تجربة الإدارة الالكترونية في الجزائر
بين مقتضيات الشفافية وتجويد الخدمة، وإشكالية التخلص من مضلق التسيير التقليدي

محمد امين اعراب *

الملخص

إن التحول التنموي بكل معانيه ومضامينه الاقتصادية والاجتماعية والسياسية والحضارية يستوجب السرعة والدقة والإتقان في الاداء ، وتبسيط الإجراءات الإدارية وتحسين علاقة الفرد بالدولة. الامر الذي دفع الجزائر الى التفكير تبني استراتيجية لمعالجة الاختلالات التي تعاني منها الإدارة العمومية سعيا منها الى الانتقال الى ما يسمى بالإدارة الالكترونية التي من شانها التخلص من منطق الشباك (*le guichet*) ، ومنطق التسيير التقليدي الذي افرز العديد من الممارسات السلبية كالبيروقراطية والرشوة والفساد الإداري. لكن ما هي مقومات هذا الانتقال وعوامل نجاحه؟ وهل البيئة الداخلية والخارجية للإدارة مؤهلة لاستقبال تقنيات ومتطلبات الإدارة الالكترونية؟ وهل ما تجنيه الدولة والمواطن من فوائد في مستوى ما تتحمله من تكاليف؟ وهذا ما سنحاول الإجابة عنه من خلال هذه الدراسة.

الكلمات المفتاحية: إدارة الكترونية ، خدمات عامة ، عصرنة ، ترشيد ، تكنولوجيا معلومات ، الإجراءات الإدارية ، التسيير التقليدي ، الشفافية.

Résumé

Le développement économique, social, politique, et civilisationnel nécessite la rapidité, la ponctualité et la perfection de la prestation administrative et l'amélioration de la relation de l'individu avec l'Etat. Elément à l'origine de la réflexion que mène l'Algérie sur le traitement de la désorganisation de l'administration publique à travers l'adoption de la stratégie de la transition à l'administration électronique .Et ce afin d'échapper à la logique du « Guichet », et de la gestion traditionnelle qui entraine plusieurs usages négatifs telle que la bureaucratie, le pot-de-vin, et l'altération administrative. Mais quels sont les atouts de cette transition et les facteurs de sa réussite ? Est-ce que l'entourage intérieur et extérieur de l'administration est apte à accueillir les techniques et les exigences de l'administration électronique ? est-ce-que les intérêts de l'Etat et du citoyen sont en même niveau des charges et frais ? Ce sont nos principales interrogations à propos de cette étude.

Mots clés : Administration Electronique, Services Publics, Modernisation, La Bonne Gouvernance, Technologie Des Informations.

Summary

The developmental shift in all its economic, social, political and cultural senses requires speed, accuracy and perfection in performance, and simplification of administrative procedures and the improvement of the state-citizen relationship. For this reason, Algeria starts to think about addressing the public administration's defects through the adoption of a strategy of transition into e-administration to get rid of the window system, and of the traditional management, which resulted in several negative practices such as bureaucracy, bribery and corruption. However, what are the necessary constituents of a successful transition? Is the internal and external environment of the public administration ready for this transition? Is the transition into an e-administration worthy introducing? This study will attempt to answer these questions.

KeyWords:E-Administration, Public Services, Modernization, Rationalization, Information Technology.

*أستاذ محاضر قسم "ب" كلية الحقوق والعلوم السياسية جامعة محمد لمين دباغين سطيف2

مقدمة

ينطوي واقع الإدارة الجزائرية على العديد من النقائص والاختلالات من الناحية الهيكلية والوظيفية وحتى القانونية ، وهو ما يشكل عائقا نفسيا وماديا يحول دون بلوغ مستوى تطلعات المواطنين ، الشيء الذي يستدعي إعادة النظر في طرق تسييرها ، وتبني استراتيجية واضحة للتخلص من منطق الشباك ، ومن منطق التسيير التقليدي الذي افرز العديد من الممارسات السلبية كالبيروقراطية والرشوة وغيرها من مظاهر الفساد الإداري. خاصة امام اتساع المفهوم الديمقراطي للحكم وارتفاع المستوى الثقافي للشعوب وازدياد وعيهم بمشاكلهم وحاجاتهم الاجتماعية ، والصحية ، والإدارية ، والثقافية ، والاقتصادية. وتزايد المنظمات والجمعيات التي تدافع عن حقوقهم ومصالحهم وتطالب بالجودة والشفافية وسرعة الاداء كإحدى اسس الحكم الرشيد[1].

إن تحديث وعصرنة الإدارة العمومية والعمل على الارتقاء بالخدمات المقدمة للمرتفقين يتطلب جهازا إداريا قادرا على فهم واستيعاب المتعاملين معه باختلاف ظروفهم وانتماءاتهم ، غير ان ندرة الموارد المالية والبشرية المؤهلة يستدعي الترشيد والاقتصاد في النفقات والبحث عن وسائل وطرق لتحقيق الفعالية وباقل التكاليف ، لذا فإن العالم عرف في العقود الاخيرةخاصة في الالفية الثالثة ثورة هائلة في جل المجالات العلمية والتكنولوجية ، احدثت تغييرا في الحياة اليومية للإنسان ، واصبحت من الركائز الجوهرية المعول عليها فيإحداث التنمية الاقتصادية والاجتماعية ، وهذا ما انعكس على اسلوب الحكم عموما وعلى الإدارة العمومية — التيتعتبر هي الالية التي تحرك عجلة التنمية في الدولة وتخدم المواطنين- خصوصا ، إذ تم إدراجالبرمجة المعلوماتية داخل نسق عمل الإدارة واصبحت التحولات في انماط الإدارة في مختلف القطاعات مسالة في غاية الاهمية وحتمية حضارية مامولة في المجتمعات الواعدة ، وخاصة في الدول النامية ، ولعل ذلك من الاسباب التي دفعت الجزائر لاستحداث وزارة إصلاح الخدمة العمومية.

إن التحول التنموي بكل معانيه ومضامينه الاقتصادية والاجتماعية والسياسية والحضارية يستوجب عنصر السرعة والدقة والإتقان في الاداء ، وتنظيم سير العمل الإداري وزيادة نوعية الخدمات وتبسيط الإجراءات الإدارية وتحسين علاقة الفرد بالدولة.[2]الشيء الذي دفع في السنوات الاخيرة إلى ظهور ما يسمى بالإدارة المتفتحة ، إذ ترى منظمة التعاون والتنمية الاقتصادية في اوروبا ان هذا المفهوم الجديد يتضمن ثلاث عناصر اساسية وهي: الشفافية اي التعرض لاختبار الجمهور ، وسهولة المنال في كل وقت وفي كل مكان(وفي هذا الإطار يعتبر تقريب الإدارة من المواطن وتسهيل حصوله على خدماتها عاملا فعالا لتحقيق التنمية المستدامة وجعل الإدارة تستجيب لمتطلبات الشفافية والفعالية والنزاهة) ، والاستجابة للافكار والتطلعات الجديدة[3].

فمفهوم الإدارة المتفتحة يشمل الشفافية ويضيف لها بعدين إضافيين وهما:"سهولة المنال" و"الاستجابة للافكار والتطلعات الجديدة" ، مما يسمح بفهم جوانب اخرى من التفاعل بين الإدارة والجماعة التي تخدمها. وحتى يكون هذا التفتح فعالا ينبغي ان يمر عبر تغيير اساسي داخل النظام الإداري ، وبذلك تساهم الإدارة المتفتحة في تقوية الديمقراطية بالسماح للجمهور بممارسة حقه في الاطلاع على المعلومة (عن طريق حرية الإعلام ، وحق الاطلاع على النصوص القانونية والتنظيمية والمداولات ومختلف المعلومات والتقارير ، وقائمة المشاريع المزمع انجازها مستقبلا عبر مواقع الإدارات العمومية على شبكة الانترنت...الخ). خاصة ان الإدارة الحديثة تعتمد على استخدام الاسلوب العلمي في حل المشكلات الإدارية واتخاذ القرارات واستخدام الحوافز لزيادة سرعة العمل ، واستخدام طرق علمية حديثة لدراسة الوقت والحركة وضبط احسن الطرق لاداء الاعمال وتوحيد الإجراءات ، والاستعانة بالخبراء لتوفير الجو المناسب في محيط العمل[4] ، من خلال ما يسمى بالإدارة الالكترونية التي ظهرت كمشروع كبير لتحديث وتطوير الإدارة في المجالات الاقتصادية والاجتماعية والثقافية والإدارية ، بما يفضي لتطور المجتمع ويمكن من إلغاء القيود المادية التي تعيق الحصول على المعلومات والخدمات[5]. **فما هو المقصود بالإدارة الالكترونية الرشيدة ؟ وما هي المقومات الموضوعية والإجرائية للانتقال**

لتطبيقها؟ وهل البيئة الداخلية والخارجية للإدارة الجزائرية مؤهلة لاستقبال تقنيات ومتطلبات الإدارة الالكترونية؟ وهل ما تجنيه الدولة والمواطن من فوائد هو في مستوى ما تتحمله من تكاليف؟ هذا ما سنحاول الإجابة عنه من خلال هذه الدراسة من خلال الاسلوب المنهجي التالي:

اولا: مدخل مفاهيمي

1/ما المقصود بالإدارة الالكترونية الرشيدة والمتفتحة؟

2/ما هي وظائف واهداف الإدارة الالكترونية الرشيدة ومجالات تطبيقها؟

3/سلبيات الإدارة الالكترونية

ثانيا: واقع ومستقبل استعمال تقنيات تكنولوجيا المعلومات ضمنالإدارة الالكترونية في الإدارة الجزائرية

1/عصرنة الإدارة المحلية وإدخال تقنيات الإدارة الالكترونية الرشيدة خيار لم حتمية؟

2/ كيف تساهم الإدارة الالكترونية المتفتحة في إصلاح وترشيد الإدارة؟

3/ما هو مستقبل الإدارة الالكترونية المتفتحة في الجزائر وعوامل نجاحها؟

خاتمة

اولا: مدخل مفاهيمي

1/ما المقصود بالإدارة الالكترونية الرشيدة والمتفتحة؟

يعد مصطلح الإدارة الالكترونية من المصطلحات العلمية المستحدثة في مجال العلوم العصرية[6]. ظهر في البداية في الولايات المتحدة الامريكية[7]. ومن تعاريفها[8]انها: "تنفيذ كل الاعمال والمعاملات التي تتم بين طرفين او اكثر، سواء من الافراد او المنظمات بما يؤدي إلى دعم واستمرار العلاقات فيما بينهم، من خلال استخدام شبكات الاتصال الالكترونية، وعموما كل نظم تكنولوجيات المعلومات والاتصالات، بغية تعزيز دور الإدارة الإستراتيجية، وتحسين العملية الإنتاجية، وزيادة كفاءة وفعالية الاداء في الإدارة، وانجاز العمل بها بسرعة وبكفاءة وباقل التكاليف"[9].

او انها: "الوصول إلى الهدف باحسن الوسائل وبالتكاليف الملائمة وفي الوقت المناسب والملائم وبالاستخدام الامثل للإمكانيات المتاحة"[10].

ويعرفها اخرون بانها: "استخدام الوسائل والتقنيات الالكترونية بكل ما تقتضيه الممارسة او التنظيم او الإجراءات او التجارة او الإعلان، بما يتيح لجميع الإداريين التعامل الفوري والاني مع بعضهم البعض، لتحقيق الاهداف المشتركة، وضمان مصالح الإدارة والعملاء، باستثمار الجهد والوقت والحيز والكينونة الاقتصادية، وتعزيز الخدمة وتحقيق الرضا للجميع دون الحاجة إلى العودة في مهام كثيرة إلى المراكز القيادية العليا، باعتبار ذلك من مقومات اللامركزية"[11]. ومحاولات تطبيق الإدارة الالكترونية لا تزال في بداية الطريق وهي في الوقت ذاته احدث مداخل الإصلاحات السياسية والإدارية الرامية لتحسين الخدمات المقدمة للمواطنين باستخدام التكنولوجيا الحديثة كالإجابة الصوتية (الهاتف)واكشاك المعلومات التي يمكن للمواطنين الوصول إليها بسهولة والاستفادة منها كقاعات الانترنت والمكاتب المتنقلة.

ما هي علاقة الإدارة الالكترونية بالحكومة الالكترونية؟

إن الإدارة الالكترونية والحكومة الالكترونية يتداخلان ويتشابهان في الكثير من النقاط المتعلقة بالاهداف والوسائل، غير انه في إطار التدقيق في مصطلح "الإدارة الالكترونية" يرى البعض ان تعبير الإدارة الإلكترونية هو المصطلح الاقرب لتحقيق التوافق بين عناصر التعريف، على اساس ان المراد ليس ممارسة سلطة الحكم بطريقة إلكترونية، وإنما المقصودإدارة الامور بطريقة إلكترونية سواء على المستوى الحكومي او المحلي[12]،فاصل هذا المصطلح مشتق من اللغة الإنكليزية (e-management) لكن خلال نقله إلى اللغة العربية لم يتم مراعاة المعنى، فترجم بحذافيره وبشكل جامد.

غير ان الاستاذ علاء عبد الرزاق السالمي يرى ان الإدارة الالكترونية يعني القيام بجعل المعلومات التي تنجز داخل الإدارات تعتمد على تكنولوجيا المعلومات، وتتم

بشكل الكتروني ، بدءا بالمراسلات ، وصولا لتكامل نظم المعلومات ، بحيث تصبح كل المهام والنشاطات تنجز باستخدام تكنولوجيا المعلومات ، بينما الحكومة الالكترونية تعني جعل جميع الإدارات الحكومية تتكامل فيما بينها ، وتقدم خدماتها للمرتفقين بشكل مباشر والكتروني ، يعتمد على تكنولوجيا الاتصالات والمعلومات للوصول للاستخدام الامثل لكافة الموارد الحكومية ، لضمان توفير كافة الخدمات الحكومية للمستفيدين افرادا ومنظمات ومستثمرين ، وتوفير بيئة مناسبة لتطوير وسائل تقديم الخدمات الحالية ، وتقديم خدمات جديدة لم تكن ممكنة من قبل ، لذا فمفهوم الحكومة الالكترونية اوسع واشمل ، لكن ينصح باستخدام مصطلح "الإدارة الالكترونية" بدلا من مصطلح "الحكومة الالكترونية"[13] ، خاصة في منطقتنا العربية والإقليمية لعدة اسباب منها:

اولا: لانه عند ذكر مصطلح "الحكومة" يتبادر إلى ذهن المستمع العمل السياسي ، على الرغم من ان عمل الحكومة لا يقتصر على العمل السياسي وإنما الإداري ايضا ، ولكن يغلب عليه الطابع السياسي ، وهذا لا يتوافق مع شمولية مصطلح "الإدارة الالكترونية".

ثانيا: تعبير الحكومة هو تعبير محدود لانه يعبر عن مجموعة من الاشخاص والهيئات ، والعلاقات فيها لا تكون مع جميع الناس وإنما مع مؤسسات وهيئات محددة معلومة ، على عكس مصطلح الإدارة الذي يعبر عن إطار مفتوح وواسع يطال جميع المستويات في الدولة ، ويشمل جميع الاشخاص في علاقاته[14].

ويتضح ذلك التداخل بمقارنة تعريف كل منهما ، فتعريف الإدارة الالكترونية الذي تم عرضه اعلاه يتفق إلى حد بعيد مع تعريف الحكومة الالكترونية التي تعني: "إنتاج المعلومات والخدمات الالكترونية وتوزيعها خلال *24* ساعة في اليوم (*24/24*)، وخلال سبعة ايام في الاسبوع (*7/7*)، وبطريقة ترتكز على تلبية احتياجات المواطنين وقطاع الاعمال او بين مؤسسات الدولة ووكالاتها واجهزتها ، باستعمال واستخدام نظم تكنولوجيا المعلومات والاتصالات بما يجعلها نموذجا فعالا لإنتاج الخدمات العامة وتوزيعها عن طريق الشبكة"[15] ، وهي وسيلة لتحديث بنية الحكومة وطريقة تنفيذ اعمالها وتعزيز دورها الايجابي في التنمية الاجتماعية والاقتصادية والثقافية ، بما يساعد على الابتعاد عن البيروقراطية والاقتراب من الكفاءة والفعالية والسرعة في توزيع الخدمات على ضوء احتياجات المستفيدين وبكل شفافية.

كما يتضح هذا التداخل بمقارنة اهداف كل منهما ، إذ تهدف الحكومة الالكترونية مثلها مثل الإدارة الالكترونية لتعزيز الكفاءة والفعالية في توزيع الخدمات الحكومية ، عن طريق تحديث هياكلها ، وتحسين ورفع جودة خدماتها ، باستعمال معايير موضوعية وسرعة اداءها[16] ، كما تهدف إلى تعزيز الشفافية وتحسين استجابة الحكومة لاحتياجات المستفيدين ، من خلال تجهيزها بالمعلومات الوافية ، وابتكار اساليب جديدة للعلاقات البينية المتفاعلة التي تجمع المستفيدين وهيئات ووكالات الحكومة ، وكذا توفير المال والوقت والموارد المستخدمة من قبل إدارات الحكومة في إطار علاقتها بالمواطن ، بالتاثير الإيجابي المباشر للحكومة الالكترونية في تحسين مستوى الاداء الحكومي ، وتقديمه بشكل لائق وجيد[17] ، كما تهدف للتاثير ايجابيا في المجتمع من خلال ترقية وتنمية معارف ومهارات تكنولوجيا المعلومات بين افراد المجتمع.

2/ما هي وظائف واهداف الإدارة الالكترونية الرشيدة ومجالات تطبيقها ؟

رغبة في زيادة كفاءة وفعالية اداء العمل الإداري ، فإن العديد من الدول تعمل على تطبيق تكنولوجيا المعلومات والاتصالات لإدارة الاعمال والمشاريع وتسيير الإدارات المختلفة ، والتخلي تدريجيا على اساليب العمل التقليدي ، خاصة بعد النجاح النوعي الذي سجل في مجال التجارة الالكترونية ، وبعد التاكد من ان المشكلة الاساسية التي تعوق تطور وتقدم الدول هو البطء والرداءة وسوء التسيير ، فالغاية من تطبيق تقنيات الإدارة الالكترونية ليس مجرد تسيير الإدارة بل لتحقيق اهداف معينة باعتبارها تؤثر على حياة الافراد -خاصة ان من صفات عمل الإدارة الصفة

الاجتماعية- لكون الإدارة مسئولة اجتماعيا عن تحقيق منفعة للمجتمع بصفة عامة ، عن طريق تحقيق توازن المصالح وتوسيع دائرة المستفيدين وخاصة ايضا ان كلمة إدارة مشتقة من اصل لاتيني مكون من مقطعين هما (AD) (TO) ومعناها: يخدم او يساعد الاخرين[18].

وقد ركز قاموس اكسفورد للمتقدمين على ضرورة التركيز في تعريف الإدارة على اهمية الوصول إلى الغايات بكفاءة وفاعلية ،[19]اي بطريقة اجود وباقل تكلفة مادية واقل جهد واسرع وقت ممكن ، ولعل ابتعاد الإدارة التقليدية عن تحقيق اهدافها وفقا للضوابط السابقة (الفاعلية ، السرعة ، الجودة) هومن اهم الدوافع التي ساهمت في ظهور الإدارة الالكترونية. فما هي وظائف واهداف الإدارة الالكترونية ؟ وما هي مجالات تطبيقها ؟

ا/ وظائف واهداف الإدارة الالكترونية الرشيدة

اصبحت الانماط الإستراتيجية الحالية للإدارة تعمل على تحقيق المزيد من المرونة الإدارية والانتقال من إدارة الاشياء إلى إدارة الرقميات ، والانتقال من الإدارة المباشرة وجها لوجه إلى الإدارة عن بعد ، ومن إدارة النشاط المادي إلى إدارة النشاط الافتراضي ، والانتقال من التنظيم الهرمي القائم على سلسلة الاوامر إلى التنظيم الشبكي ، ومن القيادة المرتكزة على المهام والمتعاملين إلى القيادة المرتكزة على مزيج التكنولوجيا – المتعامل الزبون ، ومن الزمن الإداري إلى زمن الانترنت ، والانتقال من الرقابة القائمة على مقارنة الاداء الفصلي مع المخطط إلى الرقابة الانية المباشرة اول باول ، ومن قيادة الاخر إلى قيادة الذات[20].

وترتبط اهداف الإدارة الالكترونية بوظائف الإدارة عموما وتشمل جميع الاعمال الحكومية[21] ،لانها شان إداري اكثر مما هي شان الكتروني ، ويسمح العمل بها بالحصول على افضل النتائج على صعيد النشاط العمومي والحصول على خدمات ذات نوعية جيدة وبفعالية تعتمد على فهم احتياجات المستعملين ، ومن هذه الاهداف مثلا:

- **الاهداف ذات الصلة بالجانب التنظيمي للإدارة بحد ذاتها**

من اهداف تطبيق تقنيات الإدارة الالكترونية خلق الجو الملائم والظروف الحسنة لممارسة العمل الإداري ، والحفاظ على حقوق الموظفين من حيث الإبداع والابتكار ، وكذا التقليل من مخاطر فقد المعلومات والحفاظ على سريتها. فضلا عن تعميق مفهوم الشفافية والابتعاد عن المحسوبية والبيروقراطية ،[22] وكسب ثقة المواطن باعتبارها شرط اساسي في الحكم الراشد ، مع الالتزام بتحسين مستوى الخدمات واتباع معايير جودة الخدمات التي تقدمها الإدارة الالكترونية ، خلافا للخدمات التي تقدمها الإدارة التقليدية التي كثيرا ما تقع في الخطا.[23]

كما تهدف للتقليل من التعقيدات الإدارية التي يمر بها القرار الإداري[24] ، وانجاز العمل في وقت قياسي (خلال الاربع والعشرين ساعة في اليوم وطيلة الايام السبعة للاسبوع) بمجرد الرجوع لقاعدة البيانات المعدة سلفا في الإدارة والتي تعد بمثابة تفويض للموظف والذي يتخذ قراره على اساسه ، بدلا من الرجوع إلى الرؤساء الإداريين ، كما هو الحال في الإدارة التقليدية.[25] والتخلص من تعقيدات الرقابة الإدارية التقليدية واستبدالها برقابة اسهل وادق[26].

وإلغاء عامل العلاقة المباشرة بين طرفي المعاملة او التخفيف منه إلى اقصى حد ممكن ، مما يؤدي إلى الحد من تاثير العلاقات الشخصية والنفوذ في إنهاء المعاملات المتعلقة باحد العملاء ، والقدرة على استيعاب اكبر عدد من العملاء في وقت واحد دون حاجة للانتظار في صفوف طويلة تعرقل العمل الإداري.

- **الاهداف ذات الصلة بعلاقة الإدارة بمتعامليها (الاشخاص الطبيعية والمعنوية)**

من وظائف الإدارة الالكترونية الرشيدة الاستجابة لتطلعات المواطن والاقتراب منه ، وتسهيل مشاركته في المسار السياسي وفي اتخاذ القرارات التي تهمه ، ففي بعض الدول الاوروبية اصبحت استشارة الجمهور اداة ممتازة لتحسين السياسات العمومية من خلال تدعيم مشروعيتها ، بل ان مجهودات كثيرة بذلت لتحسين الادوات المستعملة ، وتبسيط إجراءات الحصول على الاستشارات ودمج نتائجها عند اتخاذ القرارات حتى تكون اكثر مرونة ، بعدما فهمت

الحكومات والإدارات بانها لا تتمكن من استعمال سياستها بفعالية إذا كانت تلك السياسات غير مفهومة ، ولا تحض بدعم الجماهير والمؤسسات الاقتصادية ومنظمات المجتمع المدني ، بل إن اغلب البلدان المنخرطة في منظمة التعاون والتنمية الاقتصادية في اوروبا تستعمل نظام الوسطاء الذين يعينهم البرلمان ، ويمثلون نقطة اتصال هامة بالنسبة للمواطنين الراغبين في إيداع عرائض احتجاج ، وتكوين طعون وطلب إصلاح الاضرار في إطار علاقاتهم مع الإدارة[27].

كما تهدف الإدارة الالكترونية لاتخاذ الإجراءات اللازمة لتقليل الحواجز المادية والتنظيمية واللغوية ، وتبسيط الشكليات الإدارية وتوضيح المصطلحات المستعملة ، واتخاذ التدابير التي تضمن المساواة في التعامل والمعالجة ، واحترام ضمانات المواطن في مواجهة الإدارة ، بتطبيق مبدا سيادة القانون وتعزيز حقوق المواطنين ضد الإدارة ، وهذا يعد عاملا اساسيا للحكم الديمقراطي ومبادئ الحكم الراشد ، والإدارة المتفتحة والمبنية على اساس الشفافية[28] ، والمسؤولية ، والصدق ، والعدل ، والفاعلية ، والمساواة في المعاملة ، واحترام دولة القانون ، بما يفضي إلى تحقيق الاستقرار الاجتماعي والتنمية الاقتصادية.[29]

- **الاهداف ذات الطابع الاقتصادي**

تساهم الإدارة الالكترونية الرشيدة في تحقيق الاهداف السياسية والاقتصادية الدقيقة للسلطات العمومية كمحاربة الفساد ،[30] وتقليص نفقات الانجاز بإحلال الحاسب الالي محل النظام اليدوي التقليدي ، الذي يستهلك قدر كبير من الاوراق والمستندات والادوات المكتبية ، وعلب الحفظ والارشيف ، وربح النفقات الناتجة عن تضخيم الهياكل الإدارية العديمة الجدوى ، والتي تتسم بالاكتظاظ والبطالة المقنعة[31] ، وتفادي تضييع الوقت لذي يمكن تقييمه من الناحية الاقتصادية من اجل البحث عن الوثائق واستخراج السجلات من الارشيف ، مع ما يلازم ذلك من مخاطر فقد الارشيف وتلفه ، وتمزيق بعض اوراقه وما يحتاجه ذلك من نفقات لإعادة إصلاحه...الخ[32].

كما ان الكم الهائل من المعلومات الذي تتيحه الإدارة الالكترونية من عرض لفرص الاستثمار المتاحة داخل الوحدة المحلية على شبكة الانترنت خاصة في مجال الصناعات الصغيرة والمتوسطة ، وتقديم معلومات جغرافية عن الوحدات المحلية واهم مواردها ومناطقها السياحية. والمشاركة في حل المشكلات التي تواجه المجتمع المحلي ، مثل عرض فرص العمل المتاحة داخل الولايات والبلديات لحل مشكل البطالة ، وطرح مجالات التنمية التي يمكن ان يشارك فيها القطاع الخاص والمجتمع المدني ، وإتاحة الفرصة للهيئات المانحة كالاتحاد الاوروبي للتعرف على حقيقة المشاكل البيئية التي تعاني منها المناطق المحلية ، وإتاحة الفرصة للحصول على مساعدتها والتوامة معها ، بما ينعش الاقتصاد المحلي ويحقق الاستخدام الامثل للموارد المتاحة.[33]

ب/ مجالات تطبيق تقنيات وانظمة الإدارة الالكترونية الرشيدة

من خلال التعاريف الواردة اعلاه يتضح ان هناك ثلاثة مجالات اساسية ورئيسية تتوزع عليها الإدارة الالكترونية وتمثل *03* انواع من العلاقات المهمة هي:

في إطار علاقة الإدارة بالمواطن: من اهم مبررات ظهور نظم الإدارة الالكترونية هي تطوير علاقة المواطن بالإدارة وتحسين خدماتها العامة المقدمة لهم ، ومن بينها مثلا التسجيل المدني كإصدار شهادات الميلاد ، جوازات السفر وبطاقات التعريف البيومترية ، عقود الزواج ، شهادات الجنسية ، وصحائف السوابق العدلية وعموما كل وثائق الحالة المدنية ، وكذلك الامر في المجالات التعليمية والصحية والاجتماعية ، وكل تلك الخدمات التي يمكن تحويلها إلى خدمات الكترونية تسلم عن طريق المكاتب اللاورقية ، الشيء الذي يؤدي إلى تقليص الروتين الإداري وتخفيض تكلفة انجاز وتنفيذ التعاملات وتسريع وقت الانجاز ومن ثم زيادة كفاءة اداء الإدارة العمومية.

واستغلال تقنية الاتصالات والمعلومات في البلدية مثلا ، من خلال البلدية الالكترونية ، هو نمط متطور وجديد من الإدارة يسمح بتقديم الخدمات البلدية المؤثرة على حياة المواطن اليومية بطرق اكثر كفاءة وفعالية ، خاصة ان خدمات الحالة المدنية تنظم التواجد القانوني للفرد داخل الاسرة والمجتمع ، وتعتمد على اهم الاحداث المميزة لحياته

منذ الولادة إلى الوفاة ، وهو ما يجعله بحاجة إليها طيلة حياته ، وتمكينه من الحصول على هذه الخدمات عن طريق المواقع الخدمية المتصلة بالبلديات على شبكة الانترنت يغنيه عن مشاق التنقل ، ويدعم مناخ الثقة والامان في خدمات الإدارة الالكترونية وبالسرعة المطلوبة ، ويمكنه من المساهمة في إدخال المعلومات الخاصة به إلى قاعدة البيانات عبر شبكة الاتصال عن بعد ، وتمكينه من متابعة عملية التحقق من المعلومات وإصدار الوثائق عبر الموقع ، وعلى صعيد العمل الإداري يمكن موظفي الإدارة من القيام بمهامهم بكل شفافية ويسر.[34]

في إطار تنظيم كيان الإدارات العمومية وتسيير العلاقات فيما بينها: فالعديد من البيانات والمعطيات والمراسلات يتم تبادلها بين هيئات الدولة واجهزتها يوميا ، وبإمكان استعمال تقنيات الإدارة الالكترونية تقليص استخدام الاوراق والوثائق التقليدية ، والقضاء على الروتين الإداري ، وتخفيض تكلفة تنفيذ المعاملات ، وانجازها في وقت قياسي ، باستعمال البريد الالكتروني وتقنيات الانترنت ، لتحسين إنتاجية العمل الإداري وتوظيف قدرات الشبكات التي يتشكل منها معمار الإدارة الالكترونية ، لضمان تحقيق اعلى مستوى من كفاءة وفعالية العمل الإداري ، لتعزيز العلاقات الرسمية البينية داخل هياكل ومؤسسات ومرافق الدولة.

في إطار علاقة الإدارة بالاعمال: إذ ترتبط الإدارة بعلاقات متعددة مع قطاع الاعمال لما لها من ادوار ووظائف في مجال إعداد الخطط وتوجيه الاستثمار ، ودعم القطاعات الاقتصادية وتنظيمها وتحفيزها وحمايتها ، ومراقبة عمليات الاستيراد والتصدير وتسهيلها ، ومراقبة خدمات المؤسسات والشركات الخاصة في مجال التصريح بالعمال ، والفوترة والتهرب الضريبي ، وكذا تبسيط إجراءات الحصول على التراخيص وعقود الامتياز والتحكم الجيد في عمليات المناقصات والمزايدات ، ومن شان العمل بتكنولوجيات الإدارة الالكترونية كذلك ان يساعد على استيعاب كل تلك الادوار لتعزيز الشراكة مع مؤسسات وشركات القطاع الخاص بكل مرونة وشفافية ، خاصة عبر النشر الالكتروني للإعلانات والتشريعات والقوانين لتحقيق افضل مستويات النجاح ، وتنمية قدراتها على الإنتاج وتطويره.

3/سلبيات الإدارة الالكترونية

يمكن تقسيم السلبيات التي تعلق بالإدارة الالكترونية إلى نوعين:

أ/ السلبيات المتعلقة بالجانب التقني والامني: ويندرج ضمن هذا النوع الاعطال المتعلقة بالنظام المتحكم في الخدمات الالكترونية ، ورداءة البرمجيات المطورة ، وكذا المخاطر المترتبة عن الاخطاءالتقنية والتي تحدث نتيجة خلل فني او عيب في اشتغال الاجهزة المعلوماتية او فيمصادر التغذية الكهربائية او الصيانة ، بحيث يمكن ان يترتب عن خلل في التيار الكهربائي او توقف البطاريات الاحتياطية اندثارالمعطيات والمعلومات المخزنة في الحاسوب ، كما يمكن ان يكون هذا الخطا عبارة عن "دمجالمعطيات المخزنة في الحاسوب او اختلال تصنيفها او محو وإضافة بعض المعلومات لاشخاصلا تعبر في الحقيقة عن حالتهم الاجتماعية او السياسية او المالية او الصحية ،وبالتالي إعطاء نتائج غير صحيحة عن العمليات التي تقوم بها الإدارة[35].

فضلا عن مخاطر السماح لبعض الاطراف التي تتابع اهداف غير مشروعة بان تتمتع بحرية تصرف كبيرة ، كالخلايا الإرهابية وجماعات المصالح التي يمكن ان تتعسف في استعمال سهولة الحصول على المعلومات وتستعملها للتاثير ، وكذا إمكانية الوقوع ضحية قرصنة معلوماتية او التجسس الالكتروني ، فتحويل الارشيف إلى ارشيف الكتروني قد يعرضه لمخاطر كبيرة تكمن في التجسس عليه وكشفه ونقله او حتى إتلافه. ومصدر الخطورة هنا لا ياتي من تطبيق الإدارة الالكترونية بل في عدم تحصين الجانب الامني للإدارة الالكترونية والذي يعتبر اولوية ، ومصدر خطر التجسس الالكتروني ياتي غاليا من ثلاث فئات هي الافراد العاديون والهاكرز[36] او القراصنة واخيرا اجهزة الاستخبارات العالمية للدول.[37]

ومن السلبيات ذات الصلة بالجانب الامني الاستراتيجي زيادة التبعية للخارج ، ما دامت دول العالم الثالث –كالجزائر مثلا-ليست دولا رائدة في مجال

التكنولوجيا والمعلوماتية ، بل هي دول مستهلكة ومستعملة لهذه التكنولوجية[38]. والاعتماد على التكنولوجيا الغربية يعني زيادة مظاهر تبعية الدول المستهلكة للدول الصناعية الكبرى ،وهذا الامر له انعكاس سلبي ، لان الاعتماد الكلي على التقنيات الاجنبية للحفاظ على امن معلوماتنا وتطبيقها على الشبكات الرسمية التابعة للدولةفيه تعريض للامن الوطني والقومي للخطر ، لان الدول تتجسس على بعضها البعض ، بصرف النظر عن نوع العلاقات بينها ، ولا يقتصر الامر على التجسس على المعلومات لاهداف عسكرية وسياسية ، بل يتعداه إلى القطاع التجاري لكي تتمكن الشركات الكبرى من الحصول على معلومات تعطيها الافضلية على منافستها في الاسواق.

واخيرا يمكن القول ان التطبيق غير السويوالدقيق لمفهوم واستراتيجية "الإدارة الالكترونية" ، والانتقال دفعة واحدة من النمط التقليدي للإدارة إلى الإدارة الالكترونية دون اعتماد التسلسل والتدرج في الانتقال ، من شانه ان يؤدي إلى شلل في وظائف الإدارة ، بالتخلي عن النمط التقليدي للإدارة دون بلوغ متطلبات الإدارة الالكترونية بمفهومها الشامل ، وهذا ما يجعلنا نخسر الاولى ولا نربح الثانية ، وهو ما من شانه ان يؤدي إلى تعطيل الخدمات التي تقدمها الإدارة او إيقافها ، ريثما يتم الإنجاز الشامل والكامل للنظام الإداري الالكتروني او العودة إلى النظام التقليدي ، وهذا ما لا يجوز من الناحية الإستراتيجية[39].

ب/ السلبيات الماسة بالجانب الاجتماعي

من بين السلبيات التي قد تنجر عن تطبيق تقنيات الحكومة الالكترونية هي إمكانية الإضرار ببعض الفئات الاجتماعية الضعيفة ، لان تفتح سوق المعلومات ذات الاصل العمومي التي يمكن ان يستفيد منها فقط الاشخاص ذوي المستوى الثقافي الاعلى (النخبويين) ، نظرا لوجود الفجوة الرقمية بين اناس متخصصون في مجال التقنية واخرون لا يفقهون شيئا عن إيجابياتها فيحرمون من مزاياها ،[40]لذا نجد الاشخاص الاكثر مطالبة بإدارة الكترونية متفتحة هم ذوو المستوى الثقافي العالي ، وهو ما من شانه الإخلال بمبدا العدل الاجتماعي[41].إضافة إلى إمكانية المساس بالحق في الخصوصية ، فالإدارة الالكترونية تكاد تشمل كل مظاهر حياة الفرد الاقتصاديةوالاجتماعية والسياسية ، الشيء الذي قد ينجم عنه الحد من استقلال الفرد وتقييد حريته ، بقيام عمل عمدي يستهدف استعمالالمعلومات المتعلقة بماضيه او باتجاهاته او غيرها من المعلومات المخزّنة بالحاسوبللضغط عليه او توريطه او ابتزازه.[42]

ومن الاثار الاجتماعية السلبية كذلك البطالة التي قد تنجم عن حوسبة ورقمنة الخدمات العمومية ، فضلا عن خطر المساس بالصحة العامة (خاصة حاسة النظر التي تضعف بشكل تدريجي من جراء استخدام الانترنت لساعات طويلة من اجل الحصول على الخدمات المختلفة في مناحي الحياة) ، وما يمكن ان تؤدي إليه من فقدان فرص التكيف مع المجتمع المحيط والانخراط فيه نتيجة العزلة التي يفرضها الفرد على نفسه باستخدام الانترنت لمدة طويلة.

وهذه السلبيات المختلفة يمكن مواجهتها بتفعيل دور الإدارة الالكترونية في توفير الرخاء لجميع الافراد ، وتنظيم تواجدهم على شبكة الانترنت ، وترسيخ مبدا الخصوصية الفردية عن طريق استعمال نظام التوقيعات الالكترونية ، ونظام البصمات والارقام السرية وكلمات المرور للتعرف على الهويات ، وتقليص التعديات التي يمكن ان تؤثر على فعالية الإدارة الالكترونية.[43]

ثانيا: ما هو واقع استعمال تقنيات تكنولوجيا المعلومات التي تفرضها الإدارة الالكترونية في الإدارة الجزائرية،

***1*/عصرنة الإدارة وإدخال تقنيات الإدارة الالكترونية الرشيدة خيار ام حتمية؟**

في الحقيقة ، لا يمكننا الحديث عن إدارة الكترونية من دون تحقيق مطلب الإصلاح الإداري خاصة بعدما عرفنا المشاكل التي تعاني منها الإدارة والتي تبرز من خلال خطاب السيد رئيس الجمهورية امام ولاة الجمهورية سنة *2000* حول الإدارة الجزائرية والذي جاء فيه انها:"إدارة غير موصلة بالمواطنين وبأوضاعهم الحقيقية الملموسة ، وغير مبالية برغبات الناس الذين تشرف عليهم ولا بحاجاتهم...وتؤدي في

غالبية الاحيان إلى تشجيع اللاكفاءة وتعميم التفاهة ،...إدارة هي اميل ما تكون إلى التبذير منها إلى التسيير ، إدارة متقادمة في مناهجها ولا تكاد تلم باسباب التقدم العلمي..."[44]. ويمكن اعتبار هذا المقتطف مصادرة تفيد إجرائيا اختلال اداء الإدارة الجزائرية في تعاطيها للشان العام ، تلك الإدارة التي يسيطر على عقلها منطق تمرد المنمي على هدف التنمية ، وهو ما يجعل الإدارة تبدو في ذهن بعض الجزائريين عصابة يدافع بعضها عن بعض ، ولكن هذا التمرد مضبوط قانونا ، حيث تستطيع الإدارة ممارسة كل اشكال التسويف والإكراه وتمييع القانون والمسؤوليات واعتماد التعتيم ، والميل إلى حالة الانتهار عند تقييم الناس والتعاطي مع سماتهم ومقدراتهم ، بل يغدو هؤلاء الناس بنظر الإدارة مخترقي القانون[45].

فالإدارة الجزائرية إذا تعاني من مشاكل بنيوية ومزمنة وهي كفيلة بالقضاء على فكرة الإدارة الالكترونية في مهدها ، وهو امر اغفلته التقارير والدراسات او لم تعطه حقه ، لذلك تم استحداث وزارة تعكف على الإصلاح الإداري وتحسين الخدمة العمومية تسهر على مراقبة وتطوير الشؤون الإدارية والإدارة العامة[46] ، ذلك ان الإصلاح الإداري هو مسؤولية وطنية شاملة لا مسؤولية فرد فحسب ، وهو مهمة شاقة رسمية وشعبية مستمرة والتزام وطني على صعيد السلطة السياسية وعلى صعيد الراي العام والعاملين في الإدارة قادة ومرؤوسين ، وهو إصلاح يتناقض مع الفساد الإداري والتسيب والمحسوبية الحاصلة ، وبالتالي هو إصلاح ينسجم مع اهداف الإدارة الالكترونية ، وهو ما يجعل البعض يقف في سبيل إجراءه والقيام به.

وتجدر الإشارة إلى ان ابرز مقومات نجاح الإصلاح الإداري التي يجب اتباعها لنصل إلى مرحلة الحديث عن الإدارة الالكترونية هي وجود إرادة سياسية حازمة ملتزمة بإنجاز الإصلاح الإداري ، وهذا يستدعي قرارا سياسيا منبثقا عن السلطة السياسية الرسمية في الدولة ، ويجب ان يوضع هذا القرار موضع التنفيذ وفق خطة مبرمجة زمنيا ، مع ضرورة المتابعة والمراقبة الميدانية ، والالتزام بالإصلاح الإداري على صعيد العاملين بكافة فئاتهم ومستوياتهم ، ومشاركتهم جميعا في رسم معالمه وإعداد خطته ،كما يستدعي وجود التزام به على صعيد الراي العام والمجتمع ، فوجود جمهور او تيار شعبي واع لحقوقه ملتزم بمطلب الإصلاح الإداري امر اساسي وضروري لتحصين إرادة الإصلاح على مستوى سلطة القرار السياسي ، ودون وجود العنصر الاول تنتفي فاعلية العناصر الاخرى ، وهذا شبه حاصل في معظم البلدان العربية.

2/تاثير الإدارة الالكترونية المتفتحة والرشيدة على فعالية الإدارة

إن التطور في الإدارة هو تطور في التنظيم ، وإذا كان التخطيط هو الاكثر ارتباطا بالزمان فالتنظيم هو الاكثر ارتباطا بالمكان من حيث الهيكل التنظيمي ، فهو ترتيب للانشطة بطريقة تساهم في تحقيق اهداف الإدارة ، وهذا التنظيم هو الذي يعطي للإدارة شخصيتها وميزتها الإدارية ، وهذا التنظيم يبرز من خلال الهيكل التنظيمي الذي يبين كيفية تقسيم الاعمال والمهام والموارد ، وتجميعها في اقسام وإدارات والتنسيق بينها لتحقيق اهداف الإدارة ، كما يظهر من خلال التقسيم الإداري ، وهو قاعدة تجميع المركز والانشطة والوظائف في إدارات واقسام ، والخبرة التنظيمية في هذا المجال اوجدت التقسيمات الإدارية. اما المكون الاساسي الاخر للتنظيم فهو سلسلة الاوامر ، وهو يمثل خط السلطة المستمر الذي يمتد من مستويات التنظيم الاعلى إلى مستويات التنظيم الادنى ، كما ان من مكوناته كذلك الرسمية التي تتمثل في مجموعة اللوائح والسياسات والقواعد والإجراءات المكتوبة التي توجه العاملين وتحدد طريقة استجابتهم في تادية مهامهم ، واخيرا من مكونات المركزية تركيز سلطة اتخاذ القرار في المستوى التنظيمي الاعلى واللامركزية ، وهي بمثابة إعادة توزيع السلطة بشكل يجعلها اكثر اقترابا من المستويات التنظيمية الدنيا ، وإذا كانت المركزية في المنظمات التقليدية تعمل على تقييد المنظمة او الإدارة في كل مستوياتها واقسامها وافرادها ، فإن اللامركزية تحقق ذلك التقييد في الإدارة ككل من جهة ، ومن جهة اخرى تبقي على ذلك التقييد على المستوى التنظيمي الواحد او القسم الواحد ، وهذه القيود الخمسة (الهيكل التنظيمي ، التقسيم الإداري ، سلسلة الاوامر ، الرسمية ، المركزية واللامركزية) شهدت تطورا كبيرا قبل ظهور الانترنت[47].

والتنظيم الالكتروني باستعمال الانترنت التي تعمل بالنقرات التي تنتقل بسرعة انتقال التيار الكهربائي وعبر الاقمار الصناعية ، تساهم في الاعمال الالكترونية والعمل التنظيمي عموما ، فقد اصبح اليوم وبدلا من تقسيمه إلى *24* ساعة في إدارات ما قبل الانترنت إلى الاف دقة سوتش(sutch beat) ، وتتطلب الانترنت القيام بالاعمال بطريقة ديناميكية من خلال مراكز قرار متعددة لا تتلاءم مع خصائص التنظيم التقليدي القائم على الهيكل التنظيمي الصلب والهرمية الرسمية وغيرها.[48]

ويظهر التاثير الايجابي للإدارة الالكترونية على الإدارة وتفعيلها من خلال إتاحته فرص التعرف على احتياجات المواطن التي تتباين تبعا للظروف البيئية والثقافية الخاصة بكل مجتمع ، فعلى مستوى الإدارة المحلية مثلا يتطلب الامر تمتعها بقدر من المرونة والسرعة في اتخاذ القرارات بالإضافة إلى توافر الثقة والامان والسرية في الخدمات الالكترونية لجلب المواطن المحلي للتعامل الالكتروني[49] ، ونظرا لتعدد الجهات المعنية بتقديم الخدمات الحكومية الالكترونية للمواطن المحلي والتي تختلف فيما بينها من حيث الشكل القانوني والتنظيمي ، فإن الإدارة الالكترونية المحلية تعني تحقيق شراكة حقيقية مع المجتمع من خلال التنسيق والتكامل بين هذه الاطراف لتحقيق التلاحم بين فئات المجتمع المحلي المختلفة ، بما يحقق اهداف التنمية ويعود على المواطن بالرفاهية ، كما يتيح استخدام تكنولوجيات المعلومات والاتصالات في الإدارة الالكترونية إمكانية استعمال البريد الالكتروني وشبكات الاعمال التي تربط فروع الإدارة المحلية المتعددة ونشر اجتماعات المجالس المحلية على شبكة الانترنت ، والتمكين من التفاعل بين مستويات الإدارة المحلية على نطاق واسع في إطار من المشاركة والتعاون القائم على المبادرة لحل المشاكل ، عوضا من التفاعل المحدود وفقا للعلاقات الرسمية التي تحكمها القواعد والإجراءات الذي يميز الإدارة التقليدية ، وكذا تطوير اسلوب تقديم الخدمات الإدارية من الاسلوب التقليدي من خلال الاوراق والمستندات التي تتسم بالبطء والجمود وصعوبة التصحيح والتعديل إلى خدمات الكترونية مرنة مبتكرة عالية الجودة ومقدمة من خلال شبكة الانترنت وعبر عدة قنوات[50].

كما يظهر هذا التاثير الايجابي من خلال ما يبرزه إجراء المفاضلة بين الإدارة المحلية التقليدية والإدارة المحلية الالكترونية في العديد من النواحي:

ا/ من حيث الهدف: ترتكز الإدارة التقليدية على إدارة الافراد والموارد لتحقيق الكفاءة والفعالية ، في حين ترتكز الإدارة الالكترونية على إدارة المعلومات والرقميات والشبكات والعلاقات لتحقيق التفاعل والتجاوب ، فمن المسلمات في مجال الإدارة انه لا يمكن تحقيق تطور او تنمية دون قرارات ، وانه لا يمكن إصدار قرارات دون ان يكون هناك معلومات وبيانات كافية عن الموضوع محل القرار ، وانه بقدر ما تكون هذه البيانات والمعلومات صحيحة ومطابقة لواقع وطبيعة النشاطات التي تجري ضمن الإدارة فإن القرار الإداري يكون على قدر كبير من الكفاءة ، وهذا ما تتيحه فعلا تقنيات الإدارة الالكترونية[51].

ب/ من حيث التنظيم: تنظيم الإدارة التقليدية هرمي متعدد المستويات والتقسيمات التنظيمية فيه ثابتة ، كما انها تركز السلطة في الإدارة العليا ، والاتصالات الرسمية فيها تتم تبعا لخط السلطة ، بينما بالنسبة للإدارة الالكترونية فإنها تقوم على هياكل تنظيمية شبكية ، والتقسيمات التنظيمية فيها متغيرة ، كما تتعدد مراكز السلطة وفرق العمل الذاتية ، والاتصالات فيها فائقة السرعة.

ج/ من حيث التخطيط: التخطيط في الإدارة التقليدية من مهام الإدارة المركزية (الجهات الوصية)، ويتم من اعلى إلى اسفل ، وتتسم هذه الخطط بكونها طويلة او قصيرة الاجل ، وتترجم تلك الخطط إلى برامج ينفذها العمال والموظفون ، اما التخطيط في الإدارة الالكترونية فهو افقي ومشترك بين الإدارة والعاملين ، ويتم إعداد الخطط على فترات قصيرة ، وتتسم هذه الخطط بالمرونة والتغير ، وقد لا يختلف التخطيط الالكتروني من حيث التحديد العام عن التخطيط التقليدي لكونهما ينصبان على وضع الاهداف وتحديد وسائل تحقيقها ، رغم وجود فوارق اساسية تبرز من خلال كون التخطيط الالكتروني عملية ديناميكية في اتجاه

الاهداف الواسعة والمرنة والانية القصيرة المدى ، والقابلة للتحديد والتطوير المستمر ، خلافا للتخطيط التقليدي ، ومن خلال ان المعلومات الرقمية دائمة التدفق والتي تضفي استمرارية على كل شيء في الإدارة بما فيها التخطيط ، مما يحوله من التخطيط الزمني المنقطع (بوضع تقارير فصلية) إلى التخطيط المستمر[52].

بل ابعد من ذلك يمكننا ان نتساءل هل هناك حاجة فعلية للتخطيط في زمن وبنية الانترنت ؟ التي تعمل في الزمن الحقيقي والاني وبالسرعة الفائقة التي قد تتطلب إعادة كتابة الخطة عدة مرات ، ومع ذلك تكون الخطة الجديدة ابعد من سابقتها عن الخطة الاصلية ، والممارسة على الانترنت تجعل الإدارة بمبادئها وقواعدها واساليبها المعروفة لدى البعض متقادمة بشكل لم يسبق له مثيل ، الشيء الذي يؤكد ان التخطيط ينشئ التقييد والصرامة المقيدة ويحد من الاستجابة للتغيرات في البيئة المحيطة ، لذا من الضروري في بيئة ذات تغييرات كبيرة وغير قابلة للتنبؤ كالإدارة الالكترونية ان تكون الخطة مرنة[53].

د/ من حيث الرقابة: تتم في الإدارة التقليدية بمقارنة الاداء الفعلي بالاداء المراد تحقيقه للوقوف على الانحرافات وتصحيحها ، كما يتم عن طريق مقارنة المدخلات بالمخرجات ، فهي بذلك رقابة موجهة للماضي وتاتي بعد التخطيط والتنفيذ ، وهذا يعد من وسلبيات الرقابة التقليدية والناجمة عن الفجوة الزمنية بين التقرير المبرز للخلل وما يتطلبه من كتابة ومراجعة وتوقيع وبين مرحلة التصحيح ، لكون التقارير تكون دورية شهرية او فصلية او سنوية ، بينما بالنسبة للرقابة في الإدارة الالكترونية فتكون فورية ، وهي عملية مستمرة يشارك فيها اكثر من طرف من خلال الشبكة الالكترونية[54] ، وهي رقابة قائمة على اساس النتائج بمساعدة الشبكة الداخلية التي تعمل كقناة انية لنقل المعلومات بشكل فوري ، وبالتالي تقليص الفجوة الزمنية بشكل كبير والقدرة على معرفة المتغيرات الخاصة بالتنفيذ بالوقت الحقيقي ، فالمعلومات التي تسجل فور التنفيذ تكون لدى المدير في الوقت نفسه ، مما يجعل الرقابة الالكترونية رقابة مستمرة وليست دورية ، وهو ما يمكن المدير من معرفة المتغيرات قبل او عند التنفيذ ، وبالتالي الاطلاع على اتجاهات النشاط خارج السيطرة والتدخل من اجل معالجة الانحرافات في الوقت ذاته ، بما يساعد على تجاوز فجوة الاداء ، وتادية العمل الرقابي بكفاءة وفعالية في كل مراحل العمل الرقابي من فحص وتدقيق ومتابعة انية عن طريق النقرات لا عن طريق التقارير ، مما يجعلها تتم باقل مجهود وباقل تكاليف ، رغم ان البعض يؤاخذ الرقابة الالكترونية على اساس افتقارها للتفاعل الإنساني الذي هو اساس كل تطوير حقيقي في الإدارة من انظمة وعاملين ومعايير وغيرها[55].

هـ/من حيث القيادة: القائد في الإدارة التقليدية هو مركز التحكم والتوجيه وهو الذي يدير الاخرين ، والقرارات هي من اختصاصه وسلطاته ، اما دور العاملين فيتمثل في إمداده بالمعلومات اللازمة لدعم اتخاذ القرار ، وفقا للقاعدة المعروفة "على صانع القرار الا يتخذ اي قرار إلا إذا اكتملت امامه المعلومات"[56] ، اما القائد في الإدارة الالكترونية الحديثة فيدير ذاته قبل ان يدير الاخرين ، ويقدم الاستشارات ويحل المشكلات ، والقرارات في مثل هذه الإدارة تشاركية لإتاحة الفرصة للعاملين من اجل المساهمة والابتكار والتميز[57].وتتم هذه القيادة باستخدام تكنولوجيا الانترنت من اجل إدارة الاعمال والعلاقات المختلفة التي تجعل المدير في كل مكان ، ويملك نفس القدر من المعلومات ، ويتعامل مع الحاسوب المحمول ، ويتصل بكل العاملين عبر شبكة الاعمال الداخلية او بالمتعاملين عبر الشبكة الخارجية ، وتتسم القيادة الالكترونية بانها قيادة حس التكنولوجيا.

إن التغيير المتسارع في مجال التكنولوجيا يجعل القائد الالكتروني ذو قدرة على تحسس ابعاد التطور والعمل على توظيف مزاياه ، كما تتسم بحس الوقت لان القائد الالكتروني قائد زمني سريع الحركة والاستجابة والمبادرة ، لان الانترنت تتيح وتوفر القدرة على تصريف الاعمال في اي وقت بالليل او بالنهار وفي اي جزء من العالم ، كما تتميز بكونها قيادة حس الطوارئ ، وهو ما يدفع بالقائد الالكتروني كي يكون متطورا وحذرا مستعملا اعينه البشرية والالكترونية ، خاصة امام السرعة في عالم التكنولوجيا التي تقتضي ان يكون له حس الطوارئ[58] ، ويقول الدكتور غازي عبد الرحمن

القصيبي إن هناك ثلاث صفات لا بد من توفرها في القائد الإداري الناجح ، الاولى صفة عقلية خالصة ، والثانية صفة نفسية خالصة ، والثالثة مزيد من العقل والنفس. الصفة العقلية هي: "معرفة القرار الصحيح". والصفة النفسية هي: "اتخاذ القرار الصحيح". والصفة الثالثة هي: "تنفيذ القرار الصحيح".[59]

3/ما هو مستقبل الإدارة الالكترونية المتفتحة في الجزائر وعوامل نجاحها؟

إن الإدارة الالكترونية لا تخلق من عدم بل هي تحويل الممارسات الاعتيادية التي تتم في العالم الواقعي إلى شكل الكتروني ، فهي في الوقت المنظور الشامل إداة لبناء مجتمع قوي ، من خلال المساهمة في حل المشكلات الاقتصادية والاجتماعية والسياسية ، واول ما يصطدم به هذا المشروع - في حال الجزائر- هو الامية الالكترونية والحاجز او الفجوة الرقمية ، والفجوة الاجتماعية ، إذ يؤكد ستروسمان (p.Straussman)[60] في هذا الإطار إن خرافة هذا العصر هي اعتبار التكنولوجيا حلا لكل المشاكل ، لانه من السهل اقتناء الاجهزة ، لكن تحويل المعطيات إلى شيء مفيد يتطلب قدرا كبيرا من الذكاء والتركيز للمورد البشري ، لذا يمكن توضيح التحديات التي تواجه المشروع في الجزائر في النقاط التالية:

- مشكلة الدخول للشبكة(l'accès au réseau):

فلا زال تعميم استخدام شبكة الانترنت يواجه تحديات ضعف البنية التحتية ، فليست كل العائلات في الجزائر موصولة بشبكة الاتصالات السلكية واللاسلكية وهنا لا يقتصر المشكل على المناطق النائية بل يشمل حتى المدن الكبرى التي يصعب فيها حتى الحصول على خط هاتفي ،[61]لذا لا بد إن يترافق تجهيز الإدارة معلوماتيا مع توسيع قاعدة المستفيدين من هذه التقنية بسهولة وبكلفة معقولة ،وذلك بتخفيض او حذف الضرائب الجمركيةوالضريبية على القيمة المضافة المطبقة على العداد المعلوماتي ، وكذا إعادة النظر فيالتعريفة الهاتفية التي تجعل الارتباط بشبكة الإنترنيت صعب المنال ، فقد إثبتت بعض الدراسات العامة التي اجريت بخصوص استعمال تكنولوجيا المعلومات والاتصال بالاجهزة الإدارية مفارقات مهمةيمكن إن نستشفها من خلال التقرير الصادر عن هيئة معترف بها دوليا هي المنتدى الاقتصادي الدولي (دايفوس) الذي بين إن الجزائر في مجال مالكي إجهزة كمبيوتر شخصية تحتل المرتبة *111* عالميا ، وفي مجال عدد المشتركين في شبكة الانترنت تحتل المرتبة *88* عالميا ، وفي مجال مستخدمي الانترنت تحتل المرتبة *91* عالميا ، وفي مجال استخدام الانترنت في المدارس احتلت المرتبة *123* عالميا[62].

- كيفية استخدام الاداة(se servir de l'outil)

فلا يزال استخدام الشبكة مقتصرا على بعض الفئات من المجتمع ، فالامية الالكترونية تنتشر بكثرة في الوسط الجامعي وحتى بين بعض الاساتذة الجامعيين فكيف الحال بالنسبة لفئات المجتمع الاخرى.

- صعوبة فهم المضمون(compréhension du contenu)

ليس كل من يستطيع الدخول للشبكة قادر على فهم المضمون ، فالتعامل الورقي يعرف عدة تحديات ، فالمشكلة ستكون إعقد عند الحديث عن القراءة التفاعلية والوثائق الالكترونية.

فالإدارة الجزائرية تسعى إلى التقدم في مجال تكنولوجيا المعلوماتوالنهوض بالمجتمع الجزائري ، لكن على ضوء المعلومات المتوفرة حتى الان مازال الاستثمار الفعلي للإدارة في مجال تنمية استعمال تكنولوجيا المعلومات والاتصالمحدودا للغاية ، وذلك بالرغم من الحماس الكبير المعبر عنه من طرف الجميع في الارتقاءبهذا المجال ، وفي غياب دراسة دقيقة في الموضوع قد يلاحظ البعض إنهبالرغم من صرف اموال طائلة في اقتناء المعدات المعلوماتية والبرمجيات على مدى سنواتعدة ، إلا إن ذلك لم تؤثر إيجابيا على المردودية وتحسين جودة الخدمات المقدمة من طرف الإدارة ،حيث إن بعض الحواسيب لا تستغل الان إلا لاغراض الطباعة فقط ، فالبرنامج المتبع حتىالان في مجال استعمال تكنولوجيا المعلومات والاتصال بالإدارة الجزائرية يتميزبالاساس بعدم التنسيق بين الإدارات في شتى مكونات المعلومات من معدات وبرمجياتودراسات ، وإتباع كل وزارة او إدارة منهجية وخطة عمل حرة غير مرتبطة بالاهدافوالتوجهات

العامة للحكومة. وبالرغم من عدم الانتهاء من دراسة دقيقة لمدى استعمالالمعلومات في الإدارة الجزائرية التي تقوم بها الوزارة المكلفة بالبريدوتقنيات الإعلام والاتصال.

فقد إثبتت بعض الدراسات العامة التي إجريت بخصوص استعمال تكنولوجيا المعلومات والاتصال بالاجهزة الإدارية مفارقات مهمةيمكن إن نستشفها من خلال التقرير السالف الذكر والذي صنف الجزائر في المرتبة *113* عالميا في مجال تكنولوجيا الإعلام والاتصال من بين *133* دولة في العالم ، والذي إشار إن الجزائر تراجعت خلال سنة واحدة بست (*6*) مراتب كاملة محتلة كذلك المرتبة *13* على المستوى العربي ، وقد إشار التقرير إن الجزائر في تراجع مستمر في ميدان التكنولوجيا الحديثة واستعمالها ، فمثلا بعد إن كانت تحتل المرتبة الثمانون في *2007 /2008* والمرتبة *108* في *2008 /2009* وصلت في سنة *2009 /2010* للمرتبة *113* ، وبحسب التقرير فإن كل ما يتعلق بتطوير التكنولوجيات الحديثة في الجزائر يبقى متاخرا عن الربط بشبكة الاتصالات وخلق مؤسسات تعمل في القطاع ، حيث إن العراقيل العديدة التي تحول دون تطوير القطاع وتمكين الجزائريين من استعمال التكنولوجيات الحديثة.

كما إظهر التقرير مدى تاخر استعمال التكنولوجيات الحديثة في مجال الاعمال ، إين احتلت الجزائر المرتبة الاخيرة من مجموع الدول التي مستها الدراسة ، حيث سجلت الجزائر المراتب الاخيرة في كل ما يتعلق باستعمال التكنولوجيا في مجال الاعمال ، كما إورد التقرير الجزائر من بين إخر الدول في مجال استعمال التكنولوجيا على مستوى الحكومة ، حيث احتلت المرتبة *126* عالميا ، واحسن مرتبة حققتها الجزائر كانت في مجال الاستخدامات الشخصية لتكنولوجيا الإعلام والاتصال حيث حلت في المرتبة *93* بفضل الهاتف النقال حيث حصلت الجزائر على المرتبة *66* عالميا ، إما في مجال استخدامات التكنولوجيا من قبل الحكومة فاحتلت الجزائر المرتبة *128* عالميا ، وبخصوص مدى نجاح حكومة الجزائر في الترويج لتكنولوجيات الإعلام والاتصال احتلت المرتبة *112* عالميا ، كما احتلت المرتبة *120* بخصوص مؤشر الخدمات الحكومية على الشبكة ، والمرتبة *127* فيما يتعلق بفعالية استخدام الحكومة لتكنولوجيا الإعلام والاتصال ، وإخيرا احتلت الجزائر المرتبة *116* فيما يتعلق بتواجد تكنولوجيات الإعلام والاتصال في الوكالات الحكومية ، ويؤكد هذا التقرير إن الجزائر تبقى بعيدة عن تحقيق إهداف "الجزائر الالكترونية *2010*" ، حيث إنه على عكس ما كان منتظرا من السياسة الحكومية الجديدة للوقوف بالقطاع والسير نحو التطور ، إضحت الجزائر في تدهور مستمر ، خاصة في ظل عودة قطاع التكنولوجيا الحديثة في قطاع الهاتف الثابت والانترنت إلى شبه إحادية ولسنوات السبعينيات والثمانينيات ، حيث إصبحت اتصالات الجزائر الشركة الوحيدة تقريبا للعمل في القطاع بعد رحيل كل من مؤسسة "لكم" للهاتف الثابت وتوقف المتعامل الخاص "ايباد" عن العمل واختفاء عدد كبير من مزودي خدمات الانترنت عن نشاطهم في السنوات الاخيرة.[63]

إضافة إلى ما سبق يمكن القول إنه يواجه تطبيق الإدارة الالكترونية على مستوى الإدارة المحلية مثلا العديد من التحديات السياسية والاجتماعية والاقتصادية التي تفرضها بيئة الإدارة المحلية ، والتي تتباين وفقا للمستوى الاجتماعي والثقافي والعادات والتقاليد السائدة في كل جهة ، ولاية كانت إم بلدية ومن إهم هذه التحديات:

- غالبا ما يرتبط التحول إلى نظام الإدارة الالكترونية بالقرار السياسي المركزي ، إذ إن وحدات الإدارة المحلية لا تملك حرية اتخاذ قرار تحويل إعمالها إلى إسلوب الكتروني لان دورها تنفيذي فقط ، إما الاستراتيجيات فتوضع من خلال السلطة المركزية ، وقصور ونقص تدفق المعلومات من الإدارة المركزية نحو الإدارة المحلية يعيق نجاح الإدارة الالكترونية المحلية ويعرقلها ، وهذا ما يستدعي تمكين الهيئات المحلية من وضع خطط وبرامج وسياسات تتناسب مع ظروفها البيئية الخاصة وإشراكها في اتخاذ القرار ، كما يستدعي نقل السلطات والوظائف والمسؤوليات والموارد من الحكومة المركزية إلى الإدارة المحلية[64].
- نقص إو قلة الموارد المالية المحلية وتركيز جهود التنمية في المدن الرئيسية باعتبارها واجهة الدولة ، دون النزول إلى مستوى المراكز والقرى العميقة التابعة للمحليات ،

ومـــــن شـــــان ذلـــــك الإضـــــرار بفعاليـــــة الإدارة الالكترونية[65].فالاعتمادات المالية المخصصة لمجال البريد وتكنولوجيـــات الإعـــلام والاتصـــال لـــم تتعـــدى: *3.680.186.000*دج في ميزانية سنة *2014* مثلا إذ جاءت في المرتبة ما فوق*22* في ترتيب الوزارات (فيما يخص الاعتماد المخصصة لها في مجال التسيير).

- يتطلب تطبيق الإدارة الالكترونية المشاركة بين كافة فئات المجتمع المحلي لتحقيق التكامل بين الاطراف المشاركة في تقديم الخدمة الالكترونية ،وقصور التوجه التسويقي للإدارات والمنظمات الحكومية ، وعدم تركيزها على احتياجات المواطنين ورغباتهم قد يؤدي إلى حدوث فجوة بين توجهات المخططين لبرامج الإدارة الالكترونية وبين اتجاهات المواطنين ، فضلا عن نقص الوعي السياسي في المناطق المحلية الذي يقف عائقا امام تلك المشاركة.
- تركيز جهود التنمية في المناطق المحلية على إشباع الحاجات الاساسية للمواطنين واستبعاد إدخال التطور التكنولوجي ضمن اولويات المواطن المحلي الذي يعاني البطالة وانخفاض مستوى المعيشة ونقص الإمكانيات مما قد لا يساعده على الاندماج في مجتمع المعلومات ، إذ ينظر الكثير من المواطنين للإدارة الالكترونية على إنها نوع من الرفاهية.

تجاوز هاجس الفجوة الرقمية التي نتجت عن قدوم العصر الرقمي بمبتكرات وانماط جديدة من العلاقات من قبيل الديموقراطية الالكترونية والمجتمع الالكتروني ، والعمل عن بعد ، والصحة عن بعد ، انتج بالمقابل سلبيات جديدة وحاجات جديدة من قبيل محو الامية الالكترونية والقضاء على الفقر الالكتروني ، وهو ما اعتبره المجتمع الدولي هاجسا عالميا يقتضي علاجه للنهوض باهداف التنمية ، وتعتبر الشروط الاقتصادية والاجتماعية المتمثلة مستوى التعليم والصحة ، والدخل اهم العناصر المكونة للبيئة الإدارية والسياسية لحيازة فرص النجاح والفعالية وهذا يتوقف –إلى حد بعيد- على المستوى العلمي والصحي والمادي للمشاركين في مشروع إنجاح الإدارة الالكترونية.[66]

- عدم اقتناع القيادات الإدارية بفكر وبفلسفة الإدارة الالكترونية وعدم قدرتهم على التخلي عن نمط الإدارة البيروقراطية المتعارف عليها لان حركتهم في مجال الإدارة العامة مقيدة نظرا لمسؤولياتهم عن قراراتهم امام السلطات الوصية والراي العام ، وهو ما قد يؤدي إلى وجود مقاومة من جانب العاملين للافكار والممارسات الإدارية الالكترونية الجديدة فكما يقال: "محاولة تطبيق افكار جديدة بواسطة رجال يعتنقون افكارا قديمة هي مضيعة للجهد والوقت"[67] ، فبعض المسئولين يعتبرون انالمعلومات اداة فعالة للسلطة ، وبالتالي فاي تفريط فيها (عن طريق إتاحتها عبر تقنيات الإدارة الالكترونية) هو تفريط في اهم ادوات نفوذهمومكانتهم داخل الهيكل الإداري الذي يشتغلون فيه.فعدم القدرة على مواكبة التطور يولد رغبة في النكوص عنه او التخفيف من حدته او حتى افراغه من محتواه ، فالنفس تميل إلى ما تالفه ، واصحاب المصالح يرون في التجديد ما يهدد اوضاعهم ، وفاقدو الكفايات يشعرون بانهم مهمشون ، وكل هذه الحالات تنسف المشاريع الإصلاحية وتصيب ثمار التطوير بالفساد.[68] وكل ذلك يتطلب إعداد برنامج تثقيفي وتاهيلي لكافة الإداريين لدمجهم في هذا المشروع عن وعي وقناعة ونشر فكر وثقافة العمل الالكتروني في اوساطهم.

فكما سبق ذكره اعلاه عند الحديث عن سلبيات الإدارة الالكترونية فإن هاجس امن المعلومات والخوف من عدم القدرة على تامين الحماية من المخاطر التي تهددهاوتهدد الاجهزة خاصة إذا علمنا ان اي جهاز موصول بشبكة الانترنت يمكن اختراقه خلال *08* ايام إذا كان خاليا من برامج الحماية ، فلا وجود نظام معلوماتي كامل وخال من الاختراقات ، والسبيل الوحيد للحد من هذا الإشكال هو اتخاذ جملة من الإجراءات كالتحديث المستمر لانظمة التشغيل للحاسبات الالية ، والتحديث المستمر للبرامج المضادة للفيروسات ، وتركيب جدار لصد اي محاولة للقرصنة والاختراق وإعداد نسخ احتياطية للمعلومات الهامة وحفظها في اماكن امنة ، كما ينبغي ان تكون كلمات السر متكونة من *06* خانات على الاقل وان تكون مزيجا من الاحرف والارقام

ويفضل عدم التكرار واستخدام البطاقة الذكية او الممغنطة او البصمات[69]...الخ.

عوامل نجاح الإدارة الالكترونية

الإدارة هي ابنة بيئتها تؤثر وتتاثر بكافة عناصر البيئة المحيطة بها وتتفاعل مع كافة العناصر السياسية والاقتصادية والاجتماعية والثقافية والتكنولوجية ، وتفتح الإدارة يعد قيمة ثمينة يرغب المواطنون رؤيتها فيها من خلال إثباتها لعدالتها وفعاليتها وانها جديرة بالمسؤوليات الملقاة على عاتقها واحترامها لحياتهم الخاصة ، خاصة ان الإدارات العمومية تحتجز وتتوفر على كتلة هامة من المعلومات الفردية الحساسة مثل ملفات الحالة المدنية والملفات الطبية التي تفترض ان يكون هناك امان قانوني يسمح للافراد بان يثقوا في الإدارة ، وان تعمل هذه الاخيرة في إطار من المسؤولية عند استعمال تلك المعلومات او استعمال الاموال العمومية ، وإلا فإن هذا التفتح يمكن ان يفسد تلك الثقة ، ثم ان فتح المجال للحصول على المعلومات في إطار الإدارة الالكترونية ينبغي ان يتم في إطار التسيير الفعال للشؤون العمومية والذي يقتضي احيانا ان تكون هناك درجة من السرية المطلوبة[70].ولضمان نجاح مشروع الإدارة الالكترونية يجب ان تراعي عدة متطلبات وعوامل منها:

1/ الرعاية المباشرة والشاملة للجهات العليا بعيدا عن الارتجالية والقرارات غير المدروسة ووضوح الرؤية الإستراتيجية لديها والاستيعاب الشامل لمفهوم الإدارة الالكترونية ، ونشر فكر وثقافة التغيير بين الإداريين وتهيئتهم لتقبل العمل الالكتروني[71]. والعمل على التحديث المستمر لتقنية المعلومات ووسائل الاتصالات.

2/وضع معايير محددة لاختيار القيادات الإدارية والتاكيد على اختيار القيادات المتميزة دون التقيد بالاقدمية لوحدها ، لانها ليست معيارا وحيدا للقيادة الفعالة ، والعمل على تدريب العاملين وتاهيلهم ليكونوا عمال معرفيين عن طريق التربصات والدورات التدريبية التطبيقية ونظام التدريب الالكتروني عن بعد كل حسب تخصصه لدعم كفاءتهم في تسيير الإدارة الالكترونية[72] ، والتحول من العمل اليدوي القائم على الوثائق والمستندات الورقية إلى النظم الالكترونية القائمة على الوثائق والمستندات الالكترونية[73] ، ومراجعة النماذج المستخدمة وتحديثها للتخلص من البيانات غير الضرورية بما يتلاءم مع متطلبات العمل الالكتروني ، وتغيير القيم السائدة في الإدارة بنشر قيم العدل والمبادرة وروح التعاون والمشاركة وخلق الرضا الوظيفي لدى العاملين ، بالتوفيق بين مصالحهم الفردية ومصالح الإدارة ، وتفعيل نظام الحوافز والمكافئات ، بربطها بالحوافز السائدة في السوق باعتبارها وسيلة لتنمية الإبداع الابتكاري الحفاظ على الكفاءات المتميزة[74] ، والعمل على تحقيق مبدا شفافية المعلومات ، بإتاحتها للعاملين في كافة المستويات الإدارية ، والتاكيد على الانضباط والتزام في العمل الإداري للقضاء على التسيب والفساد الإداري.

3/المتابعة والتقييم المستمر من اجل الوقوف على النقائص وحصر متطلبات الإدارة الالكترونية وتكاليفها وتحديد مزاياها لتثمينها وتاكيدها ، وحصر نقائصها من اجل تصحيحها والحفاظ على ديناميكية المسار الذي تم الالتزام به ودعم المجهودات المبذولة ، مع ضرورة الحرص اثناء التقييم على ان يكون موضوعيا وواقعيا وفي الوقت المحدد لان التكنولوجيات الحديثة ترغم الإدارة العمومية على ان تكون يقظة بالنسبة لعامل الوقت (الزمن) لان هذه التكنولوجيات تتطور بسرعة وتصبح قديمة بسرعة[75].

4/إعادة هندسة عمليات الإدارة وليس حوسبتها: فكي لا يتعرض مشروع الإدارة الالكترونية للفشل ينبغي عدم العمل على مجرد إيجاد حل تكنولوجي لمشكلات البيروقراطية الإدارية وحوسبة المهام الإدارية ، لذا ينبغي ان تستهدف بالدرجة الاولى إعادة هندسة عمليات الإدارة من جديد وترافق ذلك مع الهندسة الإدارية والإنسانية ضمن مشروع طموح للتحديث والتنمية.

5/الاستثمار في تكنولوجيا المعلومات: ينبغي النظر إلى ما يصرف ويستثمر على الإدارة الالكترونية على انه عامل يساعد على تحقيق عائد ايجابي في الاجل المتوسط او البعيد ،[76]فالإصلاح الإداري الفعال يستطيع ان يقضي على التسيب والتعقيد وكثيرٍ من الفساد ، ولكنه في غياب

التجهيزات الاساسية الضرورية لا يستطيع تقديم خدمات عامة تذكر[77].

6/الإدارة الالكترونية ليست بديلا عن الوسائل التقليدية: إن اعتماد برامج ومبادرات الإدارة الالكترونية والانتفاع من خلالها بتكنولوجيات الانترنت يساعد على بناء نظام الكتروني مرن ومفتوح لتنفيذ الانشطة ذات القيمة ، وبجودة عالية وبتكلفة منخفضة بالمقارنة مع تكلفة المعاملات التقليدية ، غير انها ليست بديلا نهائيا عن تلك الوسائل التقليدية من تخزين للوثائق والبيانات ومعالجتها ، خاصة في المراحل الاولى من تطوير نظم الإدارة الالكترونية[78].

مراحل الانتقال إلى الإدارة الالكترونية

بالرجوع لتجارب تطبيق الإدارة الالكترونية في العالم نجد ان معظمها اخذ منحى الاسلوب المركزي(المدخل المركزي في تخطيط وتنفيذ مشروع الإدارة الالكترونية ، كما هو الحال في تجربة سنغافورة) ، او منحى الاسلوب اللامركزي في تطبيق منهج الإدارة الالكترونية كما فعلت ذلك الولايات المتحدة الامريكية ، وهناك عدة مبررات موضوعية وظروف تاريخية تدفع لانتهاج هذا المدخل او ذاك ، فمثلا ، لا يعقل نجاح المدخل المركزي في تطوير الإدارة الالكترونية في دولة فيدرالية او في دولة كبيرة بسكانها وشاسعة في مساحتها ، ومترامية الاطراف في جغرافيتها ومتعددة القوميات واللغات والاعراف والديانات ، إذ بالرغم من عدم استحالة تحقيق ذلك إلا انه يزيد العبء على الدولة وتزيد تكلفة وتعقيدات المشروع وبرامج التنمية المعلوماتية فيها ، بينما في دولة بسيطة مثل سنغافورة يفضل اختيار المدخل المركزي كاسلوب لتحقيق الفعالية والكفاءة عند تنفيذ هذا المشروع ، لذا فلامر لا يتعلق بمجرد إجراء مقارنة مجردة بين مزايا المدخل المركزي او اللامركزي بل يتعلق بتوفر رؤية واقعية تستند إلى فهم عميق للقدرات والموارد المتاحة وفرص نجاح المشروع[79].

والتحول إلى الإدارة الالكترونية يحتاج إلى العديد من المراحل من اجل تحقيق الاهداف المرجوة منها تبدا بقناعة الإدارة وتوفرها على رؤية واضحة لتحويل جميع المعاملات الورقية إلى معاملات الكترونية ، وتوفير الدعم الكامل والإمكانيات اللازمة لذلك ، وتدريب وتاهيل الموظفين باعتبارهم العنصر الاساسي في هذا التحول ، فالتحدي الاساسي وفق ما يتبين من خلال التجربة ، هو العمل على جعل الإنسانالذي يعمل بالإدارة يتجاوب اولا مع ضرورة التغيير وجعله يقتنع ، وثانيا بضرورة واهميةتطوير مستواه والرفع منه ، ذلك ان الإنسان هو العنصر الاهم الذي تدور حوله كلاالليات النظرية للتسيير ، والذي بدونه تبقى تلك الاليات مجرد نظريات على الورق لاتعرف طريقا إلى الواقع[80].

وعموما يمكن القول بخصوص مراحل الانتقال السليم من الإدارة التقليدية إلى الالكترونية فإن افضل سيناريو للوصول إلى تطبيق سليم لاستراتيجيةالإدارة الالكترونية مع استغلال امثل للوقت والمال والجهد ، هو بتقسيم خطة الوصول إلى المرحلة النهائية للإدارة الالكترونية إلى ثلاث مراحل ، على ان يتم ذلك بعد القيام بإصلاح إداري شامل وتام للنظام الإداري التقليدي ، وتقسيم الخطة إلى مراحل من شانه ايضا ان يؤدي إلى اندماج المجتمع بشكل كلي في خطة الإدارة الالكترونية ، بحيث يتاقلم معها ويتطور بتطورها ، على عكس ما يحدث عند تطبيق الإدارة الالكترونية دفعة واحدة ، مما يؤدي إلى تفاجئ المجتمع بها ، وقد يتم رفضها او مقاومتها في حينه ، وهذه المراحل هي:

اولا: مرحلة الإدارة التقليدية الفاعلة

وفي هذه المرحلة يتم تفعيل الإدارة التقليدية والعمل على تنميتها وتطويرها ، في الوقت الذي يتم البدء فيه ايضا وبشكل متوازي بتنفيذ مشروع الإدارة الالكترونية ، بحيث يستطيع المواطن العادي في هذه المرحلة تخليص معاملاته وإجراءاته بشكل سهل ودون اي روتين او مماطلة ، في الوقت الذي يستطيع فيه من يملك حاسب شخصي او عبر الاكشاك الاطلاع على نشرات المؤسسات والإدارات والوزارات واحدث البيانات والإعلانات عبر الشبكة الالكترونية ، مع إمكانية طبع او استخراج الاستمارات اللازمة وتعبئتها لإنجاز اي معاملة.

ثانيا: مرحلة الفاكس والتلفون الفاعل

وتعتبر هذه المرحلة هي الوسيط بين المرحلة الاولى والمرحلة التي ستاتي فيما بعد ، وفي هذه المرحلة يتم تفعيل تكنولوجيا الفاكس والتلفون ، بحيث يستطيع المواطن العادي في هذه المرحلة الاعتماد على التلفون المتوفر في كافة

الاماكن والمنازل ، والذي تعتبر خدمته معقولة التكلفة يستفيد منها في الاستفسار عن الإجراءات والاوراق والشروط اللازمة لإنجاز اي معاملة بشكل سلس وسهل ودون اي مشاكل ، بحيث انه يستطيع استعمال الفاكس لإرسال واستقبال الاوراق او الاستمارات وغير ذلك ، وفي هذه المرحلة يكون قسم كبير من المواطنين قد سمع او جرب نمط الإدارة الالكترونية ، بحيث يستطيع كبار التجار والإداريين والمتعاملين والقادرين في هذه المرحلة من إنجاز معاملاتهم عبر طريق الشبكة الالكترونية ، وفي هذه المرحلة يكون عدد المستخدمين للانترنت متوسط ، كما انه من الطبيعي ان تكون التعريفة في هذه المرحلة اكثر كلفة من الهاتف والفاكس ، لذلك فإن الميسورين وما فوق هم الاقدر على استعمال هذه التكنولوجيا ، فاستراتيجية الإدارة الالكترونية تقودنا للتساؤل حول اسبقية المجتمع الراشد للحكم الراشد ، فالحكم الراشد يأتي نتيجة وليس مقدمة ، فإذا اعتبرنا الحكم الراشد هو قمة هرم فمعلوم ان في بناء اي هرم نبدا بالاساسوالقاعدة ثم تاتي القمة كتتويج للبناء ، فالحكم الراشد يأتي في زمن الشعبالراشد ، فإن لم يكن هناك شعب راشد ، فالحكم لراشد على فرض وجوده ، فإنه لايستمر ، لذا لا بد من قضية سامية لتكوين مجتمع راشد في سياق الابتعاد عن رؤية الامور بجزئية حتى لا تاتي الحلول لنية جزئية[81].

ثالثا: مرحلة الإدارة الالكترونية الفاعلة

وفي هذه المرحلة يتم التخلي عن الشكل التقليدي للإدارة بعد ان يكون عدد المستخدمين للشبكة الالكترونية قد وصل إلى المستوى وتوفرت الحواسب ، سواء بشكل شخصي او بواسطة الاكشاك عن طريق توفير عدد لا باس به من مزودي الخدمة بالانترنت ، وباسعار معقولة قدر الإمكان من اجل فتح المجال لاكبر عدد ممكن من المواطنين للتفاعل مع الإدارة الالكترونية ، والعمل على انتهاج خطة تسويقية دعائية شاملة للترويج لاستخدام الإدارة الالكترونية وإبراز محاسنها ، وضرورة مشاركة جميع المواطنين فيها والتفاعل معها ويشارك في هذه الحملة جميع وسائل الإعلام الوطنية من إذاعة وتلفزيون وصحف وإقامة الندوات والمؤتمرات واستضافة المسئولين والوزراء والموظفين في حلقات نقاش حول الموضوع لتهيئة مناخ شعبي قادر على التعامل مع مفهوم الإدارة الالكترونية ،وإنشاء موقع شامل كدليل لعناوين جميع المراكز الحكومية الإدارية في البلاد[82] ، مما يسمح لجميع فئات الشعب باستعمال الشبكة الالكترونية لإنجاز اي معاملة إدارية وبالشكل المطلوب باسرع وقت واقل جهد واقل كلفة ممكنة وباكثر فعالية كمية ونوعية ، ويكون الراي العام قد تفهم الإدارة الالكترونية وتقبلها وتفاعل معها وتعلم طرق استخدامها.

خاتمة

كانت الإدارة التقليدية تسعى في الاساس للحصول على ولاء القوة العامة والتزامها بقواعد وتعليمات العمل ، وبالتالي كانت تعتمد على تركيز السلطة وتقييد تداول المعلومات ، ولكن الوضع اختلف الان واصبح يركز على قوة العمل الاعلى تاهيلا وتخصصا في المجالات التكنولوجية الجديدة ، وبالتالي اصبح على الإدارة الجديدة ان تحصل على قوة العمل من خلال فلسفة جديدة تقوم على لامركزية السلطة ، وتقوم على التفوق والابتكار والاعتماد على الطاقة الخلاقة للتكنولوجيا الحديثة والقوى البشرية عالية المهارة ، فتقوم باختيارهم على اساس الكفاءة والتكوين والتخصص بما يحقق اهداف النمو ، وتقوم الإدارة الحديثة ايضا على اساس التعامل مع المتغيرات دون خشية التغيير ، لان التغيير في حد ذاته محلا لاهتمام الإدارة ، كما تقوم الإدارة الحديثة على اساس العمل على إحداث القدرة على الاتصال الفعال والتخلص والتحرر من القواعد والنظم والإجراءات الجامدة ، لكون التنظيم الإداري كيان حي يتطور ويتعلم ويستفيد من تجاربه وله القدرة على التطور والتكيف مع المتغيرات واستثمار البحوث واعتبارها إدارة حقيقية للتنمية.

والإدارة الالكترونية تمثل نقلة حضارية وثقافية للمجتمعات ، حيث يتسع نطاق تاثيرها ليشمل كافة الجوانب السياسية والاقتصادية والاجتماعية ، لذا فإن التقييم السريع لها لن يعطي مؤشرا على نجاح هذه المشاريع إلا بعد انقضاء فترة زمنية كافية ، لذا ينبغي عدم التركيز عند إجراء هذا التقييم على الاهداف الطموحة ، وإنما يتم التركيز على التحسن المستمر في الاداء الإداري ، والذي يتم بصورة تدريجية تتوقف

على درجة تقبل المواطنين للتكنولوجيا وتفاعلهم معها ، فإنتاج المعلومات وتشغيلها وتداولها والاستفادة منها في اتخاذ القرارات وتحقيق الاهداف اصبح محورا حقيقيا لاهتمامات الإدارة الجديدة.

وقد بينت مختلف التجارب التي كانت ترمي إلى تثبيت برامجتطوير وتحديث في إدارات العالم الثالث انها الت إلى الفشل وربما في بعض الاحيان تماستغلالها في مزيد من الفساد الإداري. ويرتبط هذا الامر بطبيعة الحال ارتباطا وثيقابالمستوى الثقافي للشعوب والاستعداد النفسي للمجتمعات بكل طبقاتها لتحصيل المعرفةوالتشبع بانواع العلم ،ففي مجتمع تحتل فيه المطالعة بضعا من الدقائق في الاسبوع غيرمستعد ان يحتضن ارقى اليات التسيير الإداري. وفي مجتمع يكون فيه بعض الاشخاص الإداريين عاجزين عن قراءة عناوين الصحفكل صباح وعاجزين حتى فتح عناوين على البريد الالكتروني ، وينظرون إلى الكتب نظرتهم إلى باقي الجماد غير جديرين ان ياخذوا بزمام برنامجتحديث لجهاز إداري يعملون به او يوجدون على راسه. ويبقى بالتالي انه من الضروري بمكانالنظر في عمق الازمة الثقافية التي يعيشها المجتمع وفي قتامة الصورة التي ترتسم حوله كاساس ترتكز عليه اية سياسة للتحديثوالتطوير الإداري. كما ان إعادة النظر في محتوى المنظومة التعليمية وجعلها اكثرملائمة مع ما تعرفه باقي المجتمعات هو اكثر من ضرورة في هذا المجال ، وهذا يدعو إلى ضرورة إدماج التكنولوجيات الجديدة للاتصال في الحياة الاجتماعية وتوفير متطلبات البناء القانونية والتنظيمية والاجتماعية ... حتى تتمكن الإدارة من التحول من منطق الشباك(le guichet) إلى منطق المساعد والمرافق للمواطن ، وكي تتمكن الإدارة من اعتماد وتطبيق هذا المنطق الجديد لا بد من القيام باستثمار حقيقي لتكوين إطارات فنية متعددة التخصصات ، حتى يتسنى التغيير النوعي والتنمية الحقيقية التي هي بالدرجة الاولى الانتقال إلى علاقات اجتماعية من طبيعة جديدة.

واستراتيجية الإدارة الالكترونية تقودنا للحديث عن منحنى النضج والخبرة ونشر الوعي وثقافة الإدارة الالكترونية ، وبيان اهميتها وضرورة التعاون والتفاعل والمشاركة في تنفيذها ، بما يعود بالفائدة على كل المتعاملين ويقدم حلولا تكنولوجية لمشاكلهم ،وهذا يقودنا للتذكير بضرورة تهيئة المجتمع قبل البدء في تطبيق تقنيات الإدارة الالكترونية بتوفير الظروف البيئية اللازمة للانتقال بالمجتمع إلى استخدام الاساليب التكنولوجية الحديثة في المعاملات اليومية بدمج التكنولوجيا في المناهج التعليمية بكافة المراحل لإعداد اجيال قادرة على التعامل مع التكنولوجيا والتفاعل معها وزيادة القدرة التكنولوجية للمواطنين كتسهيل اقتناء الحواسيب باثمان معقولة ، وتوفير منافذ الكترونية كمقاهي الانترنت وتغيير الثقافة السائدة وخلق علاقة جيدة وجديدة بين المواطن والحكومة اساسها الثقة والمشاركة البناءة ، بما يضمن تحقيق التفاعل المطلوب مع الخدمات الالكترونية التي تقدمها الدولة ، وفتح قنوات تتيح مشاركة المواطنين وإبداء الراي في القرارات الحكومية عموما وقرارات الإدارة المحلية خصوصا ، عن طريق تسجيل شكاويهم على المواقع الحكومية على شبكة الانترنت.

إن مشروع الإدارة الالكترونية في الجزائر تحيطه الضبابية وذلك لغياب رؤية شاملة في إيجاد المتطلبات التقنية والقانونية والتنظيمية لإطلاق هذا المشروع ، فالتصور السائد حول المشروع لا يخرج عن نطاق اعتباره برنامج او مخطط شبيه إلى حد ما بمخططات التنمية التي كانت تضعها وزارة التخطيط في العشريات الماضية ، بمعنى ان التحول نحو الحكم الراشد ياخذ شكلا استعراضيا لضمان الدعم الخارجي وبتعبير ادق هو مشروع لتسويق الصورة الخارجية لا غير ، خاصة ان الاساليب التي تم انتهاجها في إطارالإدارة الالكترونية كعصرنة خدمات الحالة المدنية مثلا عن طريق نظام جواز السفر ، وبطاقة التعريف البيوميتريين ، وتقنية استصدار وثائق الحالة المدنية الاصلية دون التنقل لمكان المولد ، -رغم ما له من اهمية- كثيرا ما كانت استجابة لدعوات بعض الهيئات الدولية كمنظمة الطيران المدني ، وبعض دول العالم سلكت طريق الإدارة الالكترونية في سبيل البحث عن شرعية جديدة (شرعية تكنولوجية légitimitétechnologique)لضمان بقاءها واستمراريتها وإضفاء نوع من الرشد عليها.

ثم إن سياسة تنفيذ خطط التنمية الإدارية في دول العالم الثالث –منها الجزائر- ترتبط بالاشخاص من وزراء ومسئولين يختارون استنادا لمعايير سياسية بعيدة عن تخصصهم ، فوزير واحد يستطيع إن يهدم اهرامات من التنظيمات الإدارية التي بذلت في سبيل تنميتها وتطويرها ، وفي حالات كثيرة تلغى وزارات بإكملها لاسباب بعيدة عن مسارات التنمية واهدافها ، كما حدث في تجربة ما يسمى ب"محافظة الجزائر الكبرى" مثلا ، وهو ما يؤثر سلبا في التحول نحو تفعيل الإدارة ، فضلا عن العامل الاجتماعي الذي توجد على مستواه معوقات كثيرة داخل وخارج الجهاز الإداري تقف في وجه التحول نحو الإدارة الالكترونية ، فهناك تقاليد رشحتها او افرزتها السنين الطويلة في الجهاز الإداري حتى غدت نوعا من السلوك والممارسة الإدارية ، ومثل هذه القيم واصحابها يقفون حجرة عثرة باتجاه معارضة اي تغيير لا يتماشى وتعصبهم لهذه القيم ، لان الذين لا يعملون ، يؤذي نفوسهم إن يعمل الناس ، بغض النظر عما تحققه من تطور للإدارة والدولة والمجتمع ككل ، اما خارج الجهاز الإداري فثمة انتماءات دينية وطائفية وقبلية قد تشكل قوى معارضة للتغيير المطلوب.

اما عن المعوقات الإدارية فنجد إن الجهاز الإداري المركزي الذي يكون مسئولا عن وضع خطة التغيير نحو الإدارة الالكترونية والإشراف على تنفيذها ، كثيرا ما يكون مفتقرا للتخصص المطلوب خاصة امام نقص الكوادر الإدارية وهجرتها خارج الوطن ، بحثا عن الاستقرار وتحسين الاوضاع ، مما قد يؤدي للاستعانة بالخبرة الاجنبية التي يصب تكييفها مع الظروف المحلية بسرعة فظلا عما تكلفه من نفقات كبيرة.

الهوامش

1. عبدالعزيزصالحبنحبتور ،(2009)، **الإدارةالعامةالمقارنة** ، دارالمسيرةللنشروالتوزيعوالطباعة ، الاردن ، ص31، 32؛ د. محمدسميراحمد ، (2009)، **الإدارةالالكترونية** ، دارالمسيرةللنشروالتوزيعوالطباعة ، الاردن ، ، ص29.ويندرجتطبيقلياتالإدارةالالكترونيةضمنالإصلاحاتالتيتتمفيإطارالحكمالراشد ، ففيتقريرسنة2005حولالمحكومةفيإفريقيابمناسبةمنتدىالتنميةفيإفريقيا ، تمتحديدعشرة (10) ميادينذاتاولويةبالنسبةللدولالإفريقيةقصدالقيامبتلكالإصلاحاتأهمها: تحسينتسييرالقطاعالعمومي ، تطويرتقديمالخدماتالعمومية ، إزالةالعراقيلاماماالقطاعالخاص ، استغلالتكنولوجياتالاتصالوالمعلومات ، استغلالالممارساتالجيدةالتقليديةالتياثبتتفعاليتها. ويقومالحكمالراشدعلىجملةمنالاسسالنظريةوهي: الشفافيةفيتسييرالشؤونالعمومية ، الديمقراطيةومشاركةالمجتمعالمدني ، لامركزيةالقرارالعمومي ، البحثالدائمعنتحسينفعاليةونجاعةتنظيماتالمؤسساتوالإدارات ، تحسينالمحيطالمؤسساتيوانجازالمنشاتالقاعديةالكفيلةبتشجيعالاستثماراتالعامةوالخاصةالهادفةإلىخلقالثروةواستحداثمناصبالشغلبالاعتمادعلىتثمينالمنافسة علىمستوىالمحليوالوطنيوعمومافاننجاحالحكمالراشديستلزموجودسياساتعموميةفعالة. ويستهدفتحسينالإدارةالعامةبواسطةالإصلاحاتالقانونيةوالإداريةوالهيكليةالمدعمةلمبدأالمساءلة ، ودعمالنزاهةوالشفافيةوالكفاءةداخلها ، وكذاالحفاظعلىرفاهيةالإنسانوتوسيعقدراتهوخبراتهوحرياته ، وتنميةوتدعيمفرصهالاقتصاديةوالسياسيةوكذاتفعيلدورمؤسساتالمجتمعبكلفئاته ، كماتستهدفتحقيقالاستقرارعنطريقالالتزامبحكمالقانونوالمشاركةالشعبيةفيالحكم.

وقدبدابعضخبراءالبنكالدولي ، منبينهمدانيالكوفمان "DanielKaufmann" ولرتكراي "AartKraay" ، فيسنة1997محاولةجادةلوضعمؤشراتمحددةلمفهوماسلوبالحكمتمتطويرهاعامي2000و2002 ، وقدوضعهؤلاءتعريفالاسلوبالحكمبانه: "مجموعةالقواعدالمؤسساتالتيتمارسعلىاساسهاالسلطةفيالدولة" ، ويشملذلكثلاثةابعاد ، تتشابههذهالابعادمعالابعادالتيأشارإليهاالتعريفالسابقللبنكوهي: العمليةالتييتمبمقتضاهااختيارومراقبةوتغييرالحكومات ، مدىقدرةالحكوماتعلىصياغةوتنفيذسياساتناجحة ، مدىاحترامالدولةوالمواطنينللمؤسساتالتيتحكمتفاعلاتهمالاقتصاديةوالاجتماعية ،وقدترجمتهذهالإبعادإلىمؤشراتمتصنيفهافيستفئاتتتعلقكلفئتينبعدمنالإبعادالسابقة ، ومايهمنافيسياقهذاالبحثهيالفئتانالتانتتعلقانبقدرةالحكومةعلىتشكيلوتنفيذالسياساتالناجحةوتضممؤشراتتتعلقبالكفاءةالحكومية (كفاءةالخدماتالعامة ، والكفاءةالبيروقراطية ، وكفاءةالخدمةالمدنيةواستقلالهاعنالضغوطالسياسية ، ومدىالتزامالحكومةبتحقيقالالتزاماتالتياعلنتها) ، ومؤشراتتتعلقبالكفاءةالتنظيمية. انظرراويةتوفيق ، (2005) ، **الحكمالرشيدوالتنميةفيافريقيا- دراسةتحليليةلمبادرةنيباد-** ، صادرعنمعهدالبحوثوالدراساتالإفريقيةبجامعةالقاهرة ، الطبعةالاولى ، مصر ، ص-ص-33 ؛ وكذاا.كمالبلخيري ، ا. عادلغزالي ،"متطلباتالإدارةالرشيدةوالتنميةفيالوطنالعربي" ، بحثمقدمفيالملتقىالدوليحولالحكمالرشيدواستراتيجياتالتغييرفيالعالمالنامي ، الذينظمتهكليةالاداباوالعلومالاجتماعية (قسمعلمالاجتماع) بجامعةفرحاتعباسبسطيف ، يومي08/09افريل2007 ،(ابحاثواوراقعملهمنشورةفيشكلكتابمنجزئين) ، الجزءالاول ، ص-ص421-427 ؛ مصطفىمرضي ،"الحكمالراشد: متطلباتهوعوائقهفيضوءالتجربةالجزائرية" ، بحثمقدمفيالملتقىالدوليحولالحكمالرشيدواستراتيجياتالتغييرفيالعالمالنامي ، الذينظمتهكليةالاداباوالعلومالاجتماعية (قسمعلمالاجتماع) بجامعةفرحاتعباسبسطيف ، يومي08/09افريل2007 ، (ابحاثواوراقعملهمنشورةفيشكلكتابمنجزئين) ، الجزءالثاني ، الصفحات: 225 ،226 ، 434 ، 435.

2. انظر:

'Pourquoimoderniserl'administration ?", http://www.vie-publique.fr/decouverte-institutions/institutions/administration/modernisation/pourquoi-moderniser-administration.html,(02/03/2013)

3. انظرفيهذاالإطار:

Modernisationdel'administrationpublique, http://www.diplomatie.gouv.fr/fr/actions-france_830/gouvernance-democratique_1053/reforme-etat_17841/modernisation-administration-publique_56747.html, (02/03/2014).

4. د. عبدالعزيزصالحبنحبتور ، المرجعالسابقص –ص87-89.

5. انظر:

OrganisationdeCoopérationetdeDéveloppementEconomiques" : Lamodernisationdusecteurpublic : l'administrationouverte", Synthèsedel'OCDE, série(SYNTHÈSES) l'observateur, Juin2005.p2, 3,4.

6. فقدحدد (الفنينتوفلر "A.Tofler") منذاكثرمنثلاثةعقودمنخلالنموذجهالموجاتالثلاثلتطورالمجتمعاتوهي:

-الموجةالاولى: الثورةالزراعية(قبل10الافسنة)

- الموجةالثانية: الثورةالصناعية (وقدبدأتقبل300سنة)

- الموجةالثالثة: ثورةالمعلومات (التيستكتملخلالالعقودالقادمة).

وهذاماأكده (برناردبور"B.H.Boar") بتقسيمهلعصورتطورالبشريةإلى05عصورهيالعصرالبدائي ، العصرالزراعي ، العصرالتجاري ، العصرالصناعي ، وعصرالمعلوماتالذييعدحسبرأيهإنقاعدةالثروةوالقوةفيهذاالعصرالاخيرتتمثلفيالمعلوماتوالمعرفةوالقدرةعلىتكوينهاوتراكمهاواستخدامهابكفاءةعاليةورمزهاالحاسوبوالمعلومات. انظرد. محمد سميراحمد ، المرجع السابق ،ص64 ، 67.

7. يبيناالتقريرالسنويللحكومةالالكترونيةفيالوطنالعربيلسنة2005انروادالحكومةالالكترونيةعلىمستوىالعالمرتبونكمايلي:

- فيالمرتبةالاولى: الولاياتالمتحدةالامريكيةبمؤشرجاهزيةومدىتقدميقدرب3.11 ، وفيالمرتبةالثانية: استراليابمؤشرجاهزيةومدىتقدميقدرب2.6 ، وفيالمرتبةالثالثة: نيوزيلندابمؤشرجاهزيةومدىتقدميقدرب2.59 ، وفيالمرتبةالرابعة: سنغافورةبمؤشرجاهزيةومدىتقدميقدرب2.55 ، وفيالمرتبةالخامسة: النرويجبمؤشرجاهزيةومدىتقدميقدرب2.55 ، وفيالمرتبةالسادسة: كندابمؤشرجاهزيةومدىتقدميقدرب2.52 ، وفيالمرتبةالسابعة: بريطانيابمؤشرجاهزيةومدىتقدميقدرب2.52 ، وفيالمرتبةالثامنة: هولندابمؤشرجاهزيةومدىتقدميقدرب2.51 ، وفيالمرتبةالتاسعة: الدانمركبمؤشرجاهزيةومدىتقدميقدرب2.47 ، وفيالمرتبةالعاشرة: المانيابمؤشرجاهزيةومدىتقدميقدرب2.46.

8. اوهي:" الانتقالمنإنجازالمعاملاتوتقديمالخدماتالعامةمنالطريقةالتقليديةاليدويةإلىالشكلالالكترونيمناجلاستخدامامثلللوقتوالمالوالجهد ".

اوهي: " إستراتيجيةإداريةلعصرالمعلومات ، تعملعلىتحقيقخدماتأفضللللمواطنينوالمؤسساتولزبائنها ، معاستغلالامثللمصادرالمعلوماتالمتاحةمنخلالتوظيفالمواردالماديةوالبشريةوالمعنويةالمتاحةفيإطارالكترونيحديثمناجلاستغلالامثللوقتوالمالوالجهدوتحقيقاللمطالبالمستهدفةوبالجودةالمطلوبة" ، انظربهذاالخصوص: عليحسينباكير ، "المفهومالشاملللتطبيقالإدارةالالكترونية" ،متاحعلىشبكةالانترنتفيالموقعالتالي:

http://alibakeer.maktoobblog.com, (03/03/2014), P2.

9. المرجعنفسه ، ص42 ،43بتصرف ؛ سليمانرحال."موقعالحكومةالالكترونيةمنالحكمالراشد" ، بحثمقدمفيالملتقىالدوليحولالحكمالرشيدواستراتيجياتالتغييرفيالعالمالنامي ، الذينظمتهكليةالاداباوالعلومالاجتماعية (قسمعلمالاجتماع) بجامعةفرحاتعباسبسطيف ، يومي08/09افريل2007 ،(ابحاثواوراقعملهمنشورةفيشكلكتابمنجزئين) ، الجزءالاول ، ص88.

10. د. محمد سميراحمد ، مرجعسابق ، ص46.

11. د. محمد سميراحمد ، مرجعسابقص25بتصرف.

12. ويبدومنمطالعةرأيالدكتورعبدالفتاحبيوميحجازيتسليمهبعدمالتطابقبينمفهومالإدارةالإلكترونيةوالمعنىالدستوريوالقانونيللحكومة ، وهومايبدووواضحافيمالردفهمنتسويغاختيارهلمفهومالإدارةالإلكترونيةبأنهمفهوميتسعليشملكلعملإليكترونيسواءقامتبهالحكومةاوالقطاعالخاص ، ويدعوإلىالتخليعنالمفاهيمالتقليدية ، ومنبينهامفهومالحوكمةحسبالنصالدستوريواوالقانونيبدعوىانضروراتالتقدمالعلميوثورةالاتصالاتهيالتيتفرضذلك. وتحسبالماقديوجهإلىالمفهوميالإدارةوالحكومةالإلكترونيةمنانتقادات ، ذكرانالبعضراىإطلاقمصطلحالحوكمةبديلاعنالمفهومين. وفيالختاميقررانهاياكانالمسمىاوالمصطلحالذييؤخذبه ، فإنهيجبانيؤخذفيالحسبانالتداخلمابينالسياسةاوالإدارةالعامةوالخاصة ، والذيفرضتهثورةالمعلوماتوالاتصالاتالتيتعيشهاالإنسانية ،ولكييتحققذلكيجبالاخذبمفهوموواسعللحكومةالإلكترونيةوهذاالقولفيهنظر ، ويقبلالنقاش. انظرفيذلكإدارةمنتدىالتمويلالإسلامي ، "الإدارةالالكترونية" ، متاحعلىشبكةالانترنتعلىالموقعالتالي:

http://islamfin.go-forum.net/montada-f14/topic-t1630.htm, (02/03/2014), p3.

13. علاءعبدالرزاقالسالمي ، (2008) ، **الإدارةالالكترونية**،داروائل ، الاردن ، ص33 ؛ ناجحاحمدعبدالوهاب ، (2012) ، **التطورالحديثللقانونالإداريفيظلنظامالحكومةالالكترونية** ، دارالنهضةالعربية ، مصر ، ص94 ، 95.

14. نقلاعن: عليحسينباكير ، مرجعسابق ، ص1.

15. د. محمد سميراحمد ، المرجعالسابق ، ص79 ،80.

16. المرجعنفسه ، ص83 ، وكذاالصفحتين248 ،249.

17. ناجحاحمدعبدالوهاب ، المرجعالسابق ، ص111 ، 112.

18. ويقوللفنجستون (Livingston) انوظيفةالإدارةهيالوصولإلىالهدفبأحسنالوسائلواقلالتكاليففيحدودالمواردوالتسهيلاتالمتاحةبحسناستخدامها ، انظر: المرجعنفسه ، صص21-23.

19. د. محمد سميراحمد ، المرجعالسابق ، ص24.

20. وهذهالتغيراتاوجدتاتجاهينواضحينفيتقسيملثارهذهالتغيراتعلىالإدارةووظائفهاوهما:

-الاتجاهالاول: يرىانالانترنتوالثورةالرقميةيمكنانتؤديالىنهايةالإدارة ، منجراءانخفاضتكلفةالصفقاتالتيكانتمبررااساسيالوجودهاوإعادةتوزيعمهامها.

-الاتجاهالثاني: يرىانالإدارةهيالإدارةبنفسالقوةالتييؤكدفيهاالمستثمرونعلىانالاعمالهيالاعمال ، وبالتاليفانالإدارةووظائفهارغمتاثرهاالكبيروإعادةمضامينهاحتىقبلالثورةالرقمية ، تظلتمثلاالقلبالنابضلشركاتالتكنولوجياالرقمية(شركاتالدوت) ، وانتخطيطوتنظيموقيادةالاعمالالالكترونيةوالرقابةعليهاتظلهيوظائفالإدارةالالكترونيةالجديدة. انظرفيذلكالمرجعنفسه ، ص247 ،248 ،249.

21. الزراعية ، الصناعية ، الاجتماعية ، التجارية ، المالية ، الصحية ، الدفاعية ، التعليمية ، وعموماكلالاهدافالعامة. انظرد.عبدالعزيزصالحبنحبتور ، المرجعالسابق ، ص44.

22. ويعرفالبعضالبيروقراطيةعلىانها:"سلطةالمكتبوقوتهوتعقيدهوروتينيةونفوذه" ، وتمارسفيمختلفالإداراتمعانخفاضالكفاءةوالدقةفيانجازالاعمال ، وتتحققبإصدارقراراتولوائحالتنظيموالتمسكالحرفيبهادونإطلالةعلىحقيقةوواقعالناسومشكلاتهم ، معصعوبةتعديلهالاخذتلكالتطوراتالحاصلةبعينالاعتبارممايجعلالإدارةالبيروقراطيةتتسمبالانغلاقوالجمودواختلالالتوازنالتنظيمي ، انظرتفصيلذلك: عبدالعزيزصالحبنحبتور ، المرجعالسابق ، ص-ص104-107.

23. الجودة الشاملة بمفهومها الحديث والتي تعني الدرجة العالية من النوعية. وعرفتها مؤسسة "او.دي.اي" الامريكية المتخصصة بانها: "إتمام الاعمال الصحيحة في الاوقات الصحيحة". انظر: عليحسين باكير ، المرجع السابق ، ص5.

24. فالإدارة التقليدية كثيرا ما تتسم بالبيروقراطية نظرا لما تتطلبها العديد من المعاملات من موافقة اكثر من جهة إدارية ، فضلا عن إمكانية خروج الموظف المكلف بإنجاز المعاملة إلى العطلة او عدم تواجده فيمكن ان العمل مما يعطل الحصول على الخدمة ساعات او حتى ايام واسابيع.

25. د.عصام عبد الفتاح مطر ، (2008) ، **الحكومة الالكترونية بين النظرية والتطبيق** ، دار الجامعة الجديدة ، مصر ، ص55، 56؛ انظر ايضا بهذا الخصوص:

OrganisationdeCoopérationetdeDéveloppementÉconomiques.Op.cit.

5\lesNationsUnies : "appuiàlareformeetlamodernisationdel'administrationpublique", EntreleGouvernementdelaRépubliqueduTogoEtleProgrammedesNationsUniespourleDéveloppement, PLANDETRAVAIL2008, p4.

26. د.عصام عبد الفتاح مطر ، المرجع السابق ، ص56.

27. انظر:

OrganisationdeCoopérationetdeDéveloppementÉconomiques, Op.cit., p5,6.

28. فالثقة تجاه السلطات تعد عنصرا اساسيا في العقد الديمقراطي واختفاؤها يمكن ان يؤثر فيفهم الافراد للكيانات العمومية التي تمارس السلطة باسمهم ، مما يد فع لضرورة تدعيم الشفافية التي تمكن من زيادة رقابة الجمهور ووسائل الإعلام وبالتالي تساعن طاقة المسؤولية وهذا ما تساعد تكنولوجيات الإعلام والاتصال التي تتيحها الإدارة الالكترونية على توفير هبا تاحة المعلومة في الوقت وبالدقة المطلوبة ، وعن طريق الشفافية يكون المتعاملون والمواطنون على علم بالمرحلة التي قطعتها تعاملاتهم والعراقيل التي تواجههم بالدخول مباشرة إلى الموقع الالكتروني. انظر في ذلك: د. عبد الفتاح بيومي حجازي ، (2006) ، **الحكومة الالكترونية ونظامها القانوني** ، دار الفكر الجامعي ، مصر ، ، ص99، 100؛ د.عصام عبد الفتاح مطر ،(2008) ، **الحكومة الالكترونية بين النظرية والتطبيق** ، دار الجامعة الجديدة ، مصر ، ص58.

29. فقد اثبتت دراسة قام بها البنك العالمي ان البلدان ذات الدرجة العالية من الشفافية والتي تتمتع بالياتفعالة في الرقابة تستفيد منمعدلاتنمو اقتصادي اكبر من الدول ضعيفة في هذا الميدان ، انظر بهذا الخصوص:

OrganisationdeCoopérationetdeDéveloppementÉconomiques, Op. Cit, p1et2et5 ; Pourquoimoderniserl'administration?,Op.Cit., p1.

30. /فالإدارة الالكترونية تتيح للفرد إتمام المعاملات بطريقة الكترونية ، حيث يمكنه من خلال الدخول إلى الموقع الالكتروني الخاص بالإدارة تحديد الخدمة المطلوبة ، ومراحلها ، وإجراءاتها ، والتكلفة المقررة للحصول عليها ، ومن ثم فان لا وجه لعلاقة مباشرة بين الموظف والمواطن الباحث عن الخدمة ، ومن ثم تقل فرص انتشار جرائم الفساد حيث لا يتم التفرقة بين الشخص باعتباره نافذ في الدولة وبين الشخص العادي ، وتتقلص مسببات الرشوة.

فهناك بعض الاليات والادوات التي توفرها الثغرات القانونية وإساءة بعض العاملين لممارسة صلاحياتهم واستغلال النفوذ هم لتحقيق اغراض شخصية غير مشروعة كظاهرة بيع نماذج الوثائق الإدارية كعقود الازدياد باللغة الفرنسية وشهادات الحياة ونماذج استخراج شهادات البطالة ...الخ ما يؤدي إلى شيوع الواسطات وتمرس اصحاب النفوذ الاجتماعي في استغلال العلاقات هم الشخصية وغير الرسمية لإنجاز بعض الاعمال الإدارية بشكل يتعارض مع القوانين ويمس المصلحة العامة ، كما ان اعتماد الاساليب التقليدية في البحث والتحري والتحقيق حول الجرائم وعدم مواكبة المستجدات التي تستخدمها شبكات الفساد وعصابات التزوير والرشوة يؤدي لبقاء تلك العناصر في ممارسة الفساد.

فضلا عن ان الممارسات والسلوكيات التي افرزتها الاساليب الإدارية التقليدية لدى بعض المسئولين والعاملين بالجهاز الإداري كضعف الوعي بقيمة الوقت واهميته وعدم الالتزام بالمواعيد وعدم الاهتمام بالملكية العامة والمبالغة في تاثيث المكاتب وتاسيس هاوإساءة استعمال المركبات الدولة واجهزتها واستخدامها للاغراض الشخصية وشيوع النمط التسلطي والعلاقات البيروقراطية بين المستويات الإدارية وغيبة الممارسات الديمقراطية المشجعة للحوار والنقد الذاتي وضعف نظم التظلم والرقابة وغيرها من صور القصور والفساد الإداري.

انظر تفصيلا سبابهذا الفساد الإداري: المنظمة العربية للتنمية الإدارية. "الإدارة الرشيدة والإصلاح الإداري والمالي" ، بحوث واوراق عمل الملتقى العربي الاول حول: "تطوير الجهاز الإداري الحكومي –متطلبات مواجهة المخالفات المالية والإدارية-" ، المنعقد في الإسكندرية ، مصر ، اوت2008 ، والملتقى العربي الثاني حول: "الإدارة الرشيدة خيار للإصلاح الإداري والمالي" ، المنعقد في القاهرة ، مصر ، ماي2008 ، ص-ص15-21 ؛ د.عصام عبد الفتاح مطر. المرجع السابق ، ص58، 59؛ إدارة منتدى التمويل الإسلامي ، مرجع سابق ، ص5.

31. د. محمد سمير احمد ، مرجع سابق ، ص73، 74بتصرف.

32. المرجع نفسه ، ص56.

33. المرجع نفسه ، ص98.

34. جمال بنوار ، عليعباسن ، واخرون ، "خدمات البلدية الالكترونية" ، ضمن كتاب: **المحتوى الرقمي باللغة العربية في نظام الإدارة الالكترونية** ، منشورات المجلس الاعلى للغة العربية ، 2011 ، ص97 ، 99.

35. منتدى التمويل الإسلامي ، مرجع سابق ، ص8.

36. يرى الدكتور حنا جريس انقصة "hackers" بدات منذ نهاية الخمسينيات حين ادرك المبرمجون الاوائل انهم الفاتحون الجدد لصفحة جديدة من تاريخ البشرية ، حيث اطلقوا على انفسهم "المبرمجون الحقيقيون" ، وشكلوا نخبة تتعامل مع هذا العالم المعقد الجديد بتعاون وثيق ومفتوح ، فلا مجال للاستئثار احد بمعلومة جديدة او تطوير ، وتضخمت هذه النخبة بصفة خاصة منذ منتصف السبعينيات مع ظهور الاجيال الاولى من الشبكات الالكترونية والتي كانت تترابط بعض الجامعات الامريكية والاوروبية معا ،

ويعود لهذا الفترة لو لوثيقة تحدد منهما لهاكرز فيما يعرف بينهم حتى الان بـ"jargonfile" ،
وتكون لديهم منذ فترة مبكرة توجها عاميحدد رسالتهم في الحياة الاوهي: (حل المشكلات) فالعالم منوجهة نظرهم مملوء بالمشاكل لا لتيهيبحاجة الحلول مبتكرة ،
واصبح لديهما يمانعام بان الكمبيوتر سوف يغير وجها لعالم نحو الافضل ، وتكون في النهاية ميثاق شرف يحدد مبادئ الهاكرز الاساسية وهي:
ان المعرفة والمعلومات ينبغي ان تكون في متناول من يريد ها دون اية قيود مهما كانت المبررات ، وان الهاكرز الحقيقي يتميز بالفضول الشديد والظمأ للمعرفة التي تعطيهم تعة كبيرة ،
ولا يقف امام هما يعائق يحول بينهو بين التعلم منا يمصدر ، فكل المصادر ينبغي ان تكون مفتوحة ،
ومنثم فالدخول الى الشبكات الالكترونية واجهزة الكمبيوتر الاخر امر محمود ما دام هدفها البحث عن المعرفة.
وفي المقابل فإن الهاكرز نفسه يظل مصدر امفتوح الم نيطلب منها لمساعدة او المعرفة م ما لديه ، وان الهاكرز لا يضع ثقته في السلطات اي اكان مصدرها.
كما يرى الدكتور انهذه الكلمة اكتسبت عدة معان جديدة مثل: الإنجاز بنجاح ، كتابة برامج الكمبيوتر بغرض المتعة العقلية ،
والقدرة على اقتحام اي نظام معلومات يهم ها كان مؤمنا ، ويرى ان كلمة "الهاكرز" لا علاقة لها بجملة: "قراصنة الكمبيوتر" التي شاعت في وسائل الاعلام العربية ،
والتي تشير إلى الجانب الاحد فقط لظاهرة الهاكرز وهو الجانب الاجرامي (متسللون ، عابثون ، مخربون) ،
دون الاخذ بالاعتبار ان الهاكرز منا كبر منتجي البرامج المجانية في عالم البرمجيات ، وانهيمكن التمييز بين ثلاثة انواع من النشاط تحت ما يسم بالهاكرز وهي:
النوع الاول هم المبرمجون الذين يعتبرون انفسهم الهاكرز الحقيقيون ، النوع الثاني: يهدف الى الاستفادة والاثارة بالتلاعب بشركات الاتصالات والبرمجيات ،
والنوع الثالث الاكثر شهرة يهدف للتسلل وتخريب المواقع ،
إما بشلعبر الشبكة لو تعجيزها عن العمل او بزرع الفيروسات المدمرة لو الملفات القادرة على سرقة ملفات المعلومات منا لاجهزة لو المواقع المستهدفة. انظر تفصيل ذلك: د. حناجريس ، "الهاكرز" ثوار امار هابيون ، ضمن كتاب: **مستقبل الثورة الرقمية، العرب والتحدي القادم**، سلسلة كتاب العربي ، الكويت ، العدد 55، جانفي 2004 ، ص-ص 171-175.

37. وفيما يقتصر خطر الفئة الثانية على تخريب الموقع او إعاقة عمله وإيقافه بحيث تستطيع الإدارة تلافي ذلك بطرق وقائية او بإعداد نسخة احتياطية عن الموقع ،
فإن خطر الفئة الثالثة يتعدى ذلك بكثير ويصل إلى درجة الاطلاع الكامل على كافة الوثائق الحكومية ووثائق المؤسسات والإدارات والافراد والاموال وما إلى ذلك مما يشكل تهديدا فعليا على الامن القومي والاستراتيجي للدولة المعنية خاصة عندما تقوم اجهزة الاستخبارات هذه بتسريب او نقل او تصوير هذه الوثائق وتسريبها إلى جهات معادية للدولة.
مثلما فعل المواطن الامريكي إدوارد جوزيف سنودن EdwardJosephSnowden وهو عميل موظف لدى وكالة المخابرات المركزية ،
ومتعاقد تقني مع وكالة الامن القومي اذ سرب تفاصيل برنامج التجسس "بريسم"
إلى صحيفة الغارديان و صحيفة الواشنطن بوست في جوان 2013 وهي معلومات مصنفة على انها سرية للغاية.

38. على الرغم من انها كاعداد كبيرة من العلماء العرب والاختصاصين في مجال التكنولوجيا في الدول الغربية منا صل عربي ،
وهو ما يدعو إلى ضرورة دعم وتسهيل عمل القطاع التكنولوجي العربي و الإنفاق على امور البحث العلمي فيما يتعلق بالتكنولوجيا والامن التكنولوجي خاصة وان هذه الدول لديها قدرات بشرية و المادية اللازمة لمثل ذلك ،
كما انه من الضروري تطوير حلول امنية معلوماتية محليا او على الاقل وضع الحلول الامنية الاجنبية التي نرغب باستخدامها تحت اختبارات تمكث فة ودراسات معمقة والتأكد من استقلاليتها و خلوها من الاخطار الامنية. انظر المرجع نفسه ، ص 7.

39. /فعلى الرغم من مرور اكثر من ستة سنوات منالإعراب عن نية اعتبار شهادة الميلاد رقم 12 المطلوبة لدى استخراج الوثائق البيومترية صالحة لكل التعاملات الإدارية إلا انه و لغاية اليوم العيد من الإدارات لا تعترف بها و تعتبرها صالحة فقط لاستخراج جواز السفر البيومتري.

40. انظر:

OrganisationdeCoopérationetdeDéveloppementÉconomiques. Op. Cit.p4.

41. انظر:

Ibid.p2, et7.

42. انظر بخصوص امن الإدارة الالكترونية والإجراءات الواجب اتخاذها لتفادي المخاطر والاختراقات المتوقعة (حواجز الحماية ، البروتوكولات الامنية)، د. محمد سمير احمد ، المرجع السابق ، ص 292.

43. د. عصام عبد الفتاح مطر ، المرجع السابق ، ص 60 ،61.

44. نقلا عن ساقور عبد الله. "الحكم الموسع بين المفهوم و الاليات في المجتمع الجزائري" ،
بحث مقدم في الملتقى الدولي حول الحكم الرشيد و استراتيجيات التغيير في العالم النامي ، الذي نظمته كلية الاداب و العلوم الاجتماعية (قسم علم الاجتماع)
بجامعة فرحات عباس بسطيف ، يومي 08/09 افريل 2007 ، (ابحاث و اوراق عمل مهنشورة في شكل كتاب من جزئين) ، الجزء الثاني ، ص 194 بتصرف.

45. المرجع نفسه ، ص 197.

46. وهو ما فعلته الجزائر في السابق من خلال اللجنة إصلاح هياكل الدولة.

47. انظر بخصوص هذه التطورات الجدول رقم 02 في الصفحة 257 ، 258 من كتاب د. محمد سمير احمد.

48. واستعمال التنظيم الشبكي كتنظيم مرن للاتصال و التعاون بين الافراد يتميز بثلاثة انواع من الشبكات:
-الشبكات الرسمية: وتتألف من اقسام و مستويات تنظيمية و حتى من مناطق جغرافية تعمل معا على مهام محددة.
-الشبكات غير الرسمية:
وتتكون من افراد متعاونين يتصلون مع بعضهم البعض بشكل غير رسمي و يتقاسمون المعلومات بقصد حل المشاكل على اساس المعارف و الخبرات الشخصية.

-الشبكاتالالكترونية:

وتقومعلىتشبيكمنخلالالبريدالالكترونيواستخدامبرمجيةالحوسبةالتشاركيةلمساعدةالمديرينعلىتبادلالمعلوماتوالرسائلوبفعلالتشبيكالواسعمعالزبائنيمكنلانترنتانتحولالمتعاملينمنمتلقينسلبيين.المرجعنفسه ، ص260 ،261.

49. د.إيمانعبدالمحسنزكي ، **الحكومةالالكترونية(مدخلإداريمتكامل)**،منشوراتجامعةالدولالعربية ، سلسلةبحوثودراسات ،العدد457 ، مصر ، 2009 ، ص97.

50. المرجعنفسه ، ص99 ، 100 ؛ يوسفعنصر ، "الحكمالراشدوالعقلانيةفيالتسييروإصلاحالمؤسسةالرسميةبالجزائر" ، بحثمقدمفيالملتقىالدوليحولالحكمالرشيدواستراتيجياتالتغييرفيالعالمالنامي ، الذينظمتهكليةالادابوالعلومالاجتماعية (قسمعلمالاجتماع) بجامعةفرحاتعباسبسطيف ، يومي08/09افريل2007 ،(ابحاثواوراقعملهمنشورةفيشكلكتابمنجزئين) ، الجزءالثاني ، ص310.

51. د.عصامعبدالفتاحمطر ، المرجعالسابق ، ص68ومابعدها.

52. د. محمدسميراحمد ، المرجعالسابقص ، 248 ،249.

53. انظربخصوصالفرقبينالقواعدالتقليديةفيوضعالخطةوالتخطيطالالكتروني: الجدولالواردفيالصفحة254منكتابد.محمدسميراحمد ، المرجعالسابق.

54. انظرمفهومالنموذجالشبكيلعمليةالإدارةالالكترونيةالصفحة241 ، والشكلرقم08المدرجفيالصفحة242منمرجعالدكتورمحمدسميراحمد ، مرجعسابق.

55. د.محمدسميراحمد ، المرجعالسابق ، ص285.

56. د. غازيعبدالرحمنالقصيبي ، (2000) ،**حياةفيالإدارة** ، الطبعةالخامسة2000 ، المؤسسةالعربيةللدراساتوالنشر ، الاردن ، ص48.

57. د.إيمانعبدالمحسنزكي ، المرجعالسابق ، ص106.

58. د. محمدسميراحمد ، المرجعالسابق ، ص269 ،270.

59. د. غازيعبدالرحمنالقصيبي ، المرجعالسابق ، ص128.

60. وهواكاديميامريكي.

61. سليمانرحال ، المرجعالسابق ، ص91.

62. انظرجريدةالخبراليومي ، العدد5948 ، الصادربتاريخ27مارس2010 ، ص6.

63. انظرجريدةالخبراليومي ، المرجعالسابق ، ص6.

64. انظرتفصيلاتاكثرحولذلك: مجلسالامة ، مرجعسابق ؛ د.إيمانعبدالمحسنزكي ، المرجعالسابق ،ص101 ،102.

65. انظرفيالإطارايضا:

OrganisationdeCoopérationetdeDéveloppementÉconomiques, Op. Cit.p4.

66. انظرعماديعقوبي ، "الإدارةالالكترونيةفيظلالفجوةالرقمية: ضرورةتاهيلالبيئةالداخليةوالخارجيةللإدارةلاستقبالتقنياتالاعلاموالاتصال" ، **مجلةالقانونالمغربي** ، (المغرب) ، العدد17 ، افريل2011 ، ص122 ، 123.

67. غازيعبدالرحمانالقصيبي ، المرجعالسابق ، ص229.

68. انظرعماديعقوبي ، المرجعالسابق ، ص121.

69. د.محمدسميراحمد ، المرجعالسابق ، ص74 ، 292حتىالصفحة297 ؛ د.إيمانعبدالمحسنزكي ، المرجعالسابق ، ص140 ، 141 ، انظرتفصيلالإجراءاتالامنيةالوقائيةالواجبالعملبهالتكريسالامنعبرالاعمالالالكترونية.د.عبدالفتاحبيوميحجازي ، المرجعالسابق ، ص —ص462-558.

70. انظر:

OrganisationdeCoopérationetdeDéveloppementÉconomiques, Op. Cit.p7.

71. د.محمدسميراحمد ، المرجعالسابق ، ص71ومابعدها ؛ د.إيمانعبدالمحسنزكي ، المرجعالسابق ، ص— ص129-138.

72. انظرفيهذاالسياق: ساقورعبدالله ، المرجعالسابق ، ص198 ؛ يوسفعنصر ، المرجعالسابق ، ص310 ؛ انظرايضابهذاالخصوص:

OrganisationdeCoopérationetdeDéveloppementÉconomiques, Op. Cit.p5*et*6.

73. علاءعبدالرزاقالسالمي ، المرجعالسابق ، ص32.

74. وفيهذاالإطارابرزوزيرالبريدوتكنولوجياتالإعلاموالاتصالسابقاالسيدحميدبصالحبإرادةوزارتهعلىإضفاء "ديناميكيةجديدة" علىالقطاعينالعاموالخاصلتكنولوجياتالإعلاموالاتصالداعياإلىبذل "مزيدمنالجهود" منأجلتجسيدناجحللإدارةالإلكترونية ، واطلقعددمنالمشاريععلىمستوىالإدارةالجزائريةتتعلقاساساببرقمنةوتوثيقالملفاتالإداريةوإنشاءانظمةمدمجةللمعلوماتإضافةإلىوضعبعضالخدماتعلىالإنترنيتلصالحالمواطنينواوضحانهسيتمدعمهذهالإرادةبإنشاءجوائزيتمتسليمهاللإداراتالاكثرتقدماوابتكارافيهذاالمجال ، كماوضحانهسيتمتنظيممسابقةسنويةلصالحالإداراتالعمومية بهدفمكافاةافضلالخدماتعلىالإنترنيتوكلالجهودالتيتبذلمناجلخدمةالمواطنينبشكلافضل ، انظرموقعجريدةالنهارعلىشبكةالانترنت:

http://www.ennahar.net/ar/specialpages/high_tech/42184.html .(02/03/2013).

75. انظر:

OrganisationdeCoopérationetdeDéveloppementÉconomiques, Op. Cit.p3*et*5*et*6;lesNationsUnies, Op. Cit .p7.

76. انظر:

OrganisationdeCoopérationetdeDéveloppementÉconomiques ":L'administrationélectronique : unimpératif Principalesconclusions", Synthèsedel'OCDE, série(SYNTHÈSES), l'observateur, Mars2004, p3.

77. د. غازيعبدالرحمنالقصيبي ، (2000) ، **حياةفيالإدارة** ، الطبعةالخامسة2000 ، المؤسسةالعربيةللدراساتوالنشر ، الاردن ، ص28.

78. د. مُحَمَّدسميراحمد ، المرجعالسابق ، ص85 ، 86بتصرف.

79. انظرتفصيلذلكونماذجعنبعضالتجاربالدوليةالتياخذتبالمدخلالمركزيوتلكالتياخذتبالمدخلاللامركزيد.مُحَمَّدسميراحمد ، المرجعالسابق ، ص-ص91-93.

80. رضامحافظي. "عصرنةالإدارةامعصرنةالإداريين ؟!" ، متاحعلىشبكةالانترنتعلىالموقع:

http://www.nesasy.org/content/view/1228/84.(02/03/2013).

81. / بوقفةرؤوف ، "المجتمعالراشدقبلالحكمالراشد" ، **مجلةالبصائرالالكترونية** ، العدد: 487 ، مارس2010 ، متاحةعلىشبكةالانترنتعلىالموقعالتالي:.http://www1.albassair.org/modules.php. (25/03/2014)

82. /عليحسينباكير ، المرجعالسابق ، ص4.