكترونية للصفقات العمومية
357	ثالثا: البوابة الإلكترونية للصفقات العمومية في بعض التجارب الدولية
361	الفرع الثاني: تطوير القرارات الإدارية الإلكترونية
361	أولا: أساليب تطوير القرارات الإدارية الإلكترونية
363	ثانيا: القرارات الإدارية الإلكترونية في بعض التجارب الدولية
365	المطلب الثاني: تطوير الخدمات العمومية الإلكترونية
365	الفرع الأول: تطوير التعليم الإلكتروني
366	أولا: متطلبات تطوير التعليم الإلكتروني
371	ثانيا: بعض التجارب الدولية الناجحة في مجال التعليم الإلكتروني
375	الفرع الثاني: الرقمنة الشاملة للخدمات العمومية
375	أولا: تطوير موقع بوابة المواطن الإلكترونية
381	ثانيا: تعميم مشروع "البلدية الإلكترونية"
384	المطلب الثالث: تطوير الديمقراطية الرقمية
385	الفرع الأول: الإنتخابات الإلكترونية
385	أولا : مفهوم الإنتخابات الإلكترونية
389	ثانيا : الجهود الوطنية لإقامة إنتخابات إلكترونية
390	ثالثا : متطلبات تنفيذ مشروع الإنتخابات الإلكترونية في الجزائر
391	رابعا : بعض الممارسات الدولية الناجحة في تنظيم إنتخابات إلكترونية
393	الفرع الثاني: تطوير الديمقراطية التشاركية الرقمية
394	أولا: الوسائل الإلكترونية لدعم الديمقراطية التشاركية في الجزائر
398	ثانيا : آليات تطوير الديمقراطية التشاركية الرقمية في بعض التجارب الدولية
401	خلاصة الفصل الرابع
402	خاتمة
408	قائمة المصادر والمراجع
/	الملاحق
/	ملخص

## فهرس الجداول

رقم	عنوان الجدول	الصفحة
01	تطور عدد البلديات الموصولة بالألياف البصرية وطول الألياف البصرية ما بين سنتي 2012 و2018	293
02	تطور عدد المتعاملين ومقدمي الخدمات في مجال الإتصالات ما بين سنتي 2014 و2018	295
03	تطور عرض نطاق الأنترنت الوطنية والدولية ما بين سنتي 2012 و2018	296
04	تطور مشترك الأنترنت الثابت والنقال ما بين سنتي 2012 و2018	297
05	المؤشرات الوطنية حول تطور الإدارة الإلكترونية في الجزائر ما بين سنتي 2012 و2018	299
06	مؤشر الأمم المتحدة حول تطور الخدمة الإلكترونية في الجزائر لسنتي 2014 و2018	301
07	مؤشر الأمم المتحدة حول تنمية الحكومة الإلكترونية في الجزائر لسنتي 2014 و2018	303
08	مؤشر الأمم المتحدة حول تطور البنية التحتية للإتصالات السلكية واللاسلكية في الجزائر لسنتي 2014 و2018	305
09	مؤشر الأمم المتحدة حول تطور المشاركة الإلكترونية في الجزائر لسنتي 2014 و2018	307
10	مؤشر الرقم القياسي لتنمية تكنولوجيا المعلومات والإتصالات في الجزائر لسنتي 2016 و2017	308
11	مؤشر التنافسية العالمية للإستعداد التكنولوجي في الجزائر ما بين سنتي 2016 و2018	309
12	مؤشر التنافسية العالمية لتأهيل البنية التحتية في الجزائر ما بين سنتي 2016 و2018	310
13	مؤشر قياس سرعة تدفق الأنترنت في الجزائر لسنة 2019	311

## ملخص

حاولنا من خلال هذه الأطروحة الوقوف على مختلف الأسس النظرية والعملية لتطبيق الإدارة الإلكترونية في الإدارة العمومية والدور الذي تلعبه في تحقيق العصرية الإدارية انطلاقا من المشاريع الإصلاحية التي تقوم على استخدام تكنولوجيا الإعلام والاتصال في العمل الإداري وتقديم الخدمات العمومية، ومن أهم هذه المشاريع مشروع الجزائر الإلكترونية (2008-2013) والذي وضع الخطوط العريضة لتطبيق الإدارة الإلكترونية وحدد مختلف الآليات اللازمة لذلك، كما استمرت الحكومة بعد ذلك في وضع برامج ومخططات سعت من خلالها إلى إكمال مشروع الجزائر الإلكترونية.

ولقد نتج عن هذه المشاريع تطبيق آليات عديدة قانونية، مادية وبشرية والتي تهدف الحكومة من وراء تطبيقها إلى عصرية وتحديث مختلف الوسائل التقليدية القائمة في الإدارة العمومية، ولقد نجحت بصورة نسبية في تحقيق ذلك، فقد واجه تطبيق هذه الآليات العديد من العراقيل والتحديات يتمثل أهمها في: قلة الإمكانيات التقنية، المالية والبشرية، انتشار الفساد الإداري والجرائم الإلكترونية، وهو ما عكسته التصنيفات المتدنية التي احتلتها الجزائر في معظم التقارير الدولية الصادرة والمتعلقة بتطور الإدارة الإلكترونية.

وهو ما يفرض على الدولة مضاعفة جهودها وتوفير الإمكانيات اللازمة لإكمال المشاريع التي لاتزال في طور الإنجاز، والبدء في مشاريع جديدة لتحقيق الهدف الذي حدد سنة 2008، وهو تحقيق جزائر إلكترونية خالية من التعاملات والخدمات الورقية.

## Résumé

nous avons tenté, dans notre recherche, d'investir tous les fondements théoriques et pratiques dans le domaine de la gestion électronique au sein de l'administration publique et son rôle dans sa modernisation à partir de projets de réforme fondés sur l'utilisation des technologies de la communication et de l'information dans le service public. Parmi ces projets, on note le projet La E\_Algerie (2008-2013) ; projet traçant les grandes lignes de l'application de la gouvernance électronique et identifiant le différent mécanisme nécessaire à son développement. L'aboutissement de ces projets se concrétise par l'application de plusieurs mécanismes; juridiques, matériels et humains, visant à la modernisation et à la mise à jour des moyens traditionnels en place dans l'administration publique. Ce processus a relativement réussi et ce ; à cause de l'indisponibilité des moyens techniques requis, de la propagation de la corruption et du crime électronique ; en se référant au classement de l'Algérie dans la plupart des rapports concernant l'administration électronique.

Par conséquent, l'État doit redoubler d'efforts et fournir les moyens nécessaires pour mener à bien les projets en cours, et lancer de nouveaux projets pour atteindre l'objectif fixé en 2008, qui est de réaliser l'Algérie électronique sans transactions et services en papier.