



جامعة بجاية

Tasdawit n Bgayet  
Université de Béjaïa



كلية الحقوق والعلوم السياسية

قسم القانون العام

## دور الإدارة الإلكترونية في تحسين الخدمة العمومية

مذكرة لنيل شهادة الماستر في الحقوق

تخصص قانون الإداري

تحت إشراف:

الدكتور بوده محند واعمر

من إعداد الطالبة:

وقلال فوزية

لجنة المناقشة:

د. أوكيل محمد أمين، جامعة عبد الرحمان ميرة- بجاية..... رئيسا

د. بوده محند واعمر، أستاذ محاضر قسم أ، جامعة عبد الرحمان ميرة- بجاية مقرر ومشرفا

د. الأستاذة يوسفى فايزة، جامعة عبد الرحمان ميرة- بجاية..... ممتحنا

السنة الجامعية 2021-2022

# شكر وتقدير

الحمد لله عز وجل على توفيقه إيانا لإتمام هذا العمل المتواضع أما بعد:  
نوجه شكرنا إلى الأستاذ الفاضل الدكتور " بوده محند واعمر " لما منحنا من  
جهد ووقت وتوجيهات وإرشادات لإنجاز هذا العمل.  
كما نتوجه بالشكر إلى كافة الأساتذة الذين ساهموا ولو بإرشاداتهم في إنجاز  
هذا العمل.

كما لا يفوتنا أن نتقدم بالشكر إلى كل من ساهم من قريب أو بعيد في إنجاز  
هذا العمل خاصة عائلتي المحترمة.

أمي و أبي

أختي الصغيرة أسماء التي ساعدتني كثيرا في هذا العمل.

أختي رزيقة

أخي عثمان وابنته نور الياسمين

بدون ان أنسى المرحومتين الغاليتين

أختي " وقلال نوال " وزوجة أخي " بوراي راضية "

## المختصرات

---

### قائمة المختصرات

1- بالعربية:

-ص: صفحة

-ص ص: صفحة صفحة

-ج.ر: جريدة رسمية

-د س ن: دون سنة النشر

2- بالفرنسية:

**P : page**

**Op.cit** : ouvrage précédemment cité

# مقدمة

لا يمكن الحديث في العصر الحالي عن الخدمة العمومية دون الحديث عن التطور التكنولوجي و العلمي و بالتالي القفزة النوعية التي عرفتها جميع القطاعات بسبب الإكتساح الواسع للوسائل الإلكترونية، أدنها الهاتف النقال بالإضافة الى شبكة الانترنت بدون الحديث عن الوسائل الأخرى الأكثر تعقيدا ، فظهور العولمة و إنتشار الوعي لدى الشعوب بسبب إستعمال الانترنت التي وفرت عدة خدمات سهلة ، سريعة و مربحة مثل ما هو الحال بالنسبة لتسويق المنتجات و التشهير عن طريق الاعلانات التجارية .

إن الهدف أو الغاية من تواجد الدولة هو المحاولة المستمرة في تلبية حاجيات المواطنين عن طريق تقديم أحسن خدمة عمومية ممكنة من أجل إرضاء الفرد، فكون أن الخدمة العمومية تتميز بالعديد من المميزات التي سوف نحاول الوقوف عليها، فمقياس التطور يظهر من خلال نوعية الخدمات العمومية المقدمة للمواطنين تبعا للتوجه السياسي حول ضرورة إرضاء الأفراد و بتلبية طلباتهم و طموحاتهم الخدماتية ، إن الخدمة العمومية تبنى على أساس تحقيق المساواة بين المواطنين فكل فرد له الحق في الحصول على الخدمة العمومية بدون أي تحيز أو محاسبتية، ووجوب كون الخدمة العمومية مرنة وقابلة للتكيف مع كل المستجدات الطارئة سواء على المستوى الوطني أو على المستوى الخارجي.

إن توجه معظم الدول و الحكومات الى إنتهاج الإدارة الإلكترونية أصبحت ضرورة حتمية، بسبب كل ما تقدمه الإدارة الإلكترونية من أجل تحسين الخدمة العمومية بعدما كانت إدارة تقليدية ، تعتمد في التسيير والتنظيم بالمعاملات الورقية وبوسائل شبه معدومة وروتين جامد لا يتكيف مع العالم الخارجي الى المعاملات الإلكترونية التي تتميز بالدقة، السرعة، الوضوح.

إن التطور التكنولوجي للمعلومات و الاتصالات قد ساهمت في احداث ثورة تكنولوجية هائلة، فأتبعته العديد من التغيرات الجذرية من خلال قلب جميع الموازين بحيث أصبحت التكنولوجية هي الثورة الحقيقية بعكس ما كان عليه سابقا، فتدخلت عدة أسباب جعلت من الإدارة التقليدية تتوجه نحو الإدارة الإلكترونية ، فمنها ما هي أسباب خارجية و أخرى داخلية ، و من الأسباب الخارجية ظهور العولمة و انتشارها حول العالم، مما ساعد كثيرا في توعية الفرد و إنفتاحه لما يدور حوله من تقدم في جميع الميادين ، بالإضافة إلى جميع المنظمات الدولية و

الوطنية المنددة بالحقوق و حريات الأفراد ،بالتالي تشجيع الأفراد الى المطالبة بالمساواة وبتحسين الخدمة العمومية في جميع المجالات ، للوصول لتحقيق طموحات الأفراد بمقاييس عالمية و جودة في الخدمات المقدمة للمنتفعين.

إن الوعي الثقافي الذي ألت إليه الشعوب بفضل العولمة جعلها اكثر تطلبا من قبل، فالخدمات العمومية التي كانت الإدارة تقدمها للمنتفعين لم تعد تتأقلم مع الوضعية الحالية التي بات عليها المواطن من وعي فكري و ثقافي، بسبب إجتياح الأنترنت جميع الدول و المنازل بفضلها أصبح العالم قرية صغيرة. حيث أن التطور التكنولوجي للمعلومات و الإتصالات ساهمت بشكل كبير في تغير وجهة نظر المؤسسات الحكومية، إلى طبيعة الخدمة المقدمة للمواطن التي أصبحت غير مناسبة للحقبة الحالية بسبب تغير في الفكر.

بالإضافة إلى نوعية الخدمة المقدمة و إنتشار البيروقراطية الإدارية التي أصبحت لصيقة بالإدارة التقليدية ،مما أدى إلى إستياء المواطنين من الوضعية المأساوية الراهنة التي أصبحت عليه الإدارة التقليدية خاصة بزيادة نسبة الفساد الاداري.

إن الإدارة الإلكترونية من بين الاصلاحات التي تبنتها معظم الدول من أجل إحداث التنمية الإقتصادية و الإجتماعية ، و الجزائر في سياستها للإنتفاح الى العالم من خلال الدخول الى السوق العالمية ،توجب عليها مسايرة الأوضاع التكنولوجية و الإقتصادية بإنتهاج العديد من الإصلاحات الإدارية أبرزها تركيز الجهود على تطوير البنية التحتية لتكنولوجيا الاعلام و الاتصال ،لتطلق الجزائر المبادرة الإلكترونية الأولى وهو مشروع الجزائر الإلكترونية التي تضم العديد من البرامج الإلكترونية بتقنيات حديثة في جميع القطاعات .

إن موضوع الخدمة العمومية و علاقته بالتكنولوجية الإعلام و الإتصال المتطورة ،يعود بالأهمية البالغة في تحديد طبيعة العلاقة مابين الادارة و المواطن بإعتبار الادارة من تقدم للخدمة العمومية و بالمقابل المواطن يتلقى هذه الخدمات و عليه فإن أهمية الموضوع الإدارة الإلكترونية في تحسين الخدمة العمومية ، تتم من دراسة المفاهيم الأولية لكلا النظامين لاستعاب الغاية أو الأهداف الحقيقية من تواجد الخدمة العمومية و التمعن في العراقيل ،التي

تعانيها الخدمة العمومية من أجل تقديم أحسن الخدمات للإفراد و الترويج للمنافسة العالمية، ومن جهة أخرى الإجابة عن التساؤل الذي يطرحه جميع الباحثين، و هو عن أهمية التطور التكنولوجي في التوجه نحو تبني الإدارة الإلكترونية أي ما يمكن للإدارة الإلكترونية أن تقدمه للمواطن وماهي الصعوبات التي قد تعترضها الإدارة الإلكترونية و لهذا يمكن طرح التساؤل حول مدى مساهمة الإدارة الإلكترونية في تحسين الخدمة العمومية .

لمعالجة الاشكالية المطروحة فقد تم تقسيم هذه الدراسة إلى فصلين ، (الفصل الأول)

الخدمة العمومية، و (الفصل الثاني) الادارة الالكترونية في تحسين الخدمة العمومية.

الفصل الأول  
الخدمة  
العمومية



إن وجود الدولة متعلق بتقديم الخدمة العمومية للمواطن من خلال تلبية حاجيات المواطن من احتياجات سواء كانت ضرورية أم ثانوية وذلك، في جميع المستويات لهذا فإن قبل الخوض في موضوع الخدمة العمومية يتوجب علينا التطرق الى تعريف الخدمة العمومية وتبيان خصائص هذه الخدمة و أنواعها وكذلك المبادئ التي تستند لها، و النقطة الثانية نستعرض لأسباب النواقص التي تعتلي الخدمة العمومية في ظل الإدارة التقليدية، كون أن سوء تقديم الخدمة العمومية من خلال البطء في أداء الخدمة العمومية، و تعقيد قي الإجراءات إضافة لذلك تفشي ظاهرة الفساد بكل أنواعه مما أدى الى غياب التواصل بين الإدارة و الأفراد بالتالي فقدان الثقة في الادارة.

لهذه الأسباب يتوجب أثناء الخوض في دراسة الخدمة العمومية الوقوف حول الأسباب التي أدت الى الإبتعاد عن الإدارة التقليدية، من خلال البحث عن الحلول و البدائل التي بإمكانها الحصول علي خدمة عمومية أكثر فعالية وهذه الفعالية، تستدعي ضرورة إدماج الإدارة الإلكترونية مع الخدمة العمومية بسبب كل المعوقات التي تعرض الخدمة العمومية من فساد إداري وبيروقراطية إدارية في ظل الإدارة التقليدية، فأصبح التوجه نحو الإدارة الإلكترونية ضرورة حتمية يستدعي إليه التطور التكنولوجي الحالي الذي يتطلب توفير جميع الوسائل لتحقيق نجاعة فعالة في تقديم الخدمات العمومية<sup>1</sup>.

و عليه من خلال هذا الفصل، سنتطرق عبر مبحثين الى مختلف الجوانب النظرية للخدمة العمومية في (المبحث الأول) ماهية الخدمة العمومية ، ثم علاقة الخدمة العمومية بالإدارة الإلكترونية في (المبحث الثاني).

<sup>1</sup>-بن سالم حدة، دور الإدارة الإلكترونية في تحسين الخدمة العمومية الجزائر نموذجاً، مذكرة نهاية الدراسة لنيل شهادة ماستر تخصص إدارة و مالية، جامعة زيان عاشور، الجلفة، 2017- 2018، ص22.

## المبحث الأول

## ماهية الخدمة العمومية

بالرغم من كون أن مصطلح الخدمة العمومية مصطلح قديم، إلا أن الفقه لم يتوصل إلى إيجاد مفهوم شامل ومحدد لمفهوم الخدمة العمومية، سواء من خلال التعريفات التي تطرق إليها أدبيات الفكر الإداري العديدة سواء كان في تعريف مصطلح الخدمة العمومية أو الخدمة العامة مقترنة ومن هم، من فضل تعريف كل كلمة لوحدها ومنفردة عن مصطلح العمومية أو العامة، وعليه بعد الوقوف حول تعريف الخدمة العمومية يتوجب تبيان خصائص الخدمة العمومية من جهة ومن جهة أخرى، العوامل التي تتدخل من خلالها لتحسين الخدمة العمومية المقدمة للمواطن سواء من حيث الجودة والنوعية، وكذلك الكمية لمسايرة التطور الحالي في جميع الميادين<sup>2</sup>.

## المطلب الأول

## مفهوم الخدمة العمومية

التطرق في هذا المطلب إلى الإطار المفاهيمي للخدمة العمومية، من خلال التعريف بالخدمة العمومية التي لها العديد من التعريفات التي يتوجب علينا طرحها، (الفرع الأول) خاصة وكما أسلفنا الذكر أن تعاريف الخدمة العمومية متعددة، بسبب كل المستجدات والأهمية التي يعرفها هذا المبدأ ومن أجل، المزيد من التفصيل في مفهوم الخدمة العمومية سنتطرق بعدها (الفرع الثاني) إلى أنواع الخدمة العمومية التي بدورها متنوعة تختلف من منظور لآخر، وأخيرا في الفرع الثالث الحديث عن أهم المبادئ التي تقوم عليها الخدمة العمومية.

<sup>2</sup>- بن سالم حدة، المرجع السابق، ص23.

## الفرع الأول

## تعريف الخدمة العمومية

إن مصطلح الخدمة تستند الى وجود علاقة بين الإدارة و المواطن، لغرض تلبية حاجيات هذا الأخير وللتمعن اكثر في مصطلح الخدمة العمومية، نتطرق لتعريف الخدمة أولا من ثمة تعريف الخدمة العمومية أو الخدمة المدنية كما يسميها البعض. التي هي تلك الرابطة بين الإدارة العامة و الأفراد و يتلخص دورها في تلبية الرغبات و إشباع للحاجيات المختلفة للمواطنين<sup>3</sup>.

الخدمة هي مجموعة نشاطات وأعمال منظمة تقوم بها قوى بشرية تعينها السلطات الرسمية و توفر لها الامكانيات المادية بهدف تنفيذ الأهداف العامة بأكبر كفاية إنتاجية و أقصر وقت ممكن و أقل تكلفة بالتالي فهو كل نشاط ( تصرف، عمل) يتم إعتبره نافعا من طرف الجماعة و لصالحها فهو نشاط مضمون حتى عندما تؤدي معايير المرد ودية المالية الى التخلي عنه، كما تعرف الخدمة أنها هي القيام بشؤون شخص أو مؤسسة أو غير ذلك ، و معنى أسدى اليه خدمة أي قدم له مساعدة<sup>4</sup>.

تعرف الخدمة أيضا بأنها الادارة التي تعتبر بحد ذاتها العملية التي يقوم بها فرد أو أكثر لتنسيق أنشطة و أعمال الآخرين ورأس المال و الموارد و التقنيات لتحقيق نتائج ذات جودة عالية لا يمكن تحقيقها من خلال الجهود الفردية<sup>5</sup>.

أما تعريف الخدمة العمومية فلها تعاريف و مفاهيم عديدة يصعب حصرها في تعريف واحد من ثم سنستعرض لبعض من مختلف الآراء التي درست موضوع تعريف الخدمة العمومية بحسب كل ميدان على حدي سواء من الناحية اللغوية و من الناحية الاصطلاحية كذلك من

<sup>3</sup>-عابد عبد الكريم غريسي، شريف محمد، دور الإدارة الإلكترونية في ترشيد و تحسين الخدمة العمومية.العدد 03،2013،ص87.

<sup>4</sup>- حبش فوزي، الإدارة العامة والتنظيم الإداري، دار النهضة العربية، بيروت ، 1991 ص15.

<sup>5</sup>- كسيس فتيحة، لبحر حياة، أثر مشروع الجزائر الإلكترونية على عصرنة الخدمة العمومية في الجزائر.مذكرة مكملة لنيل شهادة الماستر في العلوم السياسية "تخصص إدارة الجماعات المحلية"،جامعة محمد الصديق بن يحي، جيجل،2016-2017،ص04.

منظور علم الإدارة المختلفة التي أوردت بشأن الخدمة العمومية وفي الأخير نتطرق إلى تعريف الخدمة العمومية حسب التشريع الجزائري.

أولا / تعريف الخدمة العمومية فقها و اصطلاحا

إن للخدمة العمومية عدة تعاريف ومن بينها ما تطرق اليها بعض الفقهاء من خلال التطرق الى التعريف الفقهي و التعريف الإصطلاحي

### 1-التعرف الفقهي للخدمة العمومية

هي كلمة مأخوذة من اللاتينية (servitium) ولقد قام بتعريفها الفقيه GEAN LAPEYRE على أنها « ذلك النشاط الذي يشكل اقتصادية بالاستجابة لحاجات و رغبات الزبون دون أن يتطلب ذلك إنتاج ملموس»<sup>6</sup>.

كما يعرفها الفقيه موردرك بأنها « النشاط الاقتصادي الذي يستهدف توليد المنافع الزمنية والمكانية».

يعرفها أيضا الفقيه philipe kotler رائد المدرسة الحديثة للتسويق على أنها « أي فعل أو أداء يمكن إن يحققه طرف لطرف آخر يكون جوهرى غير ملموس و لا يترتب عليه أي ملكية و إن إنتاجه قد يرتبط بمنتج مادي و قد لا يكون»<sup>7</sup>.

وفي تعريف آخر لنفس الفقيه philipe kotler على أنها « نشاط أو انجاز مرتبط بعملية تبادلية يقدمها طرف ما لطرف آخر و تكون أساسا غير ملموس و لا ينتج عنها أية ملكية و أن إنتاجها أو تقديمها قد يكون مرتبط بمنتج مادي أو لا تكون»<sup>8</sup>.

<sup>6</sup> - طلاش فريد، ابجري عبد النور، أزمة الخدمة العمومية في ظل النظام الاداري الجزائري من 2014 الى 2019 "دراسة حالة بلدية تيزي وزو"، مذكرة مقدمة ضمن متطلبات نيل شهادة الماستر في العلوم السياسة تخصص إدارة الموارد البشرية، جامعة مولود معمري، تيزي وزو، 2018-2019، ص 01 و 02.

<sup>7</sup> - طلاش فريد، ابجري عبد النور، نفس المرجع ص 01.

<sup>8</sup> - فراحي وهيبه، الإدارة الإلكترونية كألية لتحسين الخدمة العمومية-دراسة حالة بلدية البويرة-مذكرة مقدمة ضمن متطلبات نيل شهادة الماستر، جامعة أكلي محند أولحاج، البويرة، 2018-2019، ص 35.

و تعني كلمة « عامة » الشمول اي تعني كافة افراد الجماعة و مع وجود الدولة اصبحت تدل على ادارة الدولة لشؤون المجتمع و التي تستهدف الصالح العام»<sup>9</sup>.

## 2 - التعريف الاصطلاحي للخدمة العمومية

إن ما يمكن القول حول الخدمات العمومية هو تعدد التعريفات بشأنها مثل ما هو الحال « كونها نشاط أو انجاز منفعة يقدمها طرف لآخر و تكون غير ملموسة و لا ينتج عنها أي ملكية وأن انتاجها و تقديمها قد يكون مرتبط بمنتج مادي او غير مادي مرتبط بمنتج مادي ملموس»<sup>10</sup>.

عرفها الفقيه "jean ludoic silicami" إن لخدمة العمومية هي « مجموعة من النشاطات الموجهة للمصلحة العامة تكون في متناول أكبر شريحة ممكنة لأسعار معقولة وفي ظروف مماثلة»<sup>11</sup>.

و هناك من عرفها على أنها « نشاط او سلسلة من الانشطة التي تكون لحد ما غير ملموسة التي تنطوي على تفاعل و تأثير بين الزبون من جهة و الهياكل و الموارد والسلع و الأساليب المهيأة للاستجابة لرغبات هذا الزبون من جهة أخرى »، أي بمعنى آخر فإنه تعرف الخدمة العمومية على « وجود نشاط غير ملموس بين طرفين مقدم الخدمة و مستقبل الخدمة بهدف تحقيق منفعة عامة من خلال اشباع حاجيات المستهلك »، كما عرفها القاموس العلوم الإقتصادية على أنها « منتج غير مادي نتيجة نشاط إنتاجي وهي مرتبطة أيضا بسلعة ولا يمكن تخزينها اي ان هناك تزامن بين عملية إنتاجها وإستهلاكها»<sup>12</sup>.

9- حيمر الهام،الخدمة العمومية الالكترونية في الجماعات المحلية في الجزائر دراسة حالة بلدية الطاهير،ولاية جيجل،مذكرة مكملة لنيل شهادة الماستر في العلوم السياسية تخصص ادارة الجماعات المحلية،جامعة محمد الصديق بن يحي،جيجل،2017-2019،ص09.

<sup>10</sup>- بن سالم حدة ، المرجع السابق ،ص23.

<sup>11</sup>- طلاش فريد ،أبحري عبد النور، المرجع السابق ، ص 02.

<sup>12</sup>- بن سالم حدة، المرجع السابق ، ص24.

## ثانيا / التعريفات المختلفة للخدمة العمومية

إن للخدمة العمومية تعاريف عديدة كما أسلفنا القول لهذا اتجه البعض الى تعريف الخدمة العمومية بالاستناد الى محورين ألا وهما الخدمة العامة كعملية أو الخدمة العامة كنظام. كما ان للمشرع الفرنسي أيضا قام بتعريف الخدمة العمومية وعرفها خبراء الإدارة بتعريف مغاير<sup>13</sup>.

## 1- تعريف الخدمة العامة كعملية

من خلال الخوض في تعريف الخدمة العامة كعملية نستخلص على أنها تلك الخدمات التي تقدمها الجهات الحكومية أو العامة على أنها مجموعة من العمليات ذات الطابع التكاملي تحتوي على مداخلات و مخرجات ، ويتم ذلك عن طريق ثلاثة أنواع وهي<sup>14</sup>:

- إما عن طريق الافراد أي بمعنى أن الفرد هو من يتدخل في تفعيل الخدمة العمومية بعد طلب الفرد فالخدمة تجرى عليه بالذات.

- وإما عن طريق الموارد و التي هي عمليات تجرى على الأشياء و ليس على الأفراد و تسمى كذلك بعملية الأشياء المملوكة.

وبشأن الخدمة المقدمة عن طريق المعلومات و هو الوجه الجديد للخدمة عن طريق تكنولوجيا المعلومات والاتصال ويطلق عليها البعض بعملية تشغيل المعلومات.

## 2- تعريف الخدمة كنظام

إن تعريف الخدمة كنظام يتجلى من خلال جزئيتين الأولى عن طريق عمليات التشغيل أو إنتاج الخدمة و الثانية بنظام تسليم الخدمة ليتم بتجميع نهائي لعناصر الخدمة وإيصالها للمواطن طالب الخدمة.

المقصود بالخدمة العامة كنظام بالنظر الى أجزاء مختلفة نظام عمليات إنتاج الخدمة نظام تسليم الخدمة وتكون هذه الاخيرة أي نظام تسليم الخدمة إما خدمة عامة مرئية أي النتيجة النهائية التي يراها المواطن أو المتحصل مثل ما هو الحال حصوله على الخدمة بعد قيامه باستكمال كل الإجراءات المطلوبة مقابل تلك الخدمة و إما خدمة عامة غير مرئية وهي جميع

<sup>13</sup>- عابد عبد الكريم غريسي، شريف محمد، المرجع السابق، ص 87.

<sup>14</sup>- نسيم واعر، الإصلاح الإداري و دوره في تحسين الخدمة العمومية في الجزائر، مذكرة الماستر، 2015-2016، ص 16.

الأعمال الخلفية التي تتم داخل الإدارة دون أن يراها المواطن مثال ذلك فيما يخص اعتماد صفقات المشاريع تتم بعد عدة إجراءات من مكتب لأخر وكذلك عدة تحويلات من مصلحة لأخرى الي غاية وصولها حيز التنفيذ وإستلام الأعوان لها<sup>15</sup>.

### 3- تعريف الخدمة العمومية حسب القانون الاداري الفرنسي

الخدمة العمومية هي التي تعد تقليديا « خدمة فنية تزود بصورة عامة بواسطة منتظمة عامة كاستجابة لحاجة عامة و يتطلب توفيرها أن يحترم القائمين على إدارتها مبادئ المساواة، الاستمرارية والتكيف لتحقيق الصالح العام »<sup>16</sup>.

### 4- تعريف الخدمة العمومية حسب خبراء الإدارة العامة

يعرفونها علي أنها « الحاجات الضرورية لحفظ حياة الإنسان و تأمين رفاهيته التي يجب توفيرها بالنسبة لغالبية الشعب و الالتزام في منهج توفيرها على أن تكون مصلحة الغالبية من المجتمع هي المحرك الأساسي لكل سياسة في شؤون الخدمات بهدف رفع مستوى المعيشة للمواطنين »<sup>17</sup>. كما تعرف الخدمة العمومية بأنها « كل نشاط (تصرف، عمل) يتم إعتبره نافعا من طرف الجماعة و لصالحها و هو نشاط مضمون حتى عندما تؤدي معايير المردودية المالية إلى التخلي عنه »<sup>18</sup>.

### ثالثا / تعريف الخدمة العمومية حسب التشريع الجزائري

إن محاولة الجزائر للتعريف بالخدمة العمومية تمت عن طريق نصوص قانونية وأولتها كان ذلك من خلال القانون رقم 04-14 المؤرخ في 24 فيفري 2014 المتعلق بقانون السمي البصري حيث عرفته المادة 6/7 على أنه " نشاط للاتصال السمي البصري ذات المنفعة العامة

<sup>15</sup>- عابد عبد الكريم غريسي، شريف محمد، المرجع السابق ص88.

<sup>16</sup>- كسيس فتيحة، لحرر حياة، بن يحي، المرجع السابق، ص04.

<sup>17</sup>- العربي بوعمامة، رقاد حليلة، الاتصال العمومي والإدارة الالكترونية، رهانات ترشيد الخدمة العمومية، مجلة الدراسات والبحوث الاجتماعية، جامعة الوادي، العدد09، ديسمبر2014، الجزائر، ص40.

<sup>18</sup>- العربي بوعمامة، نفس المرجع، ص40.

التي يضمها كل شخص معني يشغل خدمة الاتصال السمعي البصري في ظل احترام مبادئ المساواة والموضوعية والتكليف والاستمرارية"<sup>19</sup>.

يشكل القطاع العمومي للسمعي البصري من الهيئات والمؤسسات الأخرى التي تمتلك فيها الدولة كافة الأسهم وتضطلع في إطار المنفعة العامة بمهام الخدمة العمومية "حسب نص المادة 08 من نفس القانون.

لقد أفضت هذه النصوص الى أن المشرع الجزائري في تعريفه للخدمة العمومية بطريقة غير مباشرة الى « اعتماده على مبدأين الأول وهو ارتباط الخدمة العمومية بإحدى مؤسسات الدولة والثانية وجوب إشباع الحاجات التي تخدم المصلحة العامة للمواطن »<sup>20</sup>.

من خلال كل التعاريف السابقة بشكل عام سواء اللغوية أو الإصطلاحية أو حتى التعريف القانون الجزائري نستخلص وجود بعض العناصر المشتركة لمفهوم الخدمة العمومية فيما بينها وهي كون أن مفهوم الدولة قد اختلف فيما مضى من دولة حارسة تقتصر على وظائف الأمن الى أن أصبحت دولة ضابطة تتدخل في كل المجالات مما يؤكد أن الخدمة العمومية هي ضرورة تدخل الدولة في حياة الفرد من أجل تلبية حاجيات المواطنين . بما أنه تعددت التعاريف بشأن الخدمة العمومية بسبب إختلاف وجهات النظر بشأنها لهذا فإن لهذه الخدمات أنواع مختلفة ومتعددة حيث صنفها البعض من حيث طبيعة النشاط الذي تمارسه أو من حيث طبيعة الخدمة المقدمة<sup>21</sup>.

ومن بين الأنواع المعارف عليها نظام الخدمة المغلقة والمفتوحة التي سوف نتطرق اليها من خلال (الفرع الثاني) لأنواع الخدمات العمومية.

<sup>19</sup>- القانون رقم 14-04 المؤرخ في 24 فيفري 2014، ج.ر.، العدد 16، المؤرخة في 23 مارس 2014، ص 8 المتعلق بقانون السمعي البصري.

<sup>20</sup>- بن سالم حدة المرجع السابق، ص 25.

<sup>21</sup>- فراحي وهيبية، المرجع السابق، ص 40.



## الفرع الثاني

## أنواع الخدمات العمومية

إن تقديم الخدمة العمومية للأفراد هو من بين الأهداف الأساسية التي تصبو إليها الدول من أجل تلبية حاجيات المواطنين بأكثر فعالية لهذا كان يتوجب عليها تقسيم الخدمات العمومية الى أنواع ومن بينها التقسيم الى خدمات ضرورية للإبقاء على المجتمع و أخرى ضرورية للفرد و خدمات تعود بمنافع اجتماعية أو ثقافية كما أن هناك تقسيم آخر يأخذ بطبيعة الخدمات العامة أي خدمات ذات الصبغة الاقتصادية ،خدمات الشؤون السياسية والضبط العمومي ،الخدمات الاجتماعية والثقافية. كما أنه هنالك من يقسم الخدمة العمومية في مجال الوظيفة كما هو معمول به لدى معظم الدول الى نظامين نظام الخدمة العامة المفتوح و نظام الخدمة المغلق<sup>22</sup>.

## اولا/ نظام الخدمة المغلق للخدمة العمومية

تبعاً لهذا النظام تتولى الادارة بإعداد الموظفين قبل تنصيبهم في العمل كما يستمر هذا التدريب أثناء العمل لرفع مستوى قدرات هؤلاء الموظفين و الهدف من هذا النظام استمرارية عمل الموظف مع الادارة مع ضمان الحقوق من جهة و التزام الموظفين اتجاه الادارة . لهذه الأسباب فإن نظام الخدمة العامة المقفلة يركز على محورين أساسيين قانون الموظفين و حياة وظيفية متميزة بالتالي تعزيز الشعور بالانتماء و الالتزام تجاه المصلحة المستخدمة بتنمية الحس الوظيفي لديهم ،كون أن إعداد و تأهيل الموظفين بصفة مستمرة لتمكين الادارة من الاستفادة من هذه الخبرات و المهارات بدون احتياج الادارة للتعامل الخارجي بالتالي توفير المال<sup>23</sup>. لكن ما يعاب هذا النظام هو تعقيد نظامه الاداري بسبب كون أنه يصعب على الإدارة ترتيب الوظائف و الترقيات و بسبب كثرة الحقوق و الامتيازات،صعوبة مقارنة الخدمة العامة المقفلة فيما بين القطاع العام و القطاع الخاص من حيث حجم الإنتاجية.

<sup>22</sup>- عابد عبد الكريم غريسي، شريف محمد، المرجع السابق، ص87.

<sup>23</sup>- كسيس فتيحة، لحمرة حياة، بن يحيى، المرجع السابق، ص88.

## ثانيا /نظام الخدمة العامة المفتوحة

يتم بالنظر الى نوع الوظيفة فيتم تعيين الموظفين في ظله تبعا للمجال المطلوب من خلال التحضير المسبق للشروط الواجب توفرها للمرشحين في الوظائف العامة ، كما يتم من خلالها حصر وتحديد نوعية المهام لكل وظيفة في كتيب خاص يدعى كتيب المهام ويتميز نظام الخدمة العامة المفتوحة بثلاثة خصائص ألا وهي البساطة ، مرونة النظام وإقتصادية النظام ، البساطة من خلال جعل الموظف من يتكلف بإعداد نفسه بنفسه وعلى حسابه الشخصي وبدون أي مجهود من طرف الادارة.<sup>24</sup>

مرونة النظام من خلال سياسة التخلي وإلغاء الوظائف التي لم تعد الادارة بحاجة اليها كما أن هذا النظام لا يقيد الموظف في البقاء فله كل الحرية بتغيير وظيفته بوظيفة مناسبة مع متطلباته وميوله المهنية.

اقتصادية النظام يتم في هذا النوع مراعاة عدة اعتبارات منها التعيين في الوظيفة وفق الحالة الحقيقية للعمل وعدم التمييز بين الموظفين الحكوميين وغيرهم في القطاعات الاخرى . أما عيب هذا النظام فهو في افتراض وجود هيئات متمكنة ومتخصصة في القطاع الخاص لنقل الخبرات وتنمية المهارات<sup>25</sup> .

لهذا يتوجب علينا للمزيد من الدراسة التطرق الى المبادئ الاساسية التي تستند عليها الخدمة العمومية نستعرض أهم هذه المبادئ في الفرع الثالث .

### الفرع الثالث

#### مبادئ الخدمة العامة

للخدمة العمومية مميزات أو مبادئ عديدة تميزها عن غيرها من الخدمات سنتطرق إلى أهم هذه المبادئ ، إن ما يمكن قوله حول خصائص الخدمة العمومية انها عديدة وهذا بسبب وجود انواع كثيرة للخدمات العمومية منها ما هو ذو طابع اداري والاخر تجاري او صناعي لتتمكن

<sup>24</sup> - بودالي محمد ، بوشنب موسى،رقمنة الادارة كأسلوب لتحسين الخدمة العمومية في الجزائر- الادارة الجبائية نموذجاً- الجزائر،ص261.

<sup>25</sup> - نسيم واعر، الإصلاح الاداري و دوره في تحسين الخدمة العمومية في الجزائر،مذكرة الماستر،2015-2016 ،ص18.

من تنظيمها وضبطها بشكل افضل كل واحدة لوحدها بسبب تخصص او انفراد كل خدمة في خصصها، إلا انه تبقى بعض من الخصائص المشتركة فيما بينها التي سنحاول التطرق إليها<sup>26</sup>.

الاعتماد على منطق المصلحة العامة من الناحية القانونية فان تعريف المصلحة العامة يتدخل العديد من المعطيات منها وجوب تدخل جهة معينة في الدولة للاعتراف بها رسمياً، فقد عرفه الفقيه الفرنسي أجاك شوفليا أن « المصلحة العامة واقع اجتماعي ومؤسسي والتي تشمل مختلف الانشطة الخاضعة للتبعية المباشرة أو غير المباشرة للجماعات العمومية لأنها تنتمي الى الحقل العمومي ومصدرها هو الدولة »<sup>27</sup>

أما من الناحية اللغوية فيقصد به صلاح الشيء و النفع التام الشامل معنوي و مادي و عليه فإنه نستخلص أن فكرة المصلحة العامة هي فكرة عامة غير محدودة أو محصورة في مفهوم معين، حيث أنها تتصف بالمرونة كون أن المصلحة العامة هو دور الأساسي للإدارة التي تهدف الصالح العام<sup>28</sup>.

لقد استقر الفقه خاصة من خلال القضاء الفرنسي على بعض المبادئ استناداً الى بعض الاعتبارات العلمية تحت مسمى مبادئ رولان ROLAND التي تعتبر من بين المبادئ الأساسية لتفعيل الخدمة العمومية والتي تتمثل في مبدأ الاستمرارية، مبدأ المساواة و مبدأ التكيف .

كما قد يضيف البعض مبادئ اخرى منها مبدأ التكلفة (الملائمة) و المجانية التي سنحاول التطرق الي هذه المبادئ باختصار<sup>29</sup>.

<sup>26</sup> - باحمو مصطفى، عزيزي عبد القادر، المرفق العام ورهان تحسين الخدمة العمومية في الجزائر، مذكرة لنيل شهادة الماستر في القانون الاداري، جامعة أحمد دراية، أدرار، الجزائر، 2018/ 2019، ص29.

<sup>27</sup> - بن سالم حدة المرجع السابق، ص27

<sup>28</sup> - كسيس فتيحة، لحر حياة، المرجع السابق، ص09.

<sup>29</sup> - باحمو مصطفى، عزيزي عبد القادر، المرجع السابق، ص25.

أولاً: مبدأ الاستمرارية

ان تقديم الخدمة العمومية تركز على هدف أساسي ألا وهو توفير المصلحة العامة التي هي البنية اساسية لإنشاء المرفق العام وهذا من أجل اشباع حاجيات المواطنين، فوجود الخدمة العمومية هو ضمان مبدأ الاستمرارية بطريقة منتظمة و مستمرة بدون انقطاع فيبقى على عاتق السلطات الادارية اتخاذ كل التدابير اللازمة لضمان التسيير المستمر للخدمات العمومية .

و عليه فانه يتوجب في الخدمة العمومية الاستمرارية من اجل انتظام العمل بشكل مستمر بدون انقطاع إلا في حالات استثنائية اين لا يمكن للمصالح العمومية تسيير هذا المرفق أسباب خارجة عن نطاقها و عليه فالمقصود بمبدأ الاستمرارية ضمان استمرار الخدمة العمومية بصورة منتظمة و بدون انقطاع ومهما كانت الظروف التي قد تعترضها الخدمة العمومية<sup>30</sup>.

كما أنه يظهر مدى أهمية مبدأ الاستمرارية خاصة في عقود الامتياز الخاصة بتسيير المرفق العام أين يمكن للقاضي الحق في التدخل لاتخاذ الاجراءات اللازمة لسد عجز الادارة عن اداء التزاماتها بشكل مستمر فمن بين هذه الأطر القانونية لضمان هذه الاستمرارية بدون انقطاع مثل ما هو الحال بشأن تنظيم الاضراب ضمن قواعد قانونية من بينها السماح للنخبة العمالية بالإضراب ولكن بالمقابل الالتزام بضمان الحد الأدنى من الخدمات من أجل سيرورة المرفق العام و تجنب الاضرار التي قد تمس بالمواطنين و من أجل هذا المبدأ فان مجمل الحكومات تجتمع حول منع الموظفين التابعين لبعض القطاعات السيادية الدفاع، الأمن و القضاء من ممارسة الاضراب المادة 1/12 التي تنص على « يمنع على القاضي المشاركة في اي اضراب او التحريض عليه و يعتبر ذلك اهمالا لمنصب عمله دون الاخلال بالمتابعة الجزائية عند الاقتضاء »<sup>31</sup>.

و نفس الشيء يقال بالنسبة لحق الاستقالة المكفول للموظفين من جهة و لضمان ديمومة الخدمة العمومية قام المشرع الجزائري بتنظيم اجراءات الاستقالة من خلال قانون الوظيف العمومي الجزائري<sup>32</sup>.

<sup>30</sup>- بن سالم حدة، المرجع السابق، ص 29.

<sup>31</sup>- قانون عضوي رقم 04- 11 المؤرخ 6 سبتمبر 2004، يتضمن القانون الأساسي للقضاء، الصادر في 8 سبتمبر 2004، ج ر عدد 57 .

<sup>32</sup>- الأمر رقم 06- 03 المؤرخ في 19 جمادى الثانية عام 1427 الموافق 15 جويلية 2006 ، المتضمن القانون الأساسي للوظيفة العامة، الصادر في 16 جويلية 2006، ج ر عدد 46 .

## ثانيا /مبدأ المساواة

ان مبدأ المساواة حق تكفلها جميع الدساتير و المواثيق الدولية المنددة بحقوق الانسان لسنة 1789 في جميع المستويات و في جميع الميادين تؤكد على ضرورة تكريس مبدأ المساواة أمام المصالح العمومية فيشمل مبدأ المساواة من حيث مساواة المستعملين اي عدم تطبيق اي تميز بين الافراد وكذلك مساواة غير المستعملين<sup>33</sup>.

و عليه فان المشرع الجزائري كذلك قد حرص على تكريس مبدأ المساواة سواء امام القانون او المساواة امام المرافق العامة وهذا من خلال دساتيرها المتعاقبة .

ان مبدأ المساواة تستدعي ان يحصل جميع افراد المجتمع و بدون استثناء على الخدمة العمومية ، بما يعني عدم تطبيق أي تمييز بين الأفراد على أساس ،المعتقد ،اللون أو الانتماء الحزبي أو غيرها من المساومات<sup>34</sup>.

و المقصود بالمساواة في تقديم الخدمة العمومية هو التزام الهيئة القائمة على تسيير المرفق العام بتأدية مهامها اتجاه الافراد متى توفرت جميع الشروط للاستفادة من هذه الخدمات و عليه فان اخلال الادارة بمبدأ المساواة أثناء تقديم الخدمات للأفراد يعرضها لجزاءات باستثناء بعض الحالات المنصوص عليها قانونا كامتلاك الادارة لسلطة تقديرية في بعض الحالات في اتخاذ بعض القرارات او التدابير و الاجراءات التي قد تراها الادارة مناسبة و ضرورية في المعاملة بطريقة تمييزية بين الافراد من خلال مراعاة الظروف و الحالات التي قد تواجهها في سبيل تقديم و تحسين الخدمة العمومية ، كما منح القانون للإدارة بنصوص صريحة بالسماح لها بمعاملة بعض الفئات من المجتمع معاملة خاصة مثال عن ذلك تخفيض نسبة بعض الضرائب على المواطنين ذوي الاحتياجات الخاصة .ومن جهة اخرى فان تحقيق المساواة

<sup>33</sup>- زيتوني سعيدة وعليوان وسام، دور التنمية الإدارية، مذكرة مكملة لمتطلبات نيل شهادة الماستر في العلوم السياسية تخصص ادارة الجماعات المحلية في تحسين الخدمة العمومية، جامعة محمد الصديق بن يحي، جيجل، 2016-2017، ص56.

<sup>34</sup>- كسيس فتيحة، لحر حياة، المرجع السابق ، ص09.

تستدعي مراعاة اختلاف الوضعيات و المراكز القانونية بين الافراد لتلبية الحاجيات الخاصة بهم<sup>35</sup>.

### ثالثا / مبدأ التكيف و المرونة

ان ما يميز القانون الاداري عن غيره من القوانين هو كون أن هذا الأخير يستند علي المرونة و السرعة وبما ان الادارة من بين أهدافها هو تحقيق المصلحة العامة و تقديم الخدمة للمواطنين و بسبب التطور الاقتصادي و التقدم التكنولوجي الذي مس جميع المجالات مما يتوجب على الادارة مسايرة هذا التقدم و التطور الاجتماعي بهدف تقديم احسن الخدمات و بال جودة المطلوبة لهذا يعتبر مبدأ التكيف من بين المبادئ الاساسية التي تركز عليها الخدمة العمومية و بالمقابل فان مبدأ التكيف يستدعي اعطاء الحق للإدارة في التغيير في بنود العقد اذا ما اقتضت ذلك المصلحة العامة، فالمقصود بمبدأ التكيف و المرونة هو كونها قابلة للتكيف مع الأوضاع و المستجدات الحاصلة في جميع الميادين و على مستوى مستويات مختلفة، فالمعروف بأن الخدمة العمومية تتغير من حقبة زمنية لأخرى و من مجتمع لأخر و تنفرد من طبقة عن غيرها من طبقات المجتمع سواء من حيث الحالة الإجتماعية أو الإقتصادية من فرد لأخر<sup>36</sup>.

فالأصل في المرفق العام هو تقديم الخدمات و تلبية رغبات الافراد فمبدأ التكيف يستوجب الزامية التأقلم مع هذه المستجدات و التغييرات لإرضاء متطلبات المواطنين، خاصة أن العالم الحالي في تطور مستمر لهذا فان التكيف و المرونة تستدعي على الادارة اجراء الكثير من التغييرات في التسيير الخدمة العمومية تبعا للتغيرات و التطورات التكنولوجية<sup>37</sup>.

### رابعا / مبدأ الشمولية و الملائمة

ان الشمولية تستدعي فيها السماح لجميع المواطنين الاستفادة منها أي أنها تشمل الجميع كون أن الخدمات العمومية المقدمة في الاصل ضرورية بالتالي يتوجب ان تكون في متناول جميع

<sup>35</sup> - تارقي يونس ، دور الإدارة الالكترونية في تحسين أداء الخدمة"دراسة حالة بالمؤسسة العمومية بلدية اولاد عيسى بأدرار"، مذكرة مقدمة لاستكمال متطلبات شهادة الماجستير أكاديمي، جامعة قاصدي مرباح، ورقلة، 2016-2017، ص31.

<sup>36</sup> - باحمو مصطفى، عزيزي عبد القادر، المرجع السابق، ص31.

<sup>37</sup> -فراجي وهيبه، المرجع السابق، ص39.

المواطنين مع مراعاة لقدراتهم ومستواهم المعيشي فالمصلحة العامة تقتضي على الإدارة مسايرة كل المستجدات الحديثة الملائمة والمناسبة لمتطلبات الأفراد<sup>38</sup>.

#### خامسا / المجانية النسبية ومبدأ الاحتكارية

المقصود بالمجانبة النسبية اي انها مجانية غير مطلقة فتعهد على حسب اختلاف الوضعية المادية للمواطنين منها ما هي مجانية نسبية ، من خلال الحصول على الخدمة بمقابل تختلف قيمتها بحسب نوعية الخدمة.

والمقصود بمبدأ الاحتكارية هو كون أن أغلب المؤسسات التي تقدم الخدمات العمومية موجودة في وضعية احتكارية اتجاه السوق مثال ذلك احتكار شركة سونلغاز للكهرباء و الغاز في تقديم خدمة الكهرباء و الغاز، وتظهر هذه الاستقلالية اتجاه السوق من خلال غياب منطق الاحتكار من جهة و الرقابة العمومية من جهة أخرى فليس من أولويات هذه المؤسسات البحث عن تحقيق الأرباح المالية بقدر هدفها بالقيام بتقديم الخدمات الاجتماعية للأفراد خاصة بالنظر الى طبيعة بعض الخدمات إن كانت الخدمات إدارية ذات الطابع التجاري و الصناعي او غيرها من الخدمات<sup>39</sup>.

سنقوم بتناول مختلف الأسباب التي أدت بالإدارة الى ضرورة رفع من مستوى الخدمات التي تقدمها للمواطنين من خلال (المطلب الثاني).

#### المطلب الثاني

##### دواعي تحسين الخدمة العمومية

ان زيادة وعي المواطن من خلال تفتحه للعالم الخارجي أصبح ولا بد من الضروري الاستجابة لمتطلبات البيئة الداخلية و الخارجية، و ذلك من خلال مواكبة عصر التكنولوجيا والمعلومات و تقديم الخدمة للأفراد مع مراعاة المقاييس الدولية من جودة و نوعية. فكل تغيير قد يطرأ في أي مجال يكون بسبب دوافع و أسباب ضرورية ، نفس الشيء يقال عن ضرورة اصلاح الخدمة العمومية و ذلك بمساهمة العديد من العوامل في ضرورة تحسين الخدمة العمومية و من بين أهم الدواعي التي سوف نتطرق إليها، الدواعي الإدارية بسبب كل الضغوطات

<sup>38</sup>- بن سالم حدة ، المرجع السابق، ص 29 .

<sup>39</sup> - تارقي يونس ، المرجع السابق، ص 10.

اليومية التي تواجهها الإدارة أثناء تقديم الخدمة العمومية للأفراد (الفرع الأول) وكذا الدواعي السياسية التي هي القاعدة الأولى و الأساسية المحفزة من أجل المطالبة بتحسين الخدمة العمومية(الفرع الثاني) ، كما أنه للدواعي الاقتصادية و التكنولوجية أيضا تأثير على نوعية الخدمة العمومية المقدمة للفرد (الفرع الثالث) .

## الفرع الأول

### الدواعي الإدارية لتحسين الخدمة العمومية

لقد واجهت الادارة الكلاسيكية الكثير من الصعوبات في تقديم الخدمة العمومية للمواطن ، خاصة أن العامل أصبح مهمل و مقصر أثناء تأدية عمله و قيام هذا الأخير باستغلال الموارد المتاحة له لتأدية وظيفته لتحقيق مصالح شخصية وبالتالي التبذير المفرط و سوء استخدام المال العام انتشار الوساطة و استعمال الرشوة في أدنى الحقوق ، و هذا بسبب تبني معظم الادارات لسياسة السرية الادارية من خلال التذرع بالسيادة ، مما أدى الى تفشي عدة ظواهر سلبية داخل الادارة<sup>40</sup>.

و أخطرها البيروقراطية الادارية و الفساد الإداري مما استدعى الأمر لمحاولة القضاء على هذه الآفات، بانتهاج سياسة الشفافية للوصول الى ادارة شفافة تعمل تحت أعين الجمهور ، من بين الاسباب التي حفزت الادارة على البدء في إجراء بعض التغييرات الادارية من أجل تطبيق الاصلاح الاداري بإعادة برمجة المفاهيم التقليدية في أذهان الادارة من كل العيوب التي تعتملها الادارة التقليدية خاصة الشكاوى بالتذمر المتكررة من طرف الأفراد إتجاه الإدارة بسبب رداءة و تدهور نوعية الخدمات المقدمة للجمهور من جهة و من جهة أخرى معاناة الأفراد من سوء التسيير و التنظيم الإداري العشوائي بدون إستراتيجية واضحة في كيفية تقديم الخدمة، خاصة فيما يخص غياب الكفاءة البشرية المتخصصة في اتخاذ القرارات و اقتراح الحلول المناسبة للمشاكل التي قد يطرحها المواطن أثناء طلبه للخدمة مما ينجم عنه كثرة الأخطاء الإدارية و تعطيل

<sup>40</sup> - باحمو مصطفى، عزيزي عبد القادر، المرجع السابق، ص36.



وتضيق للوقت مما يسبب خسائر على عاتق الدولة من تبذير للأموال و تحميلها تكاليف و أعباء غير مجدية، بالتالي فان المواطن هو من يتحمل العواقب في حياته اليومية<sup>41</sup>.

## الفرع الثاني

### الدواعي السياسية لتحسين الخدمة العمومية

تظهر سياسة أي دولة من خلال مرافقها العامة كون أن الادارة هي التي تنفذ السياسة العامة، برامج و أهداف الحكومة على أرض الواقع، كما ان الانفتاح السياسي يقوم بتعزيز الديمقراطية و التعددية الحزبية و تشجيع و تفعيل دور المنظمات و الجمعيات التي تندد بالحرريات المدنية و حقوق الانسان على المستوى الوطني أو الدولي<sup>42</sup>.

ان التعديلات التي تمس القوانين و التشريعات تؤثر على طريقة تسيير الادارة و الأكيد ان التغيير في هذه القوانين بناء على مساهمة التطورات في جميع الميادين و خاصة منها المالية أو النقدية.

اصطدام الدولة بواقع الضرورة الملحة من أجل تطوير المرفق العام لتحسين الخدمة العمومية بسبب السمعة السيئة و المستوى المتدني الذي وصلت اليه الادارة التقليدية فشكاوي و تدمير المواطنين من الادارة التقليدية أصبح في تزايد مستمر، فالمواطن يتعرض للكثير من العراقيل للحصول على أقل خدمة ممكنة بداية من سوء المعاملة سوء الاستقبال ممن طرف الادارة المعنية و تماطل الموظفين العموميين في تأدية وظائفهم بشكل لائق أي بعبارة أخرى فهي عبارة عن تضيق وقت و جهود المواطن لقضاء حاجياته<sup>43</sup>.

بسبب الوعي الثقافي و السياسي للمواطنين فالفرد لم يعد يكتفي بالخدمات الكلاسيكية بل أصبح متطلعا لتحقيق أهداف أهم لضمان الجودة من أجل مساهمة العالم الخارجي، لهذا أصبح من الضروري ايدماج الفرد و تفعيل مشاركته من خلال ابداء رأيه و تحديد احتياجاته بهدف رفع مستوى الخدمات العمومية، خاصة بعد تأسيس الجمعيات و مشاركة المواطن في الانتخابات

<sup>41</sup>- خلفاوي ايمان، زويتتي مريم، دور الإدارة الإلكترونية في تحسين الخدمة العمومية في الجزائر، مذكرة مكملة لنيل شهادة الماستر في القانون تخصص قانون عام، جامعة محمد الصديق بن يحي، جيجل، 2018-2019، ص 34.

<sup>42</sup>- حيمر الهام، المرجع السابق، ص 12.

<sup>43</sup>- باحمو مصطفى، عزيزي عبد القادر، المرجع السابق، ص 35.

مما ساهم في تعقيد اجراءات العمل و عدم استفادة المواطن من الخدمة العمومية في أسرع وقت و بالجودة المطلوبة.

و بما أن توقعات الأفراد أصبحت أكثر تطلبا مما كانت عليه قديما، مما يستدعي وجوب ترقية المرفق العام، من خلال توفير كل الموارد و الامكانيات و الوسائل لتحقيق الفعالية المرجوة و تكمن البداية في تغيير الهيكل التنظيمي ليصبح أكثر مرونة لمسايرة طموحات المواطنين. بالإضافة الى ان تحسين الخدمة العمومية يستدعي اعادة النظر في النظام الهيكلي للوظيفة العمومي و علاقات العمل بالعمال و ذلك لمسايرة الوعي الذي آل اليه المواطن الحالي ، و بالتالي فان هذا التغيير يؤدي الى تطور في الموارد البشرية و الموارد المادية ، من خلال التحديث في الوسائل المستعملة و تغيير استراتيجية التنظيم و العمل الاداري بشكل يتوافق مع الطلب.

### الفرع الثالث

#### الدواعي الاقتصادية و التكنولوجية لتحسين الخدمة العمومية

ان ادخال تكنولوجيات الاعلام و الاتصال في الجانب الاقتصادي ، اصبحت ضرورية من اجل التنمية الاقتصادية بينما كانت مقتصرة في الماضي على ادماجها في الخدمات الادارية فقط، حيث ان العالم الحالي متوجها نحو العولمة الاقتصادية و انفتاح السوق الدولي مما يتوجب على الدول مسايرة التغيرات الحاصلة في مجال التكنولوجيا من أجل اعادة النظر في تكييف سياستها الاقتصادية كون أن الاقتصاد الحالي مبني على العلم و المعرفة كقيمة أساسية من أجل رفع الانتاجية و بالتالي تأثيرها على الاقتصاد الوطني و تشجيع التنمية الاقتصادية الوطنية<sup>44</sup>.

إن العولمة و انفتاح السوق جعلت الجزائر تكثف جهودها من اجل مسايرة هذا التطور الاقتصادي من أجل النهوض بالاقتصاد الوطني و تحسين الخدمة العمومية ، لكن تبقى هذه التدابير محتشمة نوعا ما و التي يتوجب تعزيزها مستقبلا من خلال تشجيع و تطوير التطبيقات التكنولوجية في المجال الاقتصادي<sup>45</sup>.

<sup>44</sup>- باحمو مصطفى ، عزيزي عبد القادر، المرجع السابق ص39.

<sup>45</sup>- كسيس فتحة، لحرر حياة ، المرجع السابق ص35.

أما الدواعي التكنولوجية فهي تلعب دور كبير خاصة شبكة الانترنت في تحسبن جودة الخدمات العمومية من خلال ضمان الدقة ، السرعة و الجودة بمقاييس عالمية ، فالتركيز على استخدام التكنولوجيا الرقمية في الدولة يهدف الى تحديث البنية التحتية للاتصالات و المعلومات لتحقيق التنمية المستدامة في جميع الميادين و التي تعود في الاخير بالمنفعة على الافراد من خلال تملك التكنولوجيات و المهارات جديدة و استفادتهم من تدابير في مجال التكوين و تطوير الكفاءات البشرية<sup>46</sup>.

---

<sup>46</sup>- حيمر الهام، المرجع السابق، ص12.

## المبحث الثاني

## علاقة الخدمة العمومية بالإدارة الالكترونية

ان تحسين الخدمة العمومية اصبحت ضرورة لا بد منها وهذا بسبب كل النقائص التي ألت اليه الخدمة العمومية في ظل الادارة التقليدية ،لهذا فان اللجوء الى تطبيق الادارة الالكترونية اصبحت الزامية من اجل تحسين العلاقة بين الادارة العمومية و المواطن وتكيفها مع متطلبات تكنولوجيا الاعلام والاتصال من خلال تهيئة الوسائل الرقمنة المعلومات بتوفير البيئة القانونية، المالية و المادية.

تطبيق استراتيجية الادارة الالكترونية تعمل على تطوير و تحسين مستوى الكفاءة في الادارة لتسهيل العمل الاداري و تبسيط الإجراءات و تخفيض الاعباء الادارية على المواطنين.

تتأثر الخدمة العمومية بالإدارة الالكترونية في ضمان سريان المرفق العام بانتظام كون انه يقوم بتقديم خدمات أساسية و ضرورية في حياة المواطن لهذا فان اي خلل او عطل او تأخير في عمل هذه المرافق يؤدي الى التسبب في متاعب للمواطن في حياته اليومية ،فالخدمة الالكترونية تسمح للفرد بتلقي خدماته في اي وقت ممكن من خلال دخوله للمواقع الالكترونية بعكس الادارة التقليدية التي كانت محددة بمواقيت العمل ،لهذا فان نظام الادارة الالكترونية تسعى لتطوير المرفق العام من خلال توفير البوابات الالكترونية تقدم خدمات على شبكة الانترنت 24/24 ساعة بدون انقطاع و بدون ايجازات او عطل اي تحرير الافراد من مشاكل الطابور و الصف و التجمع امام الشبابيك<sup>47</sup>.

## المطلب الأول

## حدود الخدمة العمومية في ظل الادارة التقليدية

لطالما كانت الادارة السبيل الوحيد للمواطنين للحصول على الخدمة العمومية ،التي كانت تلبى احتياجاتهم الضرورية في ظل ادارة تقليدية معدومة الوسائل سواء كانت هذه الوسائل مادية أو بشرية ،مما أدى الى ظهور العديد من المتاعب و الشكاوى التي ألحقت المواطن من جهة و الموظف و الادارة من جهة أخرى ،كما أن العوامل الخارجية كظهور و انتشار العولمة

<sup>47</sup>-فراجي وهيبية، المرجع السابق ،ص53.

و التطور التكنولوجي خاصة الانترنت الذي أدى الى توعية الفرد و انفتاحه علي العالم الخارجي قد أدلى الستار على الوضعية الكارثية للإدارة التقليدية و من بين أكثر الظواهر الخطيرة تنصدها ظاهرة البيروقراطية الادارية التي نجمت عنها الفساد الإداري باتت افة قديمة لاصقة بالإدارة التقليدية و التي ينجر عنها أثار وخيمة في جميع الميادين لهذا سنتطرق للحديث عن الفساد الاداري في الفرع الأول و من ثمة البيروقراطية الادارية في الفرع الثاني.

ان تراجع الدور الأساسي للمرافق العمومية يعود الى عدة أسباب التي عرقلت سير وكفاءة المرفق العام و من بين هذه الأسباب<sup>48</sup>.

### 1- التهاون في الأداء وغياب النجاعة الادارية

حيث أن مستوى الأداء و كفاءة استخدام المواد المتاحة للقطاع العمومي قد تدهور مما نجم عنه تهاون الادارة بالأداء مهامها تجاه المواطنين و ضعف الفعالية و النجاعة في تقديمها كون أن هذه الخدمات ليست في المستوى المطلوب بسبب التطور الحاصل في تكنولوجيا المعلومات و الاتصال الحديثة و كذا العولمة و تحديث الفكر الليبرالي مما يستدعي الى ضرورة اللجوء الى بعض الاصلاحات بهدف تحقيق المنفعة العامة.

### 2- انسحاب الدولة عن بعض المهام

كما سبق لنا الحديث ضعف الأداء و الفعالية بسبب استحواذ الدولة لسنوات عديدة مهمة تقديم الخدمات الدولة الحازمة من خلال كون أن كل القطاعات الاستراتيجية كالقضاء، الأمن، الدفاع وصولا الى التدخل في المجالات الاقتصادية و الاجتماعية في يد الدولة و ذلك من خلال سن القوانين و التشريعات بناء على المنهج السياسي للدولة و بالتالي تتولى فرض الضرائب و تقديره و تنظيم الحقل الاقتصادي بهدف تقديم الخدمات الأساسية للمجتمع<sup>49</sup>.

و بعد الأزمة المالية الحادة التي عرفتها مجمل الدول توجب الفكر الحديث الى وجوب الاستغناء عن الدولة الحارسة أو الضابطة من خلال تكريس الفكر الرأسمالي. مما أنجر عنه الكثير من التغيرات و التحولات سواء من الناحية القانونية او الاقتصادية بهدف مساندة التنمية و تلبية

<sup>48</sup> - عشور عبد الكريم، دور الإدارة الإلكترونية في ترشيد الخدمة العمومية في الولايات المتحدة الأمريكية و الجزائر، مذكرة مقدمة استكمالاً لمتطلبات الحصول على شهادة الماجستير في العلوم السياسية و العلاقات الدولية تخصص الديمقراطية و الرشادة، جامعة منتوري قسنطينة، 2009-2010، ص47.

<sup>49</sup> - بن سالم حدة ، المرجع السابق ، ص32.

حاجيات المواطن، وبسبب تراجع الدولة و ضعف الاداء و الفعالية أدى الي ظهور الفساد الاداري و البيروقراطية الادارية.

## الفرع الأول

### الفساد الإداري

إن الفساد الاداري كأفأة اجتماعية منتشرة كثيرا في الآونة الأخيرة بالتالي ندرس أولا مفهوم الفساد و ثانيا أسباب الفساد.

#### أولا / مفهوم الفساد الاداري

الفساد من الناحية اللغوية يقصد به « فساد الشيء أي لم يعد صالحا، فالفساد كلمة تشمل كل مل يخالف القيم الصحيح والبناء السليم في المجالات كافة ففساد الشيء يعني بطلان المنفعة و الشيء الفاسد يعني إلحاق الضرر بالمنتفع»، أما تعريف الفساد من الناحية الفقهية حيث عرفه جمهور الفقهاء علي « أن الفساد هو مخالفة المشرع بحيث لا يترتب عليه الآثار و الفساد من الأعمال ما خالف أمر المشرع قاصدا المخالفة، و الفساد من اعتقد ما يخالف عقيدة التوحيد قاصدا المخالفة و الفساد من الأقوال ما خالف برهان العقل قاصدا المخالفة»<sup>50</sup>.

ولقد تعددت التعريفات عن الفساد من الناحية الاصطلاحية فهو يختلف من حيث البعد الذي ينظر اليه فمنهم من يربطه بالبعد الحضاري و أخرى بالبعد السياسي أو حتى الاقتصادي فقد عرفه الاقتصاديون على أنه « العلاقة بين الاستثمار و التنمية الاقتصادية من جهة و نوعية المؤسسات الحكومية منجهة أخرى»، واستنتجوا بأن ضعف المؤسسات العامة هو أحد أهم أسباب الفساد و يؤدي إلى انخفاض الاستثمار ومن ثم بطئ عجلة التنمية<sup>51</sup>.

أما علماء السياسة فعرفوه على أنه « الفساد الذي يسود في بيئة تساند فيه السياسة العامة للحكومة نظاما بيروقراطيا و تتم معاملاتهم في سرية نسبية و لا تفرض عليها جزاءات رسمية كالرشوة و توظيف الأقارب من غير ذوي المؤهلات و الخبرات و ما إلى ذلك » فيما علماء

<sup>50</sup> - الهاشمي مزهود، مصطفى رياحي، المرجع السابق، ص185.

<sup>51</sup> - برمان نورالدين، مرزق محمد أمين، المرجع السابق، ص27.

الاجتماع عرفوه بأنه « كل فعل يعتبره المجتمع فاسدا و مرفوضا و يشعر فاعله بالذنب و هو يقترفه ».

أما من ناحية علماء القانون فلم يتفقوا على تعريف جامع ومانع فعرفه على إنه سلوك بيروقراطي منحرف يستهدف تحقيق منافع شخصية بطريقة غير شرعية أو هو استغلال موظفي الدولة لمواقعهم و صلاحياتهم للحصول على كسب غير مشروع أو منافع يعتذر تحقيقها بطريقة مشروعة.

دوليا لعدة اعتبارات نجد مصطلح الفساد في العلوم القانونية غير معرف بطريقة واضحة و موحدة و حتى في فترة إعداد اتفاقية الأمم المتحدة لمكافحة الفساد أوائل العام 2002 ، كان الاتجاه يذهب نحو تعريف الفساد و الاعتقاد بتحديد أنواع السلوكيات و العلاقات و الإجراءات الفاسدة و المفسدة<sup>52</sup>.

كما أن المندوبين في اتفاقية الأمم المتحدة لمكافحة الفساد تجنبوا تبني تعريف شامل للفساد معتبرين أن ذلك غير ممكن و غير ضروري ، واقتصرت الاتفاقية على ذكر الأعمال الاجرامية التي تعتبر سلوكا فاسدا تاركة للدول الاعضاء إمكانية معالجة أشكال المختلفة من الفساد قد تنشأ

مستقبلا على أساس ان مفهوم الفساد مرن و قابل للتكييف بين مجتمع و آخر، إلا أنه وردت عدة تعاريف للفساد الإداري حيث عرفه البعض بأنه « تعبير عن استخدام السلطة العامة من أجل كسب أو ربح شخصي أو من أجل تحقيق هيبة أو مكانة اجتماعية، أو الحصول على منفعة اجتماعية بالطريقة التي يترتب عليها خرق للقانون أو مخالفة للتشريع و المعايير الأخلاقية و بذلك يتضمن الفساد انتهاكا للمصلحة العامة وانحرافا عن السلوك السوي في التعامل و هو بهذا سلوك غير مشروع قانونا و غير مقبول اجتماعيا».

كما تعرض الفساد لمحاولة في تعريفه قانونيا إلا ان القانون بصفة عامة لم يصل الي تعريف قانوني موحد للفساد لهذا فان له تعاريف عديدة و منها ما عرف الفساد الاداري علي انه تعبير عن استخدام السلطة العامة من اجل كسب او ربح شخصي او من اجل تحقيق هيبة او مكانة اجتماعية او الحصول علي اجل كسب او ربح شخصي او من اجل تحقيق هيبة او مكانة

<sup>52</sup>- الهاشمي مزهود، مصطفى رباحي، المرجع السابق، ص186.

اجتماعية او الحصول على منفعة اجتماعية بالطريق التي يترتب عليها خرق القانون او مخالفة للتشريع و المعايير الاخلاقية وبذلك يتضمن الفساد انتهاكا للمصلحة العامة و انحراف السلوك السوي في التعامل و هو بهذا سلوك غير مشروع قانونا وغير مقبول اجتماعيا<sup>53</sup>.

اما القانون الجزائري لم يعرف الفساد تعريفا ملما انما قد اكتفى بتعريفه من خلال سرد وتحديد الجرائم المتعلقة بالفساد حيث ان القانون المتعلق بالوقاية من الفساد و مكافحته نص علي " الفساد هو كل الجرائم المنصوص عليها في الباب الرابع من هذا القانون" ، و بالعودة للباب الرابع نجده قد عدد الجرائم التي يعتبرها المشرع الجزائري من جرائم الفساد<sup>54</sup>.

### ثانيا/ أسباب الفساد الاداري

لا يمكن تحديد اسباب الفساد بشكل دقيق فقد تختلف اسبابه كما تختلف اشكاله سواء من حيث إدارة وأخرى في نفس الإقليم او حتى ما بين دولة و اخرى لهذا سنتطرق لبعض من اسباب الفساد .

إن تدني الوعي الثقافي في جميع المجالات وجميع المستويات في الدولة و خاصة التدهور المعيشي له دور كبير في إنتشار ظاهرة الفساد نستمله بحالة الموظف في الإدارة أين ينتشر فيها الفساد بكثرة بعضها عائدة للموظف بسبب الفساد الوظيفي من خلال سلوكيات الموظف أثناء تأدية الوظيفة لانعدام الوعي الاخلاقي من احترام للوظيفة و المواطن بحيث لا يحترم أوقات العمل في الحضور و الانصراف او عدم استقبال المواطنين مما يمهد لاستقبال الرشاوى بدون أي ضمير أخلاقي و مهني<sup>55</sup>.

تولي مجمل المناصب لأشخاص أخاصة منها المناصب الحساسة و القيادية بالتالي اتخاذ القرارات بناء على الميول الشخصية، المحسوبية و تبادل المنافع فيما بينهم مما يعني فتح المجال لكل انواع

<sup>53</sup> الهاشحي مزهود، مصطفى رباعي، المرجع السابق ص.ص 181-195.

<sup>54</sup> المادة 02 من قانون رقم 01-06 المؤرخ في 20 فبراير 2006، المتعلق بالوقاية من الفساد و مكافحته، ج.ر عدد 14، الصادر ب 08 مارس 2006، متعلق بالوقاية من الفساد و مكافحته.

<sup>55</sup> حسين عثمان محمد عثمان، اصول علم الادارة العامة، كلية الحقوق جامعة الاسكندرية منشورات الحلبي الحقوقية، د.س.ن. ص.103.



الفساد، غياب وفي بعض الأحيان انعدام التقييم للموظف سواء من حيث الترقيات و التحفيز و المحافظة على كرامة الموظف سواء من حيث المرتب الذي يليق بالمستوى المعيشي للفرد مما قد يصوغ للموظف للجوء لكل انواع الفساد من رشاي و اختلاسات و تبيض الأموال و التهرب الضريبي ضعف أجهزة الرقابة المالية المتخصصة بفحص و مراقبة حسابات و أموال الدولة.

## الفرع الثاني

### البيروقراطية الادارية

من بين الأسباب الأخرى لتدهور حالة الخدمة العمومية هي انتشار البيروقراطية الادارية و لإنارة هذا الموضوع يتوجب الخوض اولاً في تعريف البيروقراطية و ثانياً أسباب هذه البيروقراطية.

#### اولاً/ تعريف البيروقراطية الادارية

بالعودة الى اصل كلمة البيروقراطية فهي كلمة اغريقية الاصل تتجزأ الى bureau اي المكتب و cracy بمعنى القوة او السلطة و بعد دمج اللفظين نتحصل سلطة المكتب بالتالي لطالما توافقت ظاهرة البيروقراطية بالإدارة التقليدية الكلاسيكية خاصة منها دول العالم الثالث و النامية فقد اصبحت ظاهرة متوارثة جيل عن جيل في القطاع الاداري بل اكثر من ذلك يمكن اعتبار البيروقراطية من الامراض الخطيرة التي يعاني منها القطاع الاداري الساعي لتقديم الخدمة العمومية للمواطنين<sup>56</sup>.

"ان العراقيل البيروقراطية حرمت ابناء الجزائر من تجسيد اعمالهم و تحقيق احلامهم و دفعت الكثير منهم الى الهجرة "هذا ما صرحه الرئيس الجزائري عبد المجيد تبون اثناء لقائه مع مستثمرين شباب شاركوا في مؤتمر سنوي للمؤسسات الناشئة اذ ان اشكال البيروقراطية و الاجراءات البطيئة عرقلت الاقتصاد الوطني موجهة دعوة الى الحكومة لرقمنة التعاملات الادارية في كل القطاعات الاقتصادية و المالية لإزالة ما سماه الضبابية المفتعلة في هذه القطاعات و تكريس الشفافية للنهوض بالاقتصاد الجزائري وفي نفس السياق وصف رئيس الوزراء الجزائري عبد العزيز جراد أن البيروقراطية هي العدو الأول للإدارة وذلك من خلال الإستدلال بالقرارات

<sup>56</sup>- حسين عثمان محمد عثمان المرجع السابق، ص104.

التي أصدرتها الحكومة بشأن المنح الممنوحة للعمال اللذين قاموا بمجهودات في سبيل مكافحة وباء كورونا والتي لم تطبق على أرض الواقع بسبب البيروقراطية<sup>57</sup>.

ثانيا/ أسباب البيروقراطية

ولقد تعددت الأسباب لوجود البيروقراطية منها أسباب متعلقة بالعنصر البشري وأخرى تعود لأسباب تنظيمية .

الأسباب المتعلقة بالعنصر البشري

غياب روح تقديم الخدمة لدى الموظفين حيث أصبح تأدية واجب فقط ولا غير بالتالي انعدام الشغف لدى الموظفين وراء تقديم الخدمة للمواطنين تفشي الرشوة في الادارة مقابل تقديم خدمة في الاصل هي مجانية حيث أن التماطل و التأخير المتعمد في تقديم الخدمة الغرض منه الحصول على الرشوة.

الأوضاع المحيطة بالموظف من بين العوامل التي تساهم في عرقلة العملية الادارية وفقدان الحماس لدى الموظفين لتقديم مجهودات اكثر في سبيل الحصول علي أفضل المردودية و هذا بداية من الراتب الشهري المتدني الذي يتقاضاه الموظف لا يحفظ له كرامته اضافة لعدم حصوله للتقدير والترقية والاحترام سواء داخل الادارة او من طرف المواطنين وكذلك من حيث رداءة الابنية والمكاتب أي انعدام أدنى وسائل الراحة المحفزة للعمل.

غياب الكفاءة بسبب السياسة المعتمدة في التوزيع العشوائي للموظفين و الحشو في عدد الموظفين المتعاقدين في مناصب غير اختصاصهم.

2- الأسباب المتعلقة بالعنصر التنظيمي

تعدد القوانين والتشريعات المبعثرة في تنظيم الإدارات وعدم وجود سياسة ادارية مشتركة بين الادارات للتسيير الداخلي و التنسيق بينها مما ادى الى التداخل و التناقض في المهام بالتالي الهدر في النفقات و الوقت وتعارض في الاجراءات بسبب حلول انية و عارضة تخدم بعض المصالح بشكل فوضوي مما انتج عنه تضارب المصالح ووقوع الضرر على المواطنين.

<sup>57</sup> - ايمان عويمر، البيروقراطية في الجزائر معاناة المواطن و المسؤول تقرير صحافي العربية الاثنين جريدة indépendant 18 يناير 2021.

غياب استراتيجية واضحة و مدروسة في التسيير الاداري سواء من خلال عدم تحديد نوعية المهام المكلفة لكل موظف وكذلك فتح المجال الواسع للتماطل في تأدية الوظيفة بسبب غياب تأطير زمني لدراسة الملفات وإيجاد حلول لانشغالات المواطنين .

ان توسع وتعدد مجالات تدخل الدولة ادى الى ارتفاع العبء الاداري علي الادارة وعدم مسايرة المتطلبات الجديدة و العديدة للمواطنين بجودة عالية وفي أسرع وقت<sup>58</sup>.

### الفرع الثالث

#### طرق مكافحته لفساد الاداري و البيروقراطية الادارية في ظل الإدارة الالكترونية

قبل الحديث عن دور الخدمة الالكترونية كأسلوب لمحاربة الفساد يستدعي الامر الوقوف حول تعريف الخدمة الالكترونية اولا و من ثمة التطرق الى دور هذه الاخيرة في مكافحة الفساد و البيروقراطية الادارية.

#### 1/ المقصود بالخدمة الالكترونية

من بين المصطلحات الاخرى المتعلقة بتعريف الخدمة العمومية نجد مصطلح الخدمة العمومية الالكترونية و هي عبارة عن استخدام نظم تكنولوجيا المعلومات و الاتصال خاصة شبكة الانترنت في جميع العمليات الادارية الخاصة بإدارة ما بغية تحسين العملية الالكترونية و زيادة كفاءة و فاعلية الاداء داخل الإدارة كما تعرف ايضا انجاز بعض خدمات المرافق العامة الكترونيا بطريقة الية وذلك بتحويل بعض الاعمال الادارية البسيطة التي يقوم بها المواطن الي أعمال الكترونية تتم تلقائيا<sup>59</sup>.

و هناك تعريف اخر للخدمة العمومية الالكترونية بمعنى استخدام أحدث الادوات و الاساليب التقنية الالكترونية الجديدة و المتطورة في ادارة المرفق العام في الدولة وذلك بغرض رفع كفاءة و مستوى الاداء داخل الادارات الحكومية بطريقة لائقة سريعة و سهلة<sup>60</sup>.

#### 2/ دور الخدمة الالكترونية في مواجهة الفساد و البيروقراطية الإدارية.

<sup>58</sup> - حسين عثمان محمد عثمان، المرجع السابق، ص105.

<sup>59</sup> - حيمر الهام، المرجع السابق، ص10.

<sup>60</sup> - برمان نورالدين، مرزق محمد أمين، المرجع السابق، ص48.

ان التحول من الخدمة التقليدية الى الخدمة الكترونية من شأنها التقليل من الفساد الاداري و البيروقراطية الادارية اللذان كان يميزان الخدمة في ظل الادارة التقليدية هذا من جهة كما انها تتدخل في تطوير مستوى الخدمات برفع كفاءتها و فعاليتها، بعكس ما كانت عليه سابقا بسبب بطئ الخدمة ،كثرة الأخطاء و التبذير، إضافة الى طوابير الانتظار لساعات طويلة و ما نتج عن ذلك كثرة جرائم الفساد، مما جعل المواطن يفقد الثقة بالإدارة، ان الادارة الالكترونية تلعب دورا كبيرا في التحسين من نوعية الخدمات المقدمة للأفراد بالارتقاء بالعمل الإداري بتحسين أدائه و الوصول الى تحقيق الشفافية الادارية، التقليل أو القضاء على مختلف التلاعبات التي يلجأ اليها الموظف العام لممارستها كالرشوة، المحسوبية، التزوير، المحاباة و غيرها من الجرائم، كما تتميز الإدارة الالكترونية بتأثيرها على دوام تسيير المرفق العام بانتظام و في أي وقت وأي مكان.

ان استخدام الادارة الالكترونية لتقنيات عديدة لحماية البيانات من شأنها الحد من الفساد الاداري باستخدام وسائل الاتصال لممارسة الرقابة على الموظفين للتمكين من اكتشاف الفساد و معاقبة مرتكبيه<sup>61</sup>.

الإدارة الكترونية تتدخل في توفير الشفافية ، حيث تمكن الوصول الى المعلومة بسهولة و بدون الاضطرار للتواصل المباشر مع موظف الحكومة. مما يعطيه المساحة المطلوبة لانجاز أكبر قدر من العمل و الاتقان و بكل الشفافية.

كما أن مبدأ الشفافية يضمن المساواة في المعاملة بين الأفراد ، مما يجعل اجراءات المعاملة بين يدي الموظف غير خاضعة لانفعالاته.

ان الرقمنة لها دور في التقليل من الروتين و البيروقراطية في العمل و تقليص الاجراءات، بالإضافة الى عدم وجود ملفات و وثائق ادارية مملوكة للإدارة ، تمنع أي جهة من الاطلاع عليها بحجة السرية<sup>62</sup>.

الرقابة الالكترونية كأسلوب لمحاربة الفساد الاداري بسبب متابعة العمل او الرقابة بالحاسوب كون ان مجمل القطاعات تستعمل الحاسوب لهذا اصبح واجب اعتماد البرامج

<sup>61</sup> - برمان نورالدين، مرزق محمد أمين، المرجع السابق ، ص، ص 54-59 .

<sup>62</sup> - الهاشحي مزهود، مصطفى رياحي، المرجع السابق ، ص، ص 184-189.

الحاسوبية الرقابية من أجل مساندة كل المستجدات في مجال التكنولوجيا و المعلوماتية لرفع مستوى الأداء فالرقابة الالكترونية تضمن الاقتصاد في الجهد و الوقت و الكلفة للحصول على الخدمة، كما انها عملية مستمرة و متجددة من ثم تقلص الفجوة الزمنية بين الانحراف و تصحيحه بالتالي القضاء على المماطلة و تضييع الحقوق مما يعنى استعادة الثقة بين المتعاملين و الإدارة.

## المطلب الثاني

### التوجه نحو الإدارة الإلكترونية

ان التطور السريع في شبكة الانترنت من خلال السرعة في تقديم المعلومات الذي وصل اليها التطور التكنولوجي و بسبب ما تعرف الادارة الكلاسيكية من مشاكل بسبب عدم مساندة المتطلبات الجديدة للمواطنين بسبب التطور التكنولوجي و الاقتصادي الذي طرأ على العالم . لهذا فان مجمل الدول و الحكومات اتجهت الى تكريس رقمنة الادارة بالاعتماد على فكر اداري متقدم تستهدف التطور و المساندة للأوضاع العالمية خاصة أن قضايا الفساد و البيروقراطية اصبحت تشغل حيز واسع من انشغالات الدول لما لها من عواقب خطيرة على جميع النواحي<sup>63</sup>.

ان الخدمة الالكترونية تلعب دورا مهما في التقليل من الفساد الاداري لما تقدمه من تسهيلات على الموظف اثناء قيامه بوظيفته، اذ أن الخدمات إبان النظام التقليدي تتميز بكثرة الأوراق و طوابير الانتظار و ببطء شديد في تقديم الخدمة ، اما الخدمة الالكترونية هي تقديم خدمة عبر وسائل و شبكات الكترونية كالانترنت التي لها تأثير في تحسين تسيير المرفق العام حيث تساهم في جعل هذا الأخير يقدم الخدمة العامة في اي وقت من النهار أو الليل فلا يتقيد بساعات العمل المحددة للموظفين، كما تضمن تلقي الرسوم اللازمة لاستمرار أداء المرفق ، و تؤدي للقضاء على تعسف الموظفين و التسبب الوظيفي من خلال توفير البوابات الالكترونية التي تقدم الخدمات علي شبكة الانترنت دون اجازات او عطلات. خاصة منها التلاعبات من بعض الموظفين بادعاء المرض للحصول على اجازات مرضية<sup>64</sup>.

<sup>63</sup> - برمان نورالدين، مرزق محمد أمين، المرجع السابق ، ص.59

<sup>64</sup> - الهاشمي مزهود، مصطفى رباحي، المرجع السابق ، ص.190.

ان العمل بنظام الادارة الالكترونية يساهم في تحقيق مبدأ المساواة امام المرفق العام بالتقليل من التمييز بين الأفراد على اساس الشخصية او علاقات القرابة و الانتماء السياسي بالتالي هذا الحياد الالكتروني يساهم في التغلب على بعض مظاهر الفساد.

إن الإدارة الإلكترونية من خلال الإعتماد على البرامج الحاسوبية لانجاز العمل من دون الاحتكاك مع الموظفين بالتالي تولي الرقابة عليهم من دون ضرورة التنقل لموقع العمل و التجنب للتعرض للمخاطر.

كما انه تسمح للموظف بالعمل بأريحية بدون التعرض للضغط من طرف المتعاملين و عدم تلقيمهم للرشوة من جهة و التقليل من البيروقراطية الادارية المتعارف عليها في الادارة التقليدية.

-ان اللجوء للتوقيع الالكتروني كآلية لمحاربة الفساد ببعث الثقة ،الامان و الخصوصية بالنسبة للمتعاملين وخاصة الحفاظ على سرية المعلومات، سواء كان ذلك من خلال التوقيع الرقمي او الكودي او من خلال القام الالكتروني كإحدى وسائل الامان القانونية بالتالي تسهيل مهمة ابرام التعاقدات و اصدار القرارات عن بعد دون حضور المتعاقدين بأنفسهم حيث يظهر دور التوقيع الالكتروني في الحد من الفساد من خلال صعوبة التزوير و التلاعب في الاعمال و التصرفات الادارية من قبل الموظفين داخل الادارة كما كان الحال في ظل الادارة التقليدية<sup>65</sup>.

ومن أجل إظهار التوجه من الإدارة التقليدية الى الإدارة الإلكترونية سنحاول شرح تفعيل دور الإدارة الإلكترونية في تحسين الخدمة العمومية (الفرع الأول) ، وكذلك أهمية ودور تكنولوجيا الإعلام والإتصال في تحسين الخدمة العمومية بالتالي وجوب تشجيع الاستثمار في تكنولوجيا الاعلام و الإتصال (الفرع الثاني)، و التطرق بعدها الى الخطوات المتبعة من أجل الإنتقال من الإدارة التقليدية الى الادارة الالكترونية (الفرع الثالث).

<sup>65</sup> - حسين عثمان محمد عثمان ، المرجع السابق،ص108.

## الفرع الأول

## تفعيل دور الادارة الالكترونية في تحسين الخدمة العمومية

ان التحول نحو الادارة الالكترونية اصبحت حتمية تفرضها التغيرات الحاصلة في العالم من تقدم علمي وتكنولوجي في جميع الميادين مع ضرورة تقديم احسن الخدمات اي بلوغ أحسن جودة ممكنة<sup>66</sup>.

ان تفعيل دور الادارة الالكترونية في تحسين الخدمة العمومية يتم عن طريق الانتقال من الادارة التقليدية الى الادارة الحديثة كون أن اصلاح الخدمة العمومية التي تقدمها المرافق العمومية تعكس الصورة ما بين الادارة و الفرد و هذا من أجل الاستجابة لمتطلبات الأفراد و مواكبة التطور التكنولوجي.

للجزائر تجربة في مجال الادارة الالكترونية من خلال أول انطلاقة له عن طريق وزارة البريد و تكنولوجيا المعلومات و الاتصال أي برنامج الجزائر الالكترونية 2009-2013 كان الهدف من هذا المشروع القضاء على كل آفات الخدمة العمومية و تحسين النوعية و ضمان الفعالية<sup>(67)</sup>.

ان الانجازات التي تمت في اطار التحول الكتروني في الجزائر خاصة و التي أثرت في تفعيل دور الادارة الالكترونية في تحسين الخدمة العمومية من ذلك تنصيب شبكة حكومية داخلية INTRAVET للإتصال العالمي.

في مصلحة الموارد البشرية تتم وضع برنامج IDARA مكلف بتسيير الموظفين، ان استخدام تكنولوجيا المعلومات تساعد على تأمين رقابة المسؤولين على الموظفين .  
التعامل بالبطاقات الالكترونية بداية من بطاقة التعريف الوطنية البيومترية و الالكترونية و جواز السفر البيومتري<sup>68</sup>.

<sup>66</sup> - عشور عبد الكريم، المرجع السابق، ص130.

<sup>67</sup> - علاش أحمد وآخرون، معوقات التحول إلى الحكومة الإلكترونية الملتقى الدولي حول متطلبات ارساء الحكومة

الالكترونية في الجزائر -تجارب بعض الدول ، جامعة سعد دحلب ، البلية 2013، ص11.

<sup>68</sup> - قرار المؤرخ في 17 اكتوبر سنة 2010، يحدد المواصفات التقنية لمستخرج عقد لميلاد الخاص باستصدار بطاقة التعريف الوطنية و جواز السفر.

- قرار المؤرخ في 26 ديسمبر سنة 2011، يحدد المواصفات التقنية لجواز السفر الوطني البيومتري الالكتروني.

وكذلك الاعتماد على الدفع البنكي عن طريق بطاقات السحب و الدفع الالكتروني المختلفة .

كما ان قطاع التعليم قد استفاد من هذه التكنولوجيا من خلال تسهيل التسجيلات و الاطلاع على النتائج المتعلقة بالتعليم في جميع مستوياته بتزويد كل المؤسسات بهياكل التعليم العالي عن بعد وانتشار المكاتب الافتراضية لنشر المعلومة العلمية<sup>69</sup>.

### الفرع الثاني

#### تشجيع الاستثمار في تكنولوجيا الاعلام و الاتصال

قبل الخوض في التفصيل في فكرة و دور تشجيع الاستثمار في تكنولوجيا الاعلام و الاتصال يتوجب اولاً التعرف على المقصود بالتكنولوجيا وبعدها اثاره اهمية تشجيع الاستثمار في تحسين الخدمة العمومية.

#### اولاً/المقصود بالتكنولوجيا

إن كلمة تكنولوجيا هي تعريب لكلمة Technology و تنقسم إلى قسمين Techno و هي كلمة يونانية تعني الفن و المهارة، أما القسم الثاني من الكلمة Logy فهي مأخوذة من و التي تعني علماً أو دراسة<sup>70</sup>.

بمعنى أن التكنولوجيا هي الوسيلة المستخدمة عن طريق العلم و المعرفة ،لتحسين و تطوير البيئة المحيطة بالفرد لهذا فان التكنولوجيا مرتبطة بالمعرفة العلمية و الاكتشافات و الإختراعات و بالتطبيقات العلمية<sup>71</sup>.

تكنولوجيا المعلومات تسمى أيضا ب( IT) و يمكن تعريفها على أنها "احدى الموارد الأساسية المنظمة و التي تساهم بشكل فعال في تحويل المدخلات الأساسية الى مخرجات متمثلة بتقديم الخدمات و المنتجات اللازمة لمستخدميها في شتى الميادين.

<sup>69</sup> نسيم واعر، المرجع السابق، ص 60 .

<sup>70</sup> عامر إبراهيم قندلجي، إيمان فاضل السمرائي، تكنولوجيا المعلومات و تطبيقاتها، الوراق للنشر و التوزيع، طبعة 1، عمان، الأردن، 2002، ص 35 .

<sup>71</sup> -بلعربي عبد الكريم، أثر تكنولوجيا المعلومات على إتخاذ القرارات الإدارية دراسة حالة، رسالة مقدمة لنيل شهادة الدكتوراه في القانون العام، جامعة وهران، 2010/2009، ص 113.



## ثانيا/ الاستثمار في تكنولوجيا الاعلام و الاتصال

ان الإستثمار في تكنولوجيا المعلومات يتم أساسا في الإستثمار في جزئيين و هي توفير و اقتناء الموارد المادية الأولى الأجهزة اللازمة لإستعمال تكنولوجيا المعلومات منها الحواسيب و المعدات الخاصة لتخزين البيانات و توفير شبكة الانترنت التي تعتبر همزة الوصل للبيانات و المعلومات و الأجهزة الإلكترونية للحصول على الخدمة<sup>72</sup>.

و بين توفير الموارد البشرية المتخصصة كون أن استعمال تكنولوجيا المعلومات يتطلب الأمر وجود موارد بشرية تقوم بعملية تشغيل و برمجة و متابعة للبيانات، تتدخل في زيادة عائدات الانترنت خاصة أن التطبيقات المعلوماتية تلعب دورا هاما في الزيادة الإنتاجية<sup>73</sup>.

و ذلك من خلال حفظ المعلومات و إعادة إستعمال نفس المعلومات بتكلفة أقل، كما يمكن لها استيعاب كمية كبيرة من البيانات ، من أجل ربح الوقت من خلال معالجة و ادخال المعلومات بسرعة أكبر لا تضيق للوقت ، بعكس الملفات المحررة كتابيا سهولة التنسيق بين أفراد الإدارة الواحدة أو بين الإدارات فيما بينها من خلال اقامة الاجتماعات عن بعد لتوفير المال و الجهد و ضمان الفعالية ، بالتالي فان تشجيع الاستثمار في تكنولوجيا الاعلام و الاتصال مشروع مريح على المدى البعيد في كل المجالات<sup>74</sup>.

<sup>72</sup>- ولهي نور الدين، أثر الإدارة الإلكترونية على أداء الموارد البشرية دراسة ميدانية ببلدية اولاد عدي لقبالة-المسيلة-

مذكرة مقدمة لنيل شهادة الماستر أكاديمي، جامعة محمد بوضياف، المسيلة، 2017-2018، ص23.

73- باحماوي عبد الله، سبل تحسين الخدمة العمومية وعصرنة الإدارة العامة بالجزائر، 2019، ص325.

74- العمري نوها، المرجع السابق، ص12.

## الفرع الثالث

## خطوات الانتقال من الإدارة التقليدية الى الإدارة الالكترونية

ان عملية الانتقال من مرحلة لأخرى لأي مشروع أو برنامج يستدعي الامر فيه التخطيط والتجيزله، فليس من السهل الانتقال من الإدارة التقليدية الى الإدارة الالكترونية فجأة خاصة ان الايديولوجية الادارية التقليدية قد ترسخت في عقول السلطة والأفراد مما يصعب الامر في التحول الى ادارة مجهولة لم تتعود الادارة عليها ، وبغير الممكن تحديد المشاكل و العواقب التي قد تنجر من تطبيقها مرة واحدة ،لهذه الأسباب فإن التحول من الإدارة التقليدية الى الإدارة الالكترونية يتم عبر مراحل سوف نتطرق اليها باختصار، ففي المرحلة الاولى وهي مرحلة التهيئة للانتقال من الإدارة التقليدية الى الإدارة الالكترونية ، أما ثانيا فهي المرحلة الثانية مرحلة التحول من الإدارة التقليدية الى الإدارة الالكترونية.

## اولا / مرحلة التهيئة للانتقال للإدارة الالكترونية

المقصود بهذه المرحلة أنه في هذه المرحلة الإبقاء على العمل بنمط الإدارة التقليدية و في نفس الوقت تفعيل بعض وسائل الإدارة الالكترونية أي بمعنى اعداد استراتيجيات ويتم ذلك ن خلال وضع الحكومة المعلومات الخاصة بالإدارات في مواقع الانترنت ليتمكن المواطن من الاطلاع عليها حيث تعتمد هذه المرحلة باستخدام تكنولوجيا الاعلام و الاتصال فتسمح لأي شخص يمتلك حساب الكتروني بإحداث البيانات أو بطبع الاستثمارات لتعبئتها من اجل التقدم لطلب الخدمة. ثم الانتقال الى مرحلة أخرى وهي السماح بالتعامل مع الافراد لتفعيل التواصل الثنائي بين الادارة و المتعاملين من خلال اجابة الادارة على كل الاستفسارات أو الطلبات عن طريق استعمال الفاكس و الهاتف بالتالي في هذه المرحلة يكتسب الافراد خبرة أولية للاستعمال الالكتروني بطريقة غير مباشرة<sup>75</sup>.

## ثانيا / مرحلة التحول الى الإدارة الالكترونية

الوصول الى مرحلة التحول من الإدارة التقليدية الى الإدارة الالكترونية لا يتم إلا بعد ارتفاع نسبة مستعملي الانترنت بالتالي تعميم للاستعمال الواسع للحواسيب في كل القطاعات أو حتى

<sup>75</sup>- العمري نوها، المرجع السابق، ص21.

في الاماكن العمومية بتوفير الإنترنت و الحواسب بتكاليف معقولة لتمكين المواطن من الاستفادة من كل المزايا التي تقدمها الادارة الالكترونية من توفير للوقت و الجهد<sup>76</sup>.  
 بالتالى فان الانتقال من الادارة التقليدية الى الادارة الالكترونية تركز على خطة تجعل المجتمع يندمج بشكل تدريجي وطواعية ، خاصة ان المعروف ان الشعوب غير مرحبة بالتغيرات المفاجئة وخاصة فيما يتعلق بتغيير التنظيم.  
 من خلال هاتين المرحلتين يتضح لنا وجوب الاهتمام بالوسائل المادية من توفير للمعدات و الاجهزة الالكترونية والبنية التحتية اللازمة من جهة و من جهة اخرى ضرورة مواكبتها بنشر الوعي الالكتروني للمواطنين بأهمية و ضرورة الادارة الالكترونية<sup>77</sup>.

<sup>76</sup> - نور الدين شنوفي، مولاي خليل، الاتجاه نحو ارساء الحكومة الالكترونية في الجزائر الانجازات و المعوقات تجربة قطاع الضمان الاجتماعي، أستاذ التعليم العالي، المدرسة العليا للدراسات التجارية-تيبازة، الجزائر، د.س.ن، ص 265.  
<sup>77</sup> - كسيس فتيحة، لحمير حياة، المرجع السابق ص20.

الفصل الثاني  
الإدارة الإلكترونية و دورها في  
تحسين الخدمة العمومية

إن الوضعية التي آلت إليها الإدارة التقليدية من صعوبات في تسيير المرافق العامة من أجل تقديم الخدمات العمومية للمواطنين بسبب العديد من الضغوطات سواء الداخلية منها مثل شكاوي المنتفعين من الخدمات العمومية التي ضاقت ذرعا من سوء و بطء أداء الخدمة العمومية و انتشار البيروقراطية الادارية ، الفساد ، تعقيد الاجراءات الادارية و انتشار الرشوة و المحسوبية و انتشار الاهمال و التسبب بين الموظفين و تبذير الأموال .

الامر الذي عزز ظهور البيروقراطية الادارية و الفساد الاداري بطريقة هائلة و مخيفة، بالإضافة الى غياب الاتصال بين الادارة و المنتفعين مما أنتج فجوة ما بين ما يتم تقديمه من خدمات و ما بين ما يتوقعه المواطن ،بالتالي فقدت الادارة التقليدية ثقة الأفراد فيها من جهة و من جهة أخرى فإن التطور التكنولوجي في الاعلام و شبكة الاتصال الذي أصبح عليه العالم الحالي أدى الى رفع الطموح للوصول لنفس التطور و التقدم من أجل التنافس الخارجي بمعايير العالمية في تقديم أفضل الخدمات لإرضاء المواطنين ومن أجل رفع بالتنمية الاقتصادية الوطنية .

لذلك فان تكريس الإدارة الالكترونية في المنظومة الادارية للدول أصبح من المسلمات و الضروريات التي لا يمكن التنازل عنها،لهذا اثناء دراسة الادارة الالكترونية و دورها في تحسين الخدمة العمومية في هذا الفصل يتوجب اولا التطرق الى المفاهيم العامة للإدارة الالكترونية سواء كان من خلال تعريف الادارة الالكترونية و تعداد الخصائص و الأهداف المميزة لها و من ثمة التمعن في دور الادارة الالكترونية في التأثير على سير الخدمة العمومية ،من خلال تحديد كل المتطلبات التي ينبغي توافرها من أجل تفعيلها على أرض الواقع و كذا كل التحديات التي تعيق تجسيد الادارة الالكترونية.<sup>78</sup>

و عليه سنحاول في هذا الفصل معالجة موضوع الادارة الالكترونية في (المبحث الأول) و الخوض في دور الإدارة الالكترونية في تحسين الخدمة العمومية في (المبحث الثاني) .

<sup>78</sup> - بن سالم حدة، المرجع السابق، ص 9

## المبحث الأول

## مفهوم الإدارة الإلكترونية

هناك العديد من التعاريف التي قدمت لهذا المصطلح حيث أن البعض لجأ لتعريف الإدارة الإلكترونية على أساس الحكومة الإلكترونية، أي أنها "استخدام الوسائل و التقنيات الإلكترونية بكلمة تقتضيه الممارسة أو التنظيم أو الاجراءات أو التجارة أو الاعلان".<sup>79</sup>

و البعض الآخر أدمج بين امكانية اختصار الوقت و السرعة في انجاز المعلومات و تقريب المسافات ففرقت الإدارة الإلكترونية بأنها انجاز المعاملات الادارية و تقديم الخدمات العامة عبر شبكة الانترنت, دون أن يضطر العملاء للانتقال الى الادارات شخصيا لانجاز معاملاتهم, مع ما يتوافق من اهدار للوقت و الجهد و الطاقات ، بالتالي فان دراسة مفهوم الإدارة الإلكترونية يتم بالتطرق في ( **المطلب الأول**) لتعريف الإدارة الإلكترونية و نشأة الإدارة الإلكترونية و في ( **المطلب الثاني**) مقومات الإدارة الإلكترونية .

## المطلب الأول

## تعريف و نشأة الإدارة الإلكترونية

مما لا شك فيه ان الإدارة الإلكترونية اصبحت ضرورة حتمية في الاعوام الأخيرة من اجل القضاء على البيروقراطية و الفساد الاداري بهدف تحسين نوعية الخدمة العمومية المقدمة للمواطنين و قبل الحديث عن مضمون الإدارة الإلكترونية يجب التطرق لبعض من التعاريف التي جاءت بشأن الإدارة الإلكترونية ( **الفرع الأول**) و من ثمة لمحة عن نشأة الإدارة الإلكترونية ( **الفرع الثاني**)، و للمزيد من فهم الإدارة الإلكترونية يستدعي الامر الاشارة الى الفرق ما بين الإدارة الإلكترونية و الإدارة التقليدية ( **الفرع الثالث**).

<sup>79</sup>- محمد محمود الطعمنة ،طارق شريف العلوش، الحكومة الإلكترونية و تطبيقاتها في الوطن العربي، الأردن، ص80

## الفرع الأول

### تعريف الإدارة الإلكترونية

قبل الخوض في التعريف بالإدارة الإلكترونية نعرف أولا الإدارة و التي هي " مجموع الخطوات المتتالية و المتعاقبة التي تهدف الى توجيه الموارد البشرية و المالية نحو تحقيق الاهداف المنشودة وذلك عن طريق تنسيق الجهود والترتيب الهادف لعنصر الإنتاج<sup>80</sup>.

وقد قام الغرب بتعريفها على انها مشتقة من الكلمة اللاتينية تقديم العون للأخر أو تقديم الخدمة للغير ومعناها ايضا بالفرنسية Administration النظام و الترتيب الذي تحقق هدفا ما لهذا يؤكد الكثيرون ان تسير نجاح الدول هو تصور ادارة محكمة فكرا و تطبيقا<sup>81</sup>. مع انه موضوع الادارة الإلكترونية هو موضوع الساعة إلا انه لم يتفق الباحثون على ايجاد تعريف واحد، لذلك سوف نتطرق الى البعض منها .

فليس المقصود بالإدارة الإلكترونية ادارة في شكل الكتروني كما قد يذهب اليه البعض بل الادارة الإلكترونية هو منهج<sup>82</sup>.

كما عرفت الادارة الإلكترونية في اطار المؤتمر الدولي " govis " على أنها وسيلة لاستعمال الانترنت من أجل تقديم الخدمات للزبائن و المؤسسات، بحيث تمكن لمسيرى الحكومة التنسيق بين الموظفين، العملاء و الزبائن. و تحويل العمليات الحكومية بإدماج العلاقات بين الحكومات بالتالي في هذا التعريف استند الى محورين و هما تقديم الخدمة و مختلف العلاقات فيما بين الحكومة و الأفراد أو الحكومة مع الاخرى<sup>83</sup>.

لقد عرف البعض الادارة الإلكترونية بأنها استعمال وسائل التكنولوجيا الحديثة من قبل الادارة العامة للقيام بوظائفها و عرفها الآخرون بذات الاتجاه بأنها تيسير سبل أداء الادارة العمومية لخدماتها العامة، بواسطة استثمار التطورات العلمية المذهلة في مجال تقنيات الاتصال و المعلومات.

ان منظمة التعاون و التنمية الاقتصادية " OCED " عرفت باستخدام تكنولوجيا المعلومات و الاتصالات و لاسيما الانترنت من أجل تحسين ادارة المرافق العمومية «انها

<sup>80</sup>- اريس حدة ، لخضر مرغاد، الإدارة بالأهداف و الإدارة بالقيم في منظمات الأعمال، ابتراك للنشر الجزائر، 2006ص10

<sup>81</sup>- الواعر نسيم، المرجع السابق، ص09.

<sup>82</sup>- GAUCHE Karine, OLOGEANU-TADDEI Roxana ,enjeux et services de l'administration électronique locale. étude de cas, p 02.

<sup>83</sup>- EL.MEGDER, CHERKAOUI .C, SBIHI B, MAMMASS D. Le e-Gouvernement et la Modernisation du Secteur Public, p 02.

المنظومة الإلكترونية متكاملة تعتمد على تقنيات الاتصالات و المعلومات لتحويل العمل الإداري الى اعمال تنفذ بواسطة التقنيات الرقمية الحديثة، او هي عبارة عن تقديم الخدمات و المعلومات للمواطنين إلكترونياً»<sup>84</sup>.

كما عرفت ايضا علي «انها القدرة عاي استخدام تكنولوجيا المعلومات و التقنيات الحديثة لتنفيذ الانشطة الادارية الكترونيا عبر الانترنت وشبكات الحاسبات الالية و تقديم الخدمات الالية في كل زمان و مكان» مما يؤدي الي جودة و تحسن الاداء و توحيد الاجراءات و السرعة التنفيذ وخفض التكلفة وتوفير البيانات و المعلومات اللازمة بهدف تحقيق أهداف المنظمات بأقل جهد وتطوير العمليات الإدارية .

تعرف ايضا استخدام تكنولوجيا tci لتحسين عمليات الحكومة و تشمل اعادة هندسة الخدمات باستخدام التكنولوجيا عبر الانترنت تسويق الخدمات التجارية الورقية أليا إلكترونية

تعرف الإدارة الإلكترونية بعد اعتماده على مجمل هذه التعريفات فهو اسلوب حديث يعتمد على استخدام تكنولوجيا المعلومات و الاتصالات من تسهيل النشاط الإداري وذلك عن طريق تحويل العمل الإداري التقليدي الي ادارة معاصرة تعتمد على تكنولوجيا حديثة بغرض تحقيق الكفاءة و الفعالية في اداء الخدمات<sup>85</sup>.

تعرف ايضا على انها استغلال الادارة لتكنولوجيا المعلومات و الاتصالات لتدبير وتحسين و تطوير العمليات الادارية المختلفة داخل المنظمات .

أما مركز المعلومات بديوان الخدمة المدنية بدولة الكويت فقد عرفها بأنها كسر حاجز الزمان و المكان من الداخل و الخارج للحصول على الخدمات و ذلك بربط تكنولوجيا المعلومات بمهام و مسؤولية الجهاز الإداري و التزام دائم من الادارة بتطوير و ميكنة كافة النشاطات و تبسيط الاجراءات و سرعة وكفاءة انجاز المعاملات.

حسب Henri Oberdorff الإدارة الإلكترونية هو عمود من بين الأعمدة الأساسية لتطوير و تغيير الإدارة لما لها من فوائد في تحسين العلاقة بين الإدارات و بين الإدارة و المواطن.

فالخدمات التي تقدمها الإدارة الإلكترونية من تسهيل المعاملات الادارية و التبادل الإلكتروني جعلت هذا الأخير لا يمكن له الاستغناء عنها.

<sup>84</sup> -علاء الدين أمزيان، الإدارة الإلكترونية في زمن كورونا، العمل عن بعد بالإدارات العمومية المغربية نموذجاً، باحث بماستر الحكامة و سياسة الجماعات الترابية، تطوان، المغرب، ص03

<sup>85</sup> - الشيكور ايوب، المرجع السابق، ص285



إلا انه أبدى تخوفه حول وجوب احترام الحقوق و الحريات الأساسية لمستعملين الإدارة الإلكترونية بمعنى المحافظة على صفة المواطن و ليس اعتباره فقط كمستعمل اداري للخدمة العمومية، لهذا فان التطور الافتراضي للإدارة يجب أن يستند الى اعادة تشكيل واقعية.

كما اشار الى تصريح الوزير الأول الفرنسي في سنة 1996 دعى الوزراء الى اقتناء مواقع الكترونية لنشر المعلومة، كما أنه المجلس الوزاري للمعلومة comité interministriel pour la société d'information، قام في سنة 1998 بتحضير مشروع لدخول فرنسا مجتمع الكتروني تحت شعار الإدارة بدون اوراق administration sans papier او الإدارة الإلكترونية .

و بحسب جاك سري مدير الوكالة من اجل تنمية الإدارة الإلكترونية ade ان الإدارة الإلكترونية تطرح محورين اساسيين ألا و هما فعالية الإدارة وتقديم افضل خدمة للمنتفعين.<sup>86</sup>

### الفرع الثاني

#### نشأة الإدارة الإلكترونية

الإدارة الإلكترونية كمفهوم جديد أفرزته تقنيات الاتصال الحديثة في الإدارة التقليدية لم يعد يمكن لها مسايرة التطور السريع و المستمر الذي الت اليه الدول بسبب تطور تكنولوجيا المعلومات بعد ما كان يقتصر على الإدارة استخدام تقنية ابعض برامج الحاسوب التي غالبا ما تستخدم لجمع الاحصائيات و بعض البرامج . حيث بدأت بالظهور في أواخر عام 1995 بولاية فلوريدا الأمريكية في هيئة البريد المركزي<sup>87</sup>.

مفهوم الإدارة الإلكترونية يدل على أن كل شخص يستطيع على الخدمات من خلال الحاسوب دون الذهاب الى المؤسسة.<sup>88</sup>

<sup>86</sup> - OBERDROFF Henri , L'administration électronique ou l'e-administration professeur à l'Institut d'études politiques de Grenoble - pacte. Recherches et Prévisions n° 86 - décembre 2006 .

<sup>87</sup> - طارق يونس المرجع السابق، ص3

<sup>88</sup> - عشور عبد الكريم، المرجع السابق، ص12

ان نشأة الادارة الالكترونية كانت نتيجة ضرورية بعد التطور السريع للتجارة الالكترونية بعد انتشار شبكة الانترنت على الساحة الدولية خاصة ان الادارة التقليدية لم يعد يمكن لها مسايرة هذا التطور التكنولوجي . حيث كانت تقتصر في الاحصاء عن طريق الكمبيوتر<sup>89</sup>

ان ظهور الثورة الالكترونية في العالم خاصة الدول المتقدمة منها التي اتسع انتشارها فيما بعد للعالم بأكمله بسبب الدور الذي تلعبها التكنولوجيا لتشجيع التنمية في كل المجالات الاقتصادية، الاجتماعية و حتى الثقافية بعدما كانت مقصورة فقط على القطاعات الانتاجية. فعلى الصعيد العملي كانت المبادرة أمريكية وتلتها دول اخرى.

اما عن نشأة الادارة الالكترونية في الجزائر فكانت المحاولة في عام 2000 الا انها باءت بالفشل كون ان البنية التحتية لم تكن جاهزة للتأقلم مع الادارة الالكترونية بسبب الفراغات القانونية و غياب استراتيجية التخطيط و قلة الموارد المالية و المادية الازمة لتفعيل مشروع الادارة الالكترونية و بسبب البيروقراطية ايضا مع ذلك و بفضل الارادة السياسية استطاعت الحكومة الجزائرية بذل مجهود من اجل السير في هذا المشروع.<sup>90</sup>

سنحاول من خلال الفرع الثالث التطرق لأوجه الاختلاف ما بين الادارة التقليدية و الادارة الالكترونية

### الفرع الثالث

#### الفرق بين الادارة الالكترونية و الادارة التقليدية

إن لجوء معظم الدول الى تبني نظام الادارة الالكترونية راجع الى النقائص المتعددة التي تعرفها الادارة التقليدية، خاصة ان الهدف من تقديم الخدمات العمومية هي ارضاء الافراد فبالتالي تقديم الخدمة العمومية عن طريق الادارة الالكترونية هي افضل طريقة لكون ان هناك عدة فروق بين النظامين .

و يكمن الفرق ما بين الادارة التقليدية و الادارة الالكترونية في المشاكل او السلبيات التي تعرفها الادارة التقليدية ومنها<sup>91</sup>:

<sup>89</sup>-سويقات عبد الرزاق، المرجع السابق، ص 31.

<sup>90</sup>-BORHANE Mohamed djafer, SOLTANI Mohamed Reda, l'administration électronique levier de modernisation de l'administration publique, Algérie , p 411.

<sup>91</sup> - فراحي وهيبية، المرجع السابق، ص40.

-البطء و التأخر في انجاز الاعمال و التعقيد في الاجراءات مما سبب في تعطل المواطنين لقضاء احتياجاتهم ،بالمقابل فان الادارة الالكترونية تتميز بالسرعة في الانجاز و التيسير و تبسيط الاجراءات .

- سوء تقديم الخدمة من جميع النواحي بداية من سوء الاستقبال من لا مبادلة لانشغالات المواطن وصولا الى انعدام الاحترام في بعض الاحيان بسبب ضغوطات الوظيفة التي يعاني منها الموظف الى غاية التكلف بالخدمة التي تكون مصحوبة في معظم الاوقات بأخطاء كثيرة، و بعكس الادارة التقليدية فان الادارة الالكترونية فهي تقلل من وتيرة العمل علي الموظفين بتوفير الوسائل التكنولوجية اللازمة و التقليل من الاحتكاك مع المواطن <sup>92</sup>.

- التميز في المعاملة بين الافراد بسبب الاعتماد على المحسوبة و بالتالي نشي ظاهرة الرشوة في الادارات،اما الادارة الالكترونية من مبادئها تحقيق المساواة بين الافراد بضمان المساواة في المعاملة بين افراد المجتمع .

- وجود فجوة كبيرة بين ما تقدمه الادارة و بين ما يترجاه المواطن بسبب غياب الحوار و التواصل بيت الافراد و الادارة كون ان الادارة التقليدية تسودها الغموض و السرية في التسيير .

للإدارة الالكترونية وسائل تجعلها اكثر دراية بانشغالات المواطنين تعزيز مبدأ الشفافية الادارية بتفعيل مشاركة المواطن في اتخاذ القرارات و الاطلاع على المعلومة بكل سهولة من خلال استعراض المحتويات في الملفات و حفظها لمراجعة محتوى الوثيقة بسهولة بدلا من كتابتها<sup>93</sup> .

- الوقوف في الطوابير لساعات طويلة من أجل الحصول على خدمة بسيطة بعكس ما توفره الادارة الالكترونية بالتقليل العبء على المواطنين و الموظفين بالحصول على الخدمات في اي وقت عكس الادارة التقليدية الملزومة بأوقات عمل ومحدودة كذلك تعرض الخدمة لتعطل بسبب العطل السنوية و الاجازات المرضية للموظفين.

- العقلية المتوارثة ما بين الادارات بالاعتماد على مبدأ البيروقراطية الادارية في جميع المعاملات.

في الجانب الاخر فان الادارة الالكترونية قد تجاوزت هذه العقليات بالتقليل من البيروقراطية الادارية من خلال التنظيم الاداري بالتقليل من التعقيدات الإدارية الذي

<sup>92</sup> - برمان نورالدين،مرزق محمد أمين، المرجع السابق،ص53.

<sup>93</sup> - طلاش فريد،ابحري عبد النور، المرجع السابق،ص52.

يعتمد على تكنولوجيا المعلومات والاتصال لتسهيل التواصل بين الإدارات من أجل تحسين الخدمة و ضمان متابعة أعمال الموظفين في أي وقت و بجهد أقل<sup>94</sup>.

- تقديم الخدمات بكل سهولة بتوفير الوقت و الجهد للمواطنين في المناطق النائية لاجتناب تكبدهم عناء التنقل من منطقة لأخرى من اجل الحصول على الخدمة العمومية.

خلق بيئة عمل أفضل باستخدام تقنيات المعلومات والاتصال في الإدارات وتأسيس بنية تحتية للخدمة العمومية الإلكترونية تساعد على العمل بكل يسر وسهولة.

- تقديم الخدمات للمواطنين المحليين و حصولهم على الخدمة السريعة و غير المكلفة تمكين المواطنين من المشاركة في جميع القضايا و في مقابل اللازم لإنجاز المعاملات يظهر كذلك الفرق بين النموذجين في الاهداف المسطرة لكلا النظامين في الإدارة التقليدية تطبيق و اتباع الاوامر و التعليمات المسطرة ، اما الإدارة الإلكترونية هدفها هو ارضاء المواطنين بتحقيق كل متطلباتهم بأحسن جودة.

- التنظيم في الإدارة الإلكترونية يعتمد على اللامركزية الإدارية و تفويض المهام عكس ما هو عليه في الإدارة التقليدية التي تعتمد على التركيز الإداري و التبعية الوظيفية و الإدارية<sup>95</sup>

- الإدارة الإلكترونية تركز الترقيات على أساس الاستحقاق لتشجع الكفاءات ليس كما عليه في الإدارة التقليدية التي تعتمد على الأقدمية لا على المردودية.

## المطلب الثاني

### مقومات الإدارة الإلكترونية

تعتبر الإدارة الإلكترونية كمقوم لاستمرار المرفق العام كون أنه استمرارية المرفق من استمرارية الدولة بالتالي يتوجب على الدولة تلبية حاجيات المواطنين بشكل منتظم ودون توقف لهذا فان للإدارة الإلكترونية العديد من المميزات التي تجعلها تقدم أحسن الخدمات العمومية في جميع الميادين و المجالات .

<sup>94</sup> LOUNES Houda , l'administration électronique en Algérie, entre plan et réalisations, faculté des sciences économiques ,commerciales et des sciences de gestion, université m'hamed bougara-boumerdes, Algerie,p 498.

<sup>95</sup> Dossier de presse administration électronique 2004-2007 le projet ADELE projet l'administration électronique de Jean -pierre RAFFARIN premier ministre français.

لهذا سنحاول في هذا المطلب حصر الدراسة الى المفاهيم الأساسية التي تقوم عليها الادارة الالكترونية نستهلها بالحديث عن خصائص الادارة الالكترونية أي ما يميز الادارة الالكترونية عن الادارة التقليدية ( الفرع الأول )، ومن ثمة تبيان العناصر و الوظائف التي تقوم عليها الادارة الالكترونية (الفرع الثاني) و كنقطة أخيرة نتمعن في الأهداف التي تصبو الادارة الالكترونية الوصول اليها من اجل تحسين الخدمة العمومية ( الفرع الثالث).

## الفرع الأول

### خصائص الإدارة الإلكترونية

إن للخدمة العمومية الالكترونية مجموعة من الخصائص تجعلها متميزة عن الخدمات التي تقدمها الادارة التقليدية من حيث فعالية الداء و الجودة بتوفير الوقت و الجهد. و سنتطرق الى أهم خصائص الادارة الالكترونية ألا و هي<sup>96</sup> :

#### 1- إدارة مرقمنة

أي أنها لا تعتمد على الاوراق فهي تعتمد أساسا على الكومبيوتر في معظم معاملاتها الادارية بحيث يمكن لها أن تتصفحها بكل سهولة و يتم الاستحفاظ بهذه الملفات على الحاسوب أي في الأرشيف الالكتروني مما يقلل من ضياعها او تعرضها للتلف او السرقة مما يعني ضمان الثقة و الامان بين المواطن و الادارة.

#### 2- إدارة غير محددة جغرافيا

بمعنى أنه يمكن اللجوء للإدارة في أي مكان في العالم فهي تقصر المسافات خاصة في المناطق البعيدة و النائية و حتى من خارج الوطن فلا يستدعي الامر الى وجوب التنقل اليها فبمجرد الاتصال بالإدارة عبر شبكة الانترنت حتى ينم التكلف بالطلب و بكل سهولة فتخفف على المواطن العبء ، الجهد و الوقت<sup>97</sup> . و من جهة اخرى فان الاعتماد على وسائل الاتصال الحديثة تسهل على الموظف و المسؤول من متابعة الوظيفة من بعيد فيضفي عليها نوعا من المرونة في الأداء و السرعة في اتخاذ القرار.

#### 3-ادارة غير مقيدة

انها ادارة غير مقيدة بمواعيد معينة او بأوقات العمل الرسمية فهي متاحة في اي

<sup>96</sup> - برمان نور الدين، مرزق محمد امين، المرجع السابق، ص13.

<sup>97</sup> - علاء الدين امزيان، المرجع السابق، ص04.

وقت فيمكن للموظف العمومي ان يتخذ قرار في خارج اوقات العمل لمواجهة بعض المستجدات الطارئة كما لا تتأثر بمواعيد العطل او اجازات الموظفين مراعاة لمصلحة المواطنين<sup>98</sup>.

#### 4- ادارة متجددة و مرنة

بمعنى الابتعاد عن البيروقراطية و الروتين الاداري المعروف به في ظل الادارة التقليدية فتتميز بكونها تتخذ قرارات مرنة متأقلمة مع المستجدات الحاصلة، مما يسمح لها بالمعالجة الفورية للطلبات و بطريقة سريعة بعيدة عن التماطل.

#### 5- ادارة شفافة و صادقة

من خلال فتح المجال للأفراد للإطلاع على أعمال الادارة بكل شفافية ممكنة إلا ما يتعارض مع مبدأ السرية و الخصوصية وهذا من أجل الحصول على المصادقية الادارية من ثمة اعادة الثقة و رضا الافراد من الادارة<sup>99</sup>.

### الفرع الثاني

#### عناصر و وظائف الإدارة الإلكترونية

لتقوم الإدارة الإلكترونية بوظيفتها بالكامل يتوجب توفير عناصر أساسية سواء من عتاد وتوفير برامج للبرمجة الإلكترونية ووجوب تسخير العامل البشري لصنع المعرفة لكي تتمكن الادارة الالكترونية أن تؤدي الوظائف المنوطة لها بشكل أفضل و الوصول الى تحقيق الأهداف التي سطرتهها الإدارة الإلكترونية .

#### - أولا عناصر الإدارة الإلكترونية

ان للإدارة الالكترونية عناصر يتوجب فيها ان تشتمل على عتاد الحاسوب بمعنى بالإضافة للحاسوب عليه أن يشتمل على كل ما يجب ان يضمه من الملاحظات الضرورية التابعة له مثل لوحة المفاتيح، الطابعات، كما يستدعي احتواء على البرمجيات وهو البرنامج و التعليمات الذي بدونه لا يشتغل الحاسوب من ذلك نظام التشغيل و الجداول الالكترونية ولغات البرمجة<sup>100</sup>.

وجوب توفر شبكة الانترنت التي بفضلها يتم تبادل المعلومات و التحكم فيها قي اقل وقت ممكن.

<sup>98</sup> - كسيس فتيحة، لحر حياة، المرجع السابق، ص15.

<sup>99</sup> - OBERDROFF Henri, op.cit ,p09.

<sup>100</sup> - خلفاوي ايمان، زويتتي مريم، المرجع السابق، ص30.

و أخيرا صناع المعرفة وهم من يصنعون المعرفة فيمكن دورهم في محاولة خلق ثقافة معرفية جديدة داخل الادارة الالكترونية وفق ما يتمتعون به من خبرات ، ومعارف في مجال المعلوماتية . بالتالي وجوب تواجد العناصر كلها بطريقة تكاملية من أجل أداء الوظائف الإدارية الإلكترونية.

### - ثانيا وظائف الإدارة الإلكترونية

ان الوظائف المتخذة من طرف الادارة التقليدية مختلفة عن تلك المنتهجة في الادارة الالكترونية و يظهر ذلك من خلال الاعتماد على التخطيط الالكتروني،التنظيم الالكتروني و من ثمة الرقابة الالكترونية<sup>101</sup>.

-التخطيط الالكتروني هو عملية للتخطيط للإستراتيجية العمل لتحقيق الأهداف المسطرة وهي عملية مستمرة و قابلة للتجديد وتتم في كل الاوقات و في أي مكان.  
-التنظيم الالكتروني فحسب الدكتور نجم عبود أن التنظيم مختلف ما بين التنظيم التقليدي و التنظيم الالكتروني بالتالي يصبح التقسيم الاداري مبني على أساس الفرق بدلا من التقسيم الاداري على اساس الوحدات و الاقسام<sup>102</sup> .  
-الرقابة الالكترونية هي رقابة أنية من خلال شبكة المؤسسة أو الشركة مما يقلص الزمن بين إرتكاب الخطأ البدء في حله و هذا عكس الرقابة التقليدية التي تركز على الماضي بعد القيام بالتخطيط أولا لإيجاد الحل مما يستغرق وقت أكثر .

## الفرع الثالث

### أهداف الإدارة الإلكترونية

إن ما يميز الإدارة الإلكترونية عن الادارة التقليدية هي الأهداف المراد تحقيقها من أجل المضي بالخدمة العمومية الى تقديم أحسن ما لديها لتلبية طموحات الأفراد سنقوم بالإشارة الى أهم هذه الاهداف في هذا الفرع.

إن إتجاه معظم الدول حاليا الى الدعوة الى التمسك بتقنيات الادارة الالكترونية من خلال تدعيم كل الادارات بوسائل الاتصال بالاعتماد على التكنولوجيا الحديثة و خاصة ان هذا الأخير يعرف تطور مستمر و هذا من أجل الاستغناء عن الايديولوجية الكلاسيكية في ظل الادارة التقليدية و الحث بالعمل الالكتروني من خلال تسهيل

<sup>101</sup> - ولهي نور الدين،المرجع السابق ،ص8

<sup>102</sup> -عشور عبد الكريم،المرجع السابق ،ص 29

الحصول على المعلومات بتوفير الوقت و الجهد و الحصول عل الجودة و النوعية المطلوبة من طرف المواطنين بمقاييس عالمية<sup>103</sup>.

لقد تعددت اهداف الادارة الالكترونية بحيث انه اختلف الباحثين في تحديدها لكن يبقى الهدف الاساسي الذي اجتمع عليه الجميع هو ضرورة احداث تغيير في الادارة من خلال اعادة تشكيلها بحسب المستجدات التي يعرفها العالم الحالي من تطور في تكنولوجيا المعلومات و الاتصالات، ومن بين اهم هذه الاهداف<sup>104</sup>.

- تحقيق السرعة و الفعالية فالإدارة الالكترونية تضمن الانجاز السريع و الدقة في الاداء بأقل جهد بسبب خاصية المرونة التي تتميز بها الادارة الالكترونية في تأدية الاعمال<sup>105</sup>.

- محاولة القضاء على البيروقراطية الادارية و محاربة الفساد بكل انواعه من خلال الاعتماد علي الشفافية الادارية و المساواة بين المواطنين و التشجيع مبدأ التشاركية اي دعوة الفرد للمشاركة في صنع القرار بالتالي تحسين العلاقة ما بين الافراد و الدولة.

- الدفع بالنمو الاقتصادي و هذا بمسايرة التطور الاقتصادي و تشجيع الاستثمار سواء في ميدان العلم و المعرفة باستعمال وسائل التكنولوجيا الحديثة مما يعود بالنفع على التنمية المحلية و تعزيز القدرة التنافسية لمضاهاة مع باقية دول العالم<sup>106</sup>.

- لطالما عان المواطنون من سوء التنظيم و التسيير في الاداء و من نوعية الخدمة المقدمة من طرف الادارة و كذا الاخطاء المتكررة لهذا فان هدف الادارة الالكترونية هو ارضاء المواطن من خلال تقديم افضل خدمة بالاعتماد على الوسائل الادارية ذات تقنية فائقة و تحسين وضعية الموظف أثناء تأدية وظيفته و تخفيض تكاليف الادارة للتسيير العقلاني<sup>107</sup>.

-تشجيع و توفير الكفاءات المتخصصة بإعادة النظر في البرنامج التعليمي من أجل التكيف مع متطلبات الإدارة الإلكترونية.

103 - بن سالم حدة، المرجع السابق، ص19.

104- برمان نور الدين، مرزق محمد امين، المرجع السابق، ص17.

105 - كسيس فتيحة، لحرر حياة، المرجع السابق، ص19.

106- حيمر الهام، المرجع السابق، ص15.

107 - بن سالم حدة، المرجع السابق، ص 21.



## المبحث الثاني

## تأثير الإدارة الإلكترونية على الخدمة العمومية

ان الهدف الأساسي من وراء تفعيل الإدارة الإلكترونية هو تقديم الخدمات للمواطنين بطريقة أفضل، فالإدارة الإلكترونية تقلل من الرشاوى و تزيد من الشفافية بين المواطن و الإدارة بالتالي تتم تعزيز الثقة بين الفرد و الدولة. وجوب مسايرة الخدمات العمومية للتطور التكنولوجي له آثار عديدة على صعيد كل المستويات و جميع الميادين و بالأخص القطاع الاقتصادي الذي يعتبر محرك التنمية الوطنية، فتعزيز الإدارة الإلكترونية يحسن من نظرة المستثمرين مما يعود بالفائدة على تحسين الخدمات العمومية للمواطنين للأحسن (108).

ان الأصل في التقسيم الإداري للدول من مركزية و لا مركزية هو صعوبة تسير الدولة ذات مساحة جغرافية واسعة، لهذا فان سياسة اللامركزية الإدارية فقد سهلت الكثير من الأمور بالإضافة الى تطبيق سياسة الإدارة الإلكترونية فهي تساعد كذلك على مضاعفة الرقابة الإدارية المستمرة و المباشرة و تتبع معاملات المواطنين و التقليل من البيروقراطية من جهة، و من جهة أخرى للإدارة الإلكترونية دور فعال في زيادة مساهمة المواطنين في اتخاذ القرار، خاصة فيما يتعلق بالمناطق النائية التي يصعب فيها مع الإدارة الكلاسيكية بالتالي فتح المجال لعمل لقاءات مع المواطنين من أجل توفير الفرص للأشخاص اللذين لديهم نفس الاهتمامات و الآراء لتبادل الخبرات و المنافع، المشاركة مع الحكومة لاتخاذ القرارات التي تعود عليهم بالفائدة كونهم الأدرى بما يناسبهم<sup>109</sup>.

ولتوضيح عن كيفية تأثير الإدارة الإلكترونية على الخدمة العمومية لابد من التمعن في مظاهر تأثير الإدارة الإلكترونية على الخدمة العمومية أي إظهار الدور الذي تلعبه الإدارة الإلكترونية في تغير الخدمة العمومية عما كانت عليه في ظل الإدارة التقليدية في (المطلب الأول).

و من خلالها يتبين لنا كل التحديات التي تقابلها الإدارة الإلكترونية لمنعها من أداء مهامها و الوصول الى الاهداف المسطرة لها في (المطلب الثاني).

108 - عشور عبد الكريم، المرجع السابق، ص 41-42.

109 - الشيكري ايوب، المرجع السابق، ص 289.

## المطلب الأول

## مظاهر تأثير دور الإدارة الإلكترونية على الخدمة العمومية

من أجل تبيان مظاهر تأثير الإدارة الإلكترونية على الخدمة العمومية، سنستعرض لبعض من الإصلاحات التي قامت بها الجزائر من أجل تفعيل الإدارة الإلكترونية في مختلف الإدارات من خلال التنسيق بين الإدارة المركزية و المحلية 110 .

لتحقيق رغبات الافراد من خلال بلوغ الجودة المطلوبة وفي فترة وجيزة فان الجزائر حاولت التكيف مع التطورات الدولية و ذلك من خلال تبني التكنولوجيا و الرقمنة في جميع الميادين و تظهر بعض من هذه الجهودات للإصلاح الإداري في الجزائر في الانطلاقة الاولى للبرنامج الخماسي (2010-2014) الذي مس جميع المجالات الاقتصادية، الاجتماعية و الإدارية لتحسين التنمية البشرية. ومن بين الاجراءات المتخذة من خلال ترشيد الإدارة بتعميم الاستعمال الاعلام الالي سواء في الإدارات و المؤسسات و لو انها محتشمة نوعا ما<sup>111</sup>.

تشجيع التكوين من خلال استحداث تخصصات جديدة بتقنيات تتأقلم مع التطور التكنولوجي

عقب تبني الجزائر للمنهج الجديد في التسيير الإداري تم تغيير الممارسات الإدارية من خلال التخلي عن اسلوب التسيير التقليدي في التعامل مع المواطنين، حيث ان هذه الإصلاحات الاخيرة تنعكس ايجابا على تحسين علاقة الإدارة بالمواطن بتوفير احسن الخدمات و بأسرع الطرق الممكنة، ان هذه الإصلاحات نظريا تبعث بالتفاؤل لكن من ناحية اخرى و خاصة على ارض الواقع يتبين لنا ان النظام الإداري في الجزائر لازال بعيدا كل البعد عن الممارسة الفعلية لتقنيات الإدارة<sup>112</sup>.

ان الجزائر قامت بالإصلاحات الإدارية بداية من سنة 2013 عن طريق برنامج الجزائر الإلكترونية التي عرضت برنامج مفصل عن الاجراءات الواجب

<sup>110</sup> - القانون رقم 10-11 المؤرخ في 22 يونيو سنة 2011 و المتضمن قانون البلدية ، الجريدة الرسمية عدد37،مؤرخة في

03 يوليو 2011

- القانون رقم 07-12 المؤرخ في 21 فبراير سنة 2012 المتعلق بالولاية، الجريدة الرسمية عدد 12 مؤرخة في 29 فبراير 2012.

<sup>111</sup> - نسيم الواعر، المرجع السابق، ص60.

<sup>112</sup> LOUANAS Houda p500

اتخاذها من اجل تكريس الادارة الالكترونية و تطوير ها ،بوضع كل الوسائل اللازمة و قد اورد في هذا البرنامج حوالي 489 خطة من اجل تقريب العلاقة بين الادارة و المواطن ومن بين هذه الاجراءات<sup>113</sup>.

- تخفيف الملفات الادارية وإجراءات تحسين الخدمات من خلال تعليمة لوزير الداخلية و الجماعات المحلية، خاصة فيما يخص بطاقة التعريف و جواز السفر البيومترية<sup>114</sup>.

- انشاء البلدية الالكترونية دورها في رقمنة مصلحة الحالة المدنية لإدخال جميع البيانات المتعلقة بالمواطن من عقود ووثائق الحالة المدنية، عن طريق السجل الوطني الالي للحالة المدنية يقوم بالتسجيل الاوتوماتيكي. بالتالي التخفيف على المواطنين في التنقل<sup>115</sup>.

- تعزيز الشفافية في المرافق العمومية تخفيف اجراءات و أجال انجاز المشاريع العمومية خاصة منها التي تخدم الفرد مباشرة مثل مشاريع السكنات الاجتماعية بتوفير الإمكانيات المادية و البشرية<sup>116</sup>.

- من بين الاجراءات ايضا الاتجاه نحو عصنة مهام الادارة المركزية و تنظيم علاقاتها مع الادارة المحلية ،ففي داخل الادارة المركزية تحديد المهام ما بين الوزارات لضمان عدم وجود تداخلات في التسيير فيما بينها خاصة بعد انتهاج سياسة الدولة الضابطة . من جهة اخرى على مستوى الادارة المحلية تم اعادة النظر في قانوني الولاية و البلدية من خلال اعادة هيكلة المصالح من اجل ترقية مكانتها و دورها في التنمية المحلية و تعزيز الديمقراطية بالتعددية الحزبية و استفادة هذه الجماعات المحلية ببعض الوسائل المالية لتحقيق الاهداف التنمية المحلية .

-تفعيل الادارة الالكترونية في العديد من القطاعات منها ،قطاع التعليم العالي و البحث العلمي قطاع التربية الوطنية ،قطاع العدالة وفق القانون رقم 03-15 المؤرخ في 01 فيفري 2015 المتعلق بعصنة العدالة و بتوفير مواقع الكترونية تحت خدمة المواطن للتواصل مع الادارة للمزيد من المعلومات و الاستفسارات.

ان ميزة العصر الحديث حاليا هو التطور في مجال الاتصالات و المجال التكنولوجي الذي افض به الى استخدام الحاسوب و شبكات الانترنت في انجاز الاعمال بتوفير الوقت و الجهد و كذلك المساهمة في القضاء على العديد من المشاكل

113 - BORHANE Mohamed, SOLTANI Djafer, p.406

114 - حيمر الهام، المرجع السابق، ص 22.

115 - الشيكري ايوب، المرجع السابق، ص 295.

116-باحماوي عبد الله، المرجع السابق، ص 323.

التي كانت تعاني منها الإدارة التقليدية سواء كان الموظفين اللذين يعانون من ضغط العمل و تعرضهم للإهانة و التذمر من طرف المواطنين بسبب التأخر في انجاز العمل و الوقوع في الأخطاء و من جهة أخرى معاناة المواطن من البيروقراطية و الرشوة و الفساد فضلا عن الوقوف مطولا في الطوابير امام المصالح الإدارية من أجل استيفاء ادنى الحقوق .

من خلال تقسيم مدى فعالية جهود الإصلاح الإدارة العمومية من خلال التنسيق بين الإدارة المركزية و المحلية ومدى تطبيق الإدارة الإلكترونية من حيث ان هذه الإصلاحات الأخيرة تنعكس ايجابا على تحسين علاقة الإدارة بالمواطن بتوفير احسن الخدمات و بأسرع الطرق الممكنة .

عقب تبني الجزائر للمنهج الجديد في التسيير الإداري تم تغيير الممارسات الإدارية من خلال التخلي عن اسلوب التسيير التقليدي في التعامل مع المواطن . ان هذه الإصلاحات نظريا تبعث بالتفاؤل لكن من ناحية أخرى وخاصة على ارض الواقع يتبين لنل ان النظام الإداري في الجزائر لازال بعيدا كل البعد عن الممارسة الفعلية لتقنيات الإدارة .

و الجدير بالذكر ان التوجه للإدارة الإلكترونية لم يتم إلا بوجود العديد من العوامل التي بررت حتمية الاستغناء عن الإدارة التقليدية نشير إليها في مبررات اللجوء نحو الإدارة الإلكترونية ( الفرع الأول ) .

و بعدها ندرس المتطلبات الفعلية التي يتوجب توفرها من أجل تطبيق الإدارة الإلكترونية ( الفرع الثاني )، و تظهر أهمية دور الإدارة الإلكترونية من خلال الحالة الصحية التي أُل إليها العالم الحالي في ظل جائحة كورونا ( الفرع الثالث ) .

## الفرع الأول

### مبررات اللجوء نحو الإدارة الإلكترونية

ان التحول نحو الإدارة الإلكترونية أصبحت حتمية تفرضها التغيرات الحاصلة في العالم من تقدم علمي و تكنولوجي في جميع الميادين مع ضرورة تقديم احسن جودة حيث ات اعتماد الإدارة على التكنولوجيا الحديثة قد ساهم بالتأثير بشكل فعال في تبسيط الإجراءات<sup>117</sup> .

من حيث ان من عيوب الإدارة التقليدية في كون ان المعاملات الورقية تتعرض للتلغف و الضياع بعكس الإدارة الإلكترونية التي تعتمد على تخزين الكتروني للمعطيات

117 - بن سالم، المرجع السابق، ص 15

بالتالي صعوبة فقدان هذه الملفات و المحافظة عليها بعدم تعرضها للتلف او الضياع مما يسهل على الادارة في البحث عن اي ملف او فضية عن طريق ارشيف الانترنت بعكس الادارة التقليدية التي تعتمد الى الارشيف التقليدي الذي يصعب فيها مهمة البحث كما ان استعمال الملفات في الادارة التقليدية تكلف الكثير من الاموال الخاصة مع الموظفين المبذرين عكس الانترنت التي تكلف فقط تكاليف الاجهزة الالكترونية و الاماكن المخصصة للحفظ .

يتضح من خلال هذه النقاط ان الادارة التقليدية تبطأ العمل الاداري بعكس الادارة الالكترونية التي تتسم بالسرعة الانجاز و عدم تعرضها لمخاطر الضياع و تحقيق بعض الشفافية و الابتعاد عن المحسوبة و البيروقراطية.

دوافع التحول من بين الدوافع التي دفعت الدول الى اللجوء الى الادارة الالكترونية في الاونة الاخيرة يعود الي بعض التقاط المختصرة التي سوف تسردها بحيث اجتمعت العديد من العوامل سواء الداخلية أو الخارجية التي من خلالها دفعت الادارات الكلاسيكية الى اعادة النظر في المنظومة الادارية ،لهذا فان الادارة الحالية أصبح هدفها تطوير الخدمات المقدمة للمواطنين من حيث الجودة و الفعالية ،و من بين هذه الدوافع التي بفضلها تجاوزت الادارة عن السياسة القديمة المنتهجة و التي لم تعد تساير الوضع الحالي للمواطن<sup>118</sup> .

### 1- الدوافع الدولية

التقدم التكنولوجي أدى الى تحسين أداء المؤسسات و اتاحة الفرصة أمامها للاستثمار في قطاع التكنولوجيا و المعلوماتية للاستفادة من تبادل التقنيات التكنولوجية ما بين الدول من أجل توفير خدمات للمواطنين مناسبة مع التقنيات الحديثة

### - التقدم العلمي و التكنولوجي

ان العصر الحديث عرف موجة من التطورات خاصة التكنولوجيا منها و اكثرها المتعلقة بشبكة الانترنت التي ساهمت هذه الاخيرة كثيرا في التطور الاقتصادي للدول مما انجر عنه تقدم في كل المجالات بالتالي التأثير بشكل مبهر على الحياة الاجتماعية للمواطن من خلال حصوله على خدمات عامة بشكل يتناسب مع طلباته من خلال تحقيق الجودة و الاتقان و السرعة للحصول على الخدمة و بأقل مجهود ممكن.

<sup>118</sup> - خلفاوي ايمان، زويتتي مريم، المرجع السابق، ص39.

## - ظهور العولمة

لقد عرف العالم الكثير من حركات التحرر العالمية التي تنادي بحقوق الانسان و الحرية و الانفتاح نحو العالم الخارجي و ضرورة مشاركة المواطن في تكريس الديمقراطية للتدخل في تسيير المجتمع مما انجر عنه انتشار الوعي بين المواطنين و بالتالي اصبح الفرد على دراية تامة باحتياجاته و متطلباته حيث ان العولمة هي فلسفة جديدة للعلاقات بين المجتمعات لهذا فقد اصبح من الضروري تحسين الاداء بشكل افضل للخدمة العمومية لمسايرة الوعي الشعبي<sup>119</sup>.

انتشار العولمة التي حثت العديد من الدول تحسين الأوضاع المعيشية للمواطن في جميع المجالات فأصبح لديها معايير دولية يتوجب وصولها من أجل ارضاء المواطن من جهة و محاولة منها للارتقاء للمستوى العالمي للمنافسة الدولية في نوعية و جودة الخدمة.

توجه العديد من الدول الى تبني نظام الديمقراطية بما تحمله من أفكار من خلال تفعيل الديمقراطية التشاركية ،و ذلك بتشجيع الفرد في المساهمة في اتخاذ القرارات التي تعود عليه بالصالح العام ،حيث ألزمت الديمقراطية الادارة الى تفعيل اصلاحات ادارية من أجل الانضمام الى المنظمة التجارية العالمية<sup>120</sup>.

## 2- الدوافع الداخلية

الضغط الشعبي بسبب الظروف الخارجية التي تتمثل من تقدم تكنولوجي ومن تابعيات العولمة أدى ذلك الى وعي الفرد من جهة و كثرة المشاكل و الضغوطات التي يتعرض لها يوميا في سبيل تلقي الخدمة العمومية. مما أدى الى تزايد الضغط الشعبي على الدول من أجل النهوض بالمجتمع للحصول على أفضل الخدمات و أسرعها باستخدام التكنولوجيا الحديثة و اتباع سياسة الحوار و المناقشة بين الفرد و الادارة من خلال الشفافية الإدارية<sup>121</sup>.

تشجيع الكفاءة من خلال فتح المجال للموظفين للحصول على مهارات مهنية جديدة و متجددة لمسايرة التطور السريع للعالم الحالي في جميع الميادين و القضاء

<sup>119</sup> - عمار بوحوش عمار بوحوش ، نظريات الإدارة الحديثة في القرن الواحد والعشرين ، بيروت ، دار الغرب الإسلامي ،

2006، ص183-184.

<sup>120</sup> - خلفاوي ايمان، زويتني مريم المرجع السابق، ص40.

<sup>121</sup> - بن سالم المرجع السابق، ص15.

على البيروقراطية بالتخفيف من الاجراءات على المواطنين للحصول على الخدمة العامة و تحسين دخل الموظفين لرفع معنوياتهم للعمل.

### الفرع الثاني

#### متطلبات تطبيق الادارة الالكترونية على أرض الواقع

إن الانتقال من مرحلة لأخرى يستدعي الامر فيه الارتكاز على بنية تحتية مناسبة ويتم ذلك من خلال التخطيط لإستراتيجية فعالة و توفير كل الوسائل الضرورية لتطبيقها على ارض الواقع فتغير منظومة لأخرى يستدعي الامر فيه دراسة و تمهل لاجتتاب الوقوع في فوضى ادارية على مستوى جميع الميادين .

إن إتجاه معظم الدول حاليا الى الدعوة الى التمسك بتقنيات الادارة الالكترونية من خلال تدعيم كل الادارات بوسائل الاتصال بالاعتماد على التكنولوجيا الحديثة و خاصة ان هذا الأخير يعرف تطور مستمر و هذا من أجل الاستغناء عن الايديولوجية الكلاسيكية في ظل الادارة التقليدية و الحث بالعمل الالكتروني من خلال تسهيل الحصول على المعلومات بتوفير الوقت و الجهد و الحصول على الجودة و النوعية المطلوبة من طرف المواطنين بمقاييس عالمية<sup>122</sup>.

لهذا فان تطبيق الادارة الالكترونية يتطلب فيها بعض المعطيات التي لها الفضل في تكريسها مع انه تبقى هذه المتطلبات عديدة و لكن سنحاول الاشارة الى اهمها :

ان الادارة الالكترونية كنظام جديد يتوجب تهيئته من جميع الميادين قبل مباشرته على ارض الواقع من اجل التصدي لكل ما يمكن ان تعترضه من عوائق لهذا يستدعي سن قوانين في كيفية تنظيم و تسيير الموظفين و توفير حماية قانونية لمستعملي الادارة الالكترونية و فرض العقوبات التي يتوجب تطبيقها في الجرائم الالكترونية كالاختلاس و القرصنة الالكترونية<sup>123</sup>.

تهيئة بنية تحتية الكترونية منتظمة قانونية تشريعية ضامنة للحقوق و الحفاظ على سرية البيانات، كما تنظم و توضح بالتفصيل كيفية التسيير و اتخاذ القرارات و ايجاد الحلول القانونية في حالة وجود نزاعات أو اشكالات المقترنة بها، كإثبات المعاملات او ازالة الغموض حول بعض التقنيات أو المفاهيم الغير مفهومة أثناء تأدية الادارة الالكترونية لوظيفتها.

<sup>122</sup> - بن سالم حدة، المرجع السابق، ص19.

<sup>123</sup> - برمان نور الدين، المرجع السابق، ص24.

إن الإدارة الإلكترونية بالإضافة الى وجود تشريع قانوني ينظمها من كل الجوانب، إلا أنه يتوجب توفير وسائل مادية و بشرية لتكريسها فعليا، و تتم ذلك من خلال توفير الأجهزة اللازمة مثل الحواسيب و مكان تخزين البيانات و المعلومات بالإضافة الى تشجيع تنمية شبكة الانترنت و الاتصال لتوفير بنية تحتية تكنولوجية متطورة و دقيقة<sup>124</sup>.

المتطلبات الادارية و البشرية المقصود بالمتطلبات الادارية هي نية الدولة في وضع الاستراتيجية لتأسيس البنية التحتية للإدارة الالكترونية و ضمان المتابعة و التنفيذ و التي لا يمكن تكريسها إلا بتوفير الوسائل المالية بتمويل الادارة بالأموال من اجل اقتناء كل المستلزمات المادية اللازمة .

كما يتطلب فيها تطوير مختلف شبكات الانترنت و التوسع في تكنولوجيا الاتصال و الاعلام عن طريق تشجيع الاستثمار في مجال المعرفة و تأطير الموارد البشرية المناسبة للتخصص في هذا الميدان و توعية المواطن بالثقافة الالكترونية<sup>125</sup>.

توفير الامن الالكتروني و السرية الالكترونية للمتعاملين من كل الاختراقات التي يمكن ان تتعرض لها و ذلك من خلال توفير كل المعدات المادية و البشرية اللازمة و الضرورية من أجل المحافظة عليها<sup>126</sup>.

أما فيما يخص الاستثمار البشري الذي لا يتم إلا بإعداد و تعزيز الكفاءات المتخصصة في تسيير الإدارة الإلكترونية لتمكينا من التمكن و تعزيز المهارات و الخبرات في هذا المجال و ضمان دورات تكوينية متجددة لمسايرة التطور التكنولوجي .

الإستثمار في تكنولوجيا المعلومات و الانترنت ما يؤدي إلى تخفيض التكاليف تشجيع المواطنين على الإستعمال الواسع و التعود على التقنيات الإلكترونية الجديدة سواء في المنازل أو المكاتب لتسهيل التواصل و الحصول على الخدمات بأقل جهد مع ضمان الجودة و السرعة في الإنجاز، بالتالي تحقيق الدولة الأهداف المرجوة من وراء إنتهاج الإدارة الإلكترونية بضمن رفع مستوى الأداء و إرضاء الأفراد بتلبية متطلباتهم بمعايير دولية بالتالي تشجيع التنافس العالمي في مجال الإدارة الإلكترونية<sup>127</sup>.

<sup>124</sup> - الشيكرا أيوب، المرجع السابق ص287

<sup>125</sup> سويقات عبد الرزاق، المرجع السابق، ص182.

<sup>126</sup> - نفس المرجع، ص.28

<sup>127</sup> - شيكر أيوب، المرجع السابق، ص289، 288



## الفرع الثالث

## دور الادارة الالكترونية في ظل جائحة كوفيد19

ان العالم في هذه الفترة يمر بأزمة عالمية صحية فيمكن اعتبارها اضخم كارثة صحية عرفتها البشرية فقد خلفت خسائر بشرية هائلة وشلل في جميع القطاعات، بالتالي وجدت الدول نفسها امام ضرورة مواجهة هذه الجائحة بداية من اخذ كل الاجراءات و التدابير الازمة للحد من تفشي فيروس كوفيد 19، لقد قام المدير العام لمنظمة الصحة العالمية الي عقد الاجتماع التاسع للجنة الطوارئ المعنية باللوائح الصحية الدولية 2005 بشأن النظر في جائحة مرض فيروس كورونا كوفيد-19، يوم الجمعة الموافق ل22 تشرين الاول / اكتوبر 2021 من الساعة 13.00 الى الساعة 17.00 بتوقيت جنيف، من خلال هذا الاجتماع شدد المدير على اهمية التطعيم من اجل العمل عل توسيع اللقاح و بلوغ هدف تغطية 40٪ من سكان كل بلد بحلول نهاية عام 2021.

اما عن السلطات الجزائرية قد تهاونت بعض الشيء في تقييم خطورة الوضعية الصحية ، فتماطلت نوعا ما في ادراك المخاطر الصحية لفيروس كورونا مستهينة بذلك درجة الخطورة الصحية على الافراد خاصة و ان العالم بأكمله في حالة استنفار قصوى من خلال سعيها للحصول على المستلزمات الطبية من اقنعة و اجهزة للتنفس

128

و المعلوم ان المنظومة الصحية في الدول العربية ومن بينها الجزائر تعرف نواقص كثيرة بسبب تفشي الفساد الاداري و اهمال مهنة الطب و الاطباء و النقص الفادح الذي اطال المرافق الصحية فبدأت ازمة الكمادات ووسائل التنفس للاستحواذ عليها.

128- التعريف عن فيروس كورونا حسب الموقع الالكتروني [http : //www.int/ar/health-copies/corona](http://www.int/ar/health-copies/corona)

## virus

فيروس كورونا هي عائلة كبيرة من فيروسات الجهاز التنفسي ويسبب بعضها امراضا اقل من غيرها مثل نزلات البرد و امراض اخرى اشد مثل متلازمة الشرق الاوسط التنفسية و المتلازمة التنفسية الحادة و الوخيمة و تنتقل هذه الفيروسات من شخص لأخر لقد اطلق على المرض الناجم عن التاجي الجديد الذي ظهر اول مرة في "ووهان" بالصين اسم الفيروس التاجي 2019 (Covid-19) و الاسم الانجليزي للمرض مشتق كالتالي "CO" هما اول حرفين من كلمة كورونا و "vi" هما اول حرفين من كلمة فيروس و "d" وهو اول حرف من كلمة مرض بالانجليزية disease، ينتقل. فيرس كورونا (كوفيد- 19) بعد الاتصال المباشر بالرداذ التنفسي الصادر عن شخص مصاب ومن خلال ملامسة الاسطح الملوثة بالفيروس.

## دور الإدارة الإلكترونية في ضل جائحة كورونا

ان الغرض الأساسي من لجوء مؤسسات الدولة و القطاعات الخاصة هو تلبية احتياجات المواطنين بكفاءة عالية و بتكاليف و مجهود أقل و التصدي لكل حالة من حالات الطوارئ التي تتعرضها الإدارة التقليدية , و هذا ما أكدته أزمة جائحة كوفيد"19" التي مست مجمل دول أنحاء العالم التي فرضت حالة الطوارئ الصحية في جميع دول العالم .بالتالي عدم امكانية الإدارة التقليدية التصدي لهذه الازمة في جميع الميادين و في مجمل النشاطات و خاصة الاقتصادية منها بالتالي التعرض لشبه شلل كلي في جميع المجالات بسبب التدابير العالمية المتخذة في ظلها من حظر تام أو جزئي و سياسة التباعد الاجتماعي و اغلاق المؤسسات العامة و الخاصة لهذه الأسباب كلها فانه بات اللجوء للإدارة الإلكترونية حتمية مؤكدة و عليه فان معظم من الدول اتجهت الى العديد من الاجراءات و الوسائل لمواجهة هذه الأزمة الصحية سواء من الناحية القانونية من خلال سن بعض القوانين و التعليمات المفروضة سواء على المواطنين كأفراد أو على المؤسسات الحكومية و الخاصة في بعض الاحيان الى حد فرض عقوبات صارمة لمخالفي هذه الأوامر .

### - التدابير الادارية و التشريعية الجزائرية المتخذة للحد من جائحة كورونا<sup>129</sup>

بما ان جائحة كورونا تشكل تهديدا على النظام العام و الصحة العمومية فان القوانين ومن بينها القانون الجزائري قام بإسناد الاختصاص لسلطات الضبط الادارية المركزية و المحلية رئيس الجمهورية و الوزير الاول ووزير الصحة للتدخل من خلال اتخاذ اجراءات و تدابير الوقائية اللازمة للحد من جائحة كورونا<sup>130</sup>.

لقد اصدر اول مرسوم تنفيذي رقم 20-69 المتعلق بالتدابير الوقائية لفيروس كورونا المتضمن فيه 11 مادة.<sup>131</sup>

حيث يؤكد هذا المرسوم من خلال مادته الأولى الى الهدف الأول منه وهو تكريس و تحديد تدابير التباعد الاجتماعي الموجهة للوقاية من انتشار وباء كورونا و مكافحته اذ أن هذه التدابير ترمي الى الحد بصفة استثنائية من الاحتكاك الجسدي بين المواطنين في الفضاءات العمومية و في أماكن العمل.

<sup>129</sup> - المرسوم التنفيذي رقم 20-225 المؤرخ في 18 ذي الحجة 1441 الموافق ل 08 اوت 2020 المتعلق بتدابير الوقاية من انتشار وباء كورونا (كوفيد 19) و مكافحته

<sup>130</sup> - مخلوفي مليكة، اثر جائحة كورونا عل تفعيل تطبيق نص المادة 459 من قانون العقوبات رقم 20 -06 جامعة تيزي وزو، الجزائر 2021، ص 152.

<sup>131</sup> - المرسوم التنفيذي رقم 20-69 المؤرخ يوم 26 رجب 1441. الموافق ل 21 مارس 2020 يتعلق بتدابير الوقاية من انتشار وباء فيروس كورونا (كوفيد 19) ، ح.ر، عدد 15.

حيث أسفر هذا المرسوم على تعليق بعض نشاطات النقل العمومي سواء كانت الخدمات الجوية للنقل العمومي سواء للنقل البري و كذلك الشبكات الداخلية منها أو الخارجية. لكن أورد استثناء فقط في بعض نقل المستخدمين بشرط احترام تدابير الوقاية باحترام التباعد بين المستخدمين و الوجوب بالتقييد الصارم بمقتضيات الوقاية من انتشار فيروس كورونا.

كما أمرت الحكومة بغلق كل المحلات وفضاءات الترفيه والمطاعم باستثناء المطاعم التي تضمن خدمة التوصيل.

جاء أيضا هذا المرسوم فيما يخص 50% من مستخدمي كل مؤسسة و ادارة عمومية لعطلة استثنائية مدفوعة الأجر استتنتت المادة 07 منه المستخدمون , من ذلك مستخدمو الصحة, الأمن الوطني, الحماية المدنية, الجمارك, ادارة السجون, المواصلات السلكية و اللاسلكية الوطنية, مستخدمو مخابر مراقبة الجودة و قمع الغش, السلطة البيطرية, الصحة النباتية التطهير, المراقبة و الحراسة. فجاءت المادة 08 منه لتخصيص منح الأولوية للعطلة الاستثنائية للنساء الحوامل و النساء المتكافئات بتربية أبنائهن الصغار و كذلك الأشخاص المصابين بأمراض مزمنة و أولئك الذين يعانون هشاشة عظيمة.

كما منح المرسوم التنفيذي رقم 11-397 صلاحيات لوزير الصحة و السكان وإصلاح المستشفيات بتنظيم تدابير الوقاية و حفظ صحة المواطنين و مكافحة الأمراض المتنقلة و السهر على توفير العلاج المناسب.

كذلك نصت المادة 02 من المرسوم التنفيذي رقم 11-380 المتضمن تنظيم الادارة المركزية في وزارة الصحة و السكان و اصلاح المستشفيات على أن تضمن المديرية العامة للوقاية و ترقية الصحة التي هي تحت سلطة وزير الصحة اعداد البرامج الصحية المتعلقة بالتلقيحات الخاصة بالسكان و تنفيذها.

-المرسوم التنفيذي 20-70 المؤرخ يوم 20 مارس 2020 الذي فرض تدابير وقائية أكثر صرامة فالزم بمقتضى المادة 13 على جميع الأشخاص بارتداء الواقي تحت طائلة العقوبات الادارية عند مخالفتها. المتمثلة في السحب الفوري و النهائي للسندات القانونية الخاصة بممارسة النشاط<sup>132</sup>.

<sup>132</sup>- المرسوم التنفيذي 20-70 المؤرخ يوم 20 مارس 2020، يحدد تدابير تكميلية للوقاية من انتشار وباء فيروس كورونا (كوفيد 19) ومكافحته ج. ر. عدد 16 الصادرة بتاريخ 24 مارس 2020 معدل و متمم بمرسوم تنفيذي رقم 20-127 المؤرخ في 20 ماي 2020 ج. ر. عدد 30، الصادرة بتاريخ 21 ماي 2020.

و من حيث القوانين التي استعانت بها الدولة الجزائرية ايضا تعديل المادة 495 من قانون العقوبات لفرض عقوبات جزائية ضد مخالفين المراسيم و القرارات الادارية المتخذة في اطار التدابير للوقاية من جائحة كورونا وفرض قوانين اخرى على سبيل المثال<sup>133</sup>.

كما منح هذا الرسوم الوالي المختص اقليميا الحرية الواسعة في اتخاذ كل الاجراءات التي يراها لازمة للوقاية من الفيروس بالتالي فله تسخير الأفراد و أي منشأة عمومية أو خاصة لضمان الحد الأدنى من الخدمات العمومية للمواطنين<sup>134</sup>.

حيث منحت للوالي صلاحيات واسعة من خلال المواد 06,08 من المرسوم التنفيذي رقم 20-70 على أن تنشأ لجنة ولائية مكلفة بتنسيق النشاط القطاعي للوقاية من انتشار فيروس كورونا تتشكل من الوالي كرئيس للجنة و تقوم بتكليف مصالح الامن والدرك الوطني بتنفيذ قراراتها حيث يتعرض كل مخالف لهذا المرسوم لعقوبات ادارية وهي السحب الفوري و النهائي للوثائق الخاصة بممارسة النشاطات التجارية بالإضافة الى الجزاءان المنصوص عليهما في قانون العقوبات المادة 17 من المرسوم التي تحيل الى المادة 459 من قانون العقوبات المعدل و المتمم.

تنص المادة 459 قانون العقوبات على " يعاقب بغرامة من 10,000 الى 20,000 دج و يجوز أن يعاقب أيضا بالحبس لمدة 03 أيام على الأكثر كل من يخالف المراسيم و القرارات المتخذة قانونا من طرف السلطة الادارية اذا لم تكن الجرائم الواردة معاقبا عليها بنصوص خاصة<sup>135</sup>.

ومن حيث الدول التي عرفت تطورا واضحا في تكريس الادارة الالكترونية الدولة المغربية الشقيقة حيث أن وباء كورونا دفع بالإدارة المغربية الي اصدار مجموعة من النصوص التنظيمية تقر فيها اعتماد الرقمنة والتكنولوجيا للمحافظة على استمرارية المرفق العام اذ أن المبدأ الأساسي المرافق العامة هو مبدأ الاستمرارية في جميع الظروف خصوصا أوقات الأزمات مثل أزمة فيروس كورونا "COVID 19" مما يتوجب اجراءات و مجموعة من التدابير اللازمة لتأمين هذه الاستمرارية.

ان استمرارية المرفق العام من استمرارية الدولة كونها تعمل على تحقيق المنفعة العامة للمواطنين وهذا حسب التفسير الذي قدمه jean paul valitte في كتابه قانون المرافق

<sup>133</sup>- قانون رقم 20-06 مؤرخ في 28 افريل 2000 يعدل و يتم الامر رقم 66-156 المؤرخ في 08 جوان 1966 و المتضمن قانون العقوبات، ج، ر عدد 25 الصادرة بتاريخ 29 أفريل 2020.

<sup>134</sup>- علي سعدي عبد الزهرة جبير، مزابا الادارة الالكترونية في جائحة كورونا، جامعة النهرين، العراق، 2021، ص6

<sup>135</sup>- مخلوفي مليكة، المرجع السابق، ص157.

العمومية الذي اصدره سنة 2014 استنادا لإحدى المحاضرات التي ألقاها. louis rolland. سنة 1934<sup>136</sup>.

ومن بين هذه الاجراءات المتخذة التأكيد على العمل عن بعد بالادارات الدولة منها تجربة وزارة التربية الوطنية و التكوين المهني و التعليم العلي والبحث العلمي من خلال تكريس التعلم و التمدرس عن بعد من خلال تبني استراتجية التعليم الرقمي, فمعظم المؤسسات التعليمية عملت على نهج سياسة رقمية<sup>137</sup>.

كذلك نفس الشيء يقال عن الجامعات المغربية من خلال تنزيل المحاضرات عن بعد باستعمال وسائل الاعلام المختلفة من قنوات تلفزيونية جهوية ووطنية و مواقع اجتماعية (google met.....zoom) .

## المطلب الثاني

### معوقات تطبيق الادارة الالكترونية

ان تطبيق الادارة الالكترونية على أرض الواقع تعرضت و مازالت تتعرض لعدة تحديات ، تصعب نوعا ما من مهمة و فعالية الوصول الى الأهداف المرجوة منها في البداية والتي أدت الى ظهورها ، و الأکید أن هذه العراقيل متعددة و يمكن التطرق الى بعضها التي تتكرر دائما لما لها من اثر في السير العادي لتطبيق الادارة الالكترونية و تطويرها ومن بين اهم هذه التحديات التي تعترضها المعوقات التشريعية أو القانونية (الفرع الأول) منها أيضا المعوقات البشرية كون أن العامل البشري له دور كذلك في تفعيل دور الادارة الالكترونية (الفرع الثاني) ، وخاصة الدور الذي تقوم به العوامل المادية و الامنية لتسهيل المهام تطبيق الادارة الالكترونية ( الفرع الثالث ) .

136- علاء الدين أمزيان، الادارة الالكترونية في زمن كورونا، العمل عن بعد بالادارات العمومية المغربية نموذجا، باحث بـمـاسـتـر الحكامة و سياسة الجماعات الترابية، تطوان، المغرب، ص09.

137- بايزيد كمال الحكومة الالكترونية في ظل جائحة كورونا (كوفيد19)-دراسة حالة قطر، جامعة الجزائر3، الجزائر، ص311 .

## الفرع الاول

### المعوقات التشريعية

يمكن ضمن المعوقات التشريعية بالمعوقات السياسية و يعود ذلك بسبب تأثير التوجه السياسي على المنظومة التشريعية و عليه فإن غياب الارادة الفاعلة و الداعمة للإدارة الإلكترونية<sup>138</sup>.

غياب هيئة سياسية عليا في الأجهزة الحكومية تكون متخصصة في النظر و في تقويم برامج التحول الإلكتروني لاتخاذ القرارات الازمة لرفع مؤشرات الفعالية<sup>139</sup>.

عدم وجود أطر قانونية تحدد شروط العمل للإدارة الإلكترونية، و تحصيل هذه الأخيرة بتشريعات قانونية تحمي الاختراق و تأدية دورها في التحقيق، نظرا لصعوبة معرفة المتعاملين عبر الشبكات . اضافة الى الاشكاليات المطروحة لإثبات العقود و المراسلات الإلكترونية و عدم وجود اطار قانوني يحدد شروط التعامل الإلكتروني.

الحفاظ على سرية التعاملات الإدارية و خصوصية المتعاملين<sup>140</sup>.

اعادة الهيكلة الادارية بحيث تنسجم مع مبادئ الادارة الإلكترونية .

مسايرة شبكة الاتصالات و الانترنت مع الادارة الإلكترونية تستدعي شبكة واسعة و مستوعبة الكم الهائل من الاتصالات و تقديم يد المساعدة امحاولة استيعاب هذه الشبكة المعلوماتية بإعادة ترجمة بعض البحوث و المقالات المتعلقة بشبكة المعلومات الدولية التي تكون عادة باللغة الانجليزية<sup>141</sup>.

## الفرع الثاني

### المعوقات البشرية

من بين أكبر المعوقات التي تعترضها الادارة الإلكترونية هي تلك التي تتعلق بالعامل البشري من حيث عدة نقاط ومن بينها الامية الإلكترونية التي تمس خصوصا الشعوب في طور النمو عكس بعض الدول التي وصلت فيه نسبة الثقافة الإلكترونية

138 - العمري نوها ، المرجع السابق ، ص 25

139 - عشور عبد الكريم، المرجع السابق، ص38.

140 -ولهي نورالدين، أثر الادارة الإلكترونية على أداء الموارد البشرية دراسة ميدانية ببلدية أولاد عدي لقبالة-المسيلة- مذكرة مقدمة

لنيل شهادة الماستر أكاديمي، جامعة محمد بوضياف، المسيلة، 2017-2018. ص12.

141 - خلفاوي ايمان، زويتتي مريم، المرجع السابق، ص43.

عالية جدا. وقد تعود أسباب هذه الأمية انتشار الفقر لفئة معينة من الأفراد بالتالي عدم امكانياتها من اقتناء أجهزة الحاسوب و لكون هذه الأخيرة غير متاحة بالمجان فقد يصعب هذا الامر على الأفراد التعرف على التقنيات الحديثة. انعدام الوعي لدى بعض الأفراد كون أن التكنولوجيا الحديثة هي السبيل للحصول على أفضل الخدمات بالتالي عدم اكتمال الثقافة الالكترونية.<sup>142</sup>

ان صعوبة التواصل عبر التقنيات الحديثة بسبب غياب الدورات الالكترونية خاصة لبعض الفئات العمرية من المجتمع كفئة الشيوخ نظرا لعدم تمكنهم من هذه التكنولوجيا و أكبر مثال لذلك الصعوبات التي يتعرضون اليها أثناء معاملاتهم المالية الذي قد يعرضهم للسرقة.

تخوف من فكرة البطالة لبعض الموظفين و العمال بعد تطبيق الادارة الالكترونية باستبدال الآلة محل الأفراد مما أدى الى رفضهم لفكرة الادارة الالكترونية. القدرة الشرائية لبعض الأفراد لا تسمح لهم من الاعتماد على الانترنت بسبب تكلفتها

143 .

هجرة المهندسين في الاعلام الالي بالتالي فقدان كفاءات قادرة على انجاح المشروع.

142 - نور الدين شنوفي، مولاي خليل، المرجع السابق، ص275.

143 - خلفاوي ايمان، زويتتي مريم، المرجع السابق، ص45.

## الفرع الثالث

## المعوقات المادية و الأمنية

العائق الذي يعتلي الإدارة الإلكترونية من الناحية المادية هو كون أن تكاليف تجهيز البيئة التحتية للإدارة الإلكترونية باهظة نوعا ما و قلة الموارد المالية التي بفضلها تمكن الإدارة من الاستعانة بخبراء قي التكنولوجيا لتدريب الموظفين و تأهيلهم في هذا الميدان،بالإضافة الى ضعف الموارد المالية المخصصة لمشاريع الإدارة الإلكترونية و مشاكل الصيانة بسبب عدم اقتناع القيادات الادارية بفلسفة الإدارة الإلكترونية و التمسك بالإدارة التقليدية كونها تخدم مصالح البعض ،فغياب ارادة سياسية لتمويل و الاستثمار في التكنولوجيا الاعلام و الاتصال يعيق الإدارة الإلكترونية ان تقوم بدورها بسبب نقص الوسائل المادية<sup>144</sup>.

اما العائق الاكبر الذي تعرفها الإدارة الإلكترونية هي العوائق الامنية هو التخوف من امكانية اختراق المنظومة المعلوماتية عن طريق القرصنة ، او التعرض للسرقة والعطل مما ينجم عته فقدان الخصوصية و عدم احترام سرية المعاملات مما يؤدي الى فقدان الثقة في التعاملات الإلكترونية<sup>145</sup>.

بالتالي فالمقصود بأمن المعلومات حماية وتأمين كافة الموارد المستخدمة بحيث يتوجب على المنشآت تأمين نفسها و العاملين معها باتباع الاجراءات ووسائل الحماية العديدة.

144- العمري نها، المرجع السابق، ص 26.

145 - احمد بن عيشاوي، " اثر تطبيق الحكومة الإلكترونية على مؤسسات الاعمال " ، مجلة الباحث، العدد السابع، جامعة قاصدي مرباح، ورقلة، الجزائر، 2009-2010، ص290.



# المختصرات

إصلاح الخدمة العمومية تندرج ضمن الاولويات الاساسية في العصر الحديث فالوضع التي الت اليها الادارة التقليدية لم تعد تسد طموحات الجيل الجديد، فأصبح من الضروري اللجوء نحو الادارة الالكترونية من اجل تحسين الخدمة العمومية هو من بين الرهانات التي تسعى اليها الدول و من بينها الجزائر من اجل القضاء على البيروقراطية الادارية وكل ما ينجر عنه من افات اخرى مثل الفساد الاداري الذي طالما عانت منه لسنوات عديدة.

توصلنا من خلال هذه الدراسة إلى أن الإدارة الإلكترونية تؤثر إيجاباً على عملية تقديم وتحسين الخدمة العمومية وذلك من خلال ما تملكه من وسائل تكنولوجية جد متطورة على غرار شبكة الانترنت ومختلف وسائل الاتصال، على هذا الأساس اعتبرت الإدارة الإلكترونية نمط جديد أحدث إقلاع نوعي وثورة حقيقية في وظائف الإدارة التقليدية من حيث التخطيط والتنظيم والقيادة والرقابة، ساعد على تعجيل الارتفاع بالمستوى المعيشي للأفراد، كما انها نوع من الانتقال بالإدارة من المعاملات الورقية الروتينية في تقديم الخدمة العمومية إلى المعاملات الإلكترونية التي تتميز بالدقة والسرعة والوضوح و التي تمكن الإدارة من تغيير و وظائفها بطريقة افضل و اتاحة الخدمات للجميع بدون تميز و اضافة الشفافية على المعاملات الادارية بالتالي تقديم احسن الخدمات العمومية للمواطن.

ان السلطات العمومية في الجزائر اهتمت في الاونة الاخيرة بتفعيل الادارة الالكترونية على مستوى جميع الميادين، من اجل الاستجابة للمطالب الشعبية المتزايدة الناتجة عن امتداد المرحلة التي عانى المواطن فيها من رداءة و سوء المعاملة في مستوى الخدمات المقدمة خاصة التي على مستوى الجماعات المحلية، بالتالي بادرت بإجراء اصلاحات عديدة في الادارة لمواجهة التحولات الدولية بهدف الدخول في المنافسة العالمية خاصة ان المنظمات الدولية اصبحت جد متطلبة و تفرض شروط من اجل الانضمام اليها ومن بينها الزامية في رفع المستوى التكنولوجي، مما الزمها على رقمنة كل القطاعات الادارية باستخدام الوسائل الالكترونية الحديثة و الدقيقة.

ان الهدف الاساسي للاستراتيجية الجزائرية للتوجه نحو الادارة الالكترونية هو ادخال تكنولوجيا المعلومات في الإدارات العمومية بشكل يعيد النظر في طرق التسير و التنظيم فبداية من سنة 2015 كشفت الجزائر وتيرة الاصلاحات في سبيل عصنة الادارة بهدف تقريب المواطن من الادارة بالتقليل من التعقيد في الاجراءات الادارية و من بين هذه الاصلاحات خاصة في القطاعات الحساسة و ذات الاهمية بالنسبة للأفراد

كقطاع العدالة، قطاع البريد وتكنولوجيا الاعلام و الاتصال و قطاع التربية و التعليم و البحث العلمي.

لقد عرفت مبادرات اولية في تطبيق الادارة الالكترونية العمومية في مختلف القطاعات ومن بينها قطاع البريد و الموصلات من خلال نشر الموزعات الالية للأوراق النقدية في كل مكان من اجل تفادي مشاكل الازدحام و الطوابير الطويلة من الانتظار .

ان الخدمات الالكترونية في الجزائر قد مست خاصة مجال الخدمات المقدمة من طرف مصالح الحالة المدنية من خلال القيام بتقليص عدد وثائق الحالة المدنية بالنسبة لطلبات للحصول على جوازات السفر و بطاقة التعريف البيوميترية و التسهيل في الاجراءات بشكل افضل من خلال رقمنة سجلات الحالة المدنية و إحداث السجل الوطني الآلي للحالة المدنية لتسهيل على المواطنين استخراج جميع وثائق الحالة المدنية من أي بلدية أو ملحقة إدارية على مستوى الوطن.

كما احداث تقدم نوعي في مجال التعليم الالكتروني في الجامعات بتقديم الدروس الافتراضية القائم على الاتصال المباشر.

لكن يبقى انه برغم كل المساعي التي تقدمها الدول من اجل دفع الخدمة العمومية للوصول لأقصى الطموحات الممكنة إلا انه يبقى فيه بعض النقائص او العوائق التي تحول بين الادارة الالكترونية و بين الوصول الى تحقيق كل الرغبات و متطلبات المواطنين فرقمنة الادارات لم تمس جميع القطاعات ..

فهي تعاني من التأخر في استخدام التكنولوجيا الاعلام و الاتصال بسبب قلة المهارات في ميدان التكنولوجيا. بالإضافة الى امكانية اختراق المنظومة المعلوماتية، كما ان هذه الاجهزة معرضة للإصابة بفيروسات الكترونية خطيرة بامكاتها القضاء على منظومة بأكملها.

التخوف من استعمال التكنولوجيا عند فئة معينة من الافراد هو من بين العوائق التي تقابل الدول لتطبيق الادارة الالكترونية و السبب عائد الى غياب الثقافة الالكترونية بعكس ما هو الحال عليه في بعض الدول المتطورة و التي خطت خطوات متقدمة في الميدان التكنولوجي.

ونفس ما يقال عن الجزائر تحاول التي تحاول استدراك هذه النقائص في وجوب الاستثمار في تكنولوجيا الاعلام و الاتصال بتزويدها بكل الوسائل المادية ،المالية و البشرية للنهوض بالاقتصاد الوطني .

بعد التطرق الى مفاهيم الخدمة العمومية و الادارة الالكترونية تبين لنا الدور الذي يلعبه كلا الطرفين على الاخر حيث اصبحت الخدمة العمومية الالكترونية ضرورة حتمية لمواكبة التطور في المجال الالكتروني بالتالي دمج الادارة الالكترونية بتحقيق الخدمة العمومية جعلت من هذه الاخيرة تحسن من علاقة المواطن بالإدارة نظرا لما تقدمه من خدمات في المستوى المطلوب و بجودة عالمية و في وقت وجيز،ويظهر الدور الفعال للإدارة الالكترونية من خلال مساهمتها في تحقيق التنمية في مستوى الجماعات المحلية.

من ابرز الامور التي اكدت على فعالية الادارة الالكترونية هو ما عرفه العالم لسنة 2019 من اجتياح حاد لفيروس كورونا " كوفيد 19"، الذي أدى بحياة الكثير من الشعوب و سبب في خسائر اقتصادية ضخمة بشكل كبير .حيث ان هذا الوباء الصحي فد الزم الافراد بالبقاء في المنازل بايقاف كل النشاطات اليومية ،فاختلفت الاضرار الناجمة باختلاف مستوى النمو التكنولوجي للخدمات ، كون أن الدول المتقدمة في الميدان الالكتروني وأصلت حياتها العادية في الحجر الصحي وهي في المنازل سواء متابعة الدراسة او العمل وغير ذلك بواسطة الانترنت بالتالي فمعدل الأضرار اقل من الدول التي لا تعتمد على الادارة الالكترونية، الذي تسبب لها في أزمات اقتصادية و اجتماعية .

لهذا فإن التجسيد الفعلي لنظام الإدارة الالكترونية يتطلب التغلب أولا على مجموعة من العراقيل والصعوبات، التي وضعت في طريق تطبيقها تتعلق بعدة جوانب منها المادية والبشرية والقانونية والتقنية، كما يتطلب ثانيا إعطاء قدر كاف من التوعية والاهتمام بهذا المشروع، وهنا تكمن الضرورة في لزوم تضافر الجهود بين جميع شرائح المجتمع من حكومة وإدارات محلية ومركزية وكذا مؤسسات المجتمع المدني لتجاوز هذه العراقيل بأقل التكاليف.

من خلال هذه الدراسة يمكننا القول بأن فكرة الخدمة العمومية الإلكترونية مثلت رهانا ومسعى لدى الدول من اجل النهوض بالاقتصاد الوطني و الوصول الى ارضاء المواطنين من مستوى الخدمات العمومية، نفس ما يقال عنه في الجزائر بحيث أن السلطات العمومية في الجزائر على مدار السنوات الأخيرة استجابت للاستياء الشعبي من

## خاتمة

---

رداءة الخدمات المقدمة في جميع الميادين ،فقد باشرت بالقيام بالعديد من الاصلاحات من أجل تحسين الخدمة العمومية لكن تبقى هذه الجهودات معتبرة مقارنة بتموحيات الأفراد.

# المختصرات

1-الكتب

1. اريس حدة ، و لخضر مرغاد ، الإدارة بالأهداف و الإدارة بالقيم في منظمات الأعمال ، ايتراك للنشر الجزائر، 2006
2. بودالي محمد ، بوشنب موسى،رقمنة الادارة كأسلوب لتحسين الخدمة العمومية في الجزائر- الادارة الجبائية نموذجاً- الجزائر.
3. حسين عثمان محمد عثمان ،اصول علم الادارة العامة كلية الحقوق جامعة الاسكندرية منشورات الحلبي الحقوقية.
4. عامر ابراهيم قندلجي، إيمان فاضل السمرائي،تكنولوجيا المعلومات و تطبيقاتها،الوراق للنشر والتوزيع،ط1،عمان،الأردن،2002.
5. علاش أحمد وآخرون، معوقات التحول إلى الحكومة الإلكترونية الملتقى الدولي حول متطلبات، ارساء الحكومة الالكترونية في الجزائر -تجارب بعض الدول ،جامعة سعد دحلب ،البليدة2013
6. علي سعدي عبد الزهرة جبير،مزايا الادارة الالكترونية في جائحة كورونا،جامعة النهين ،العراق،2021.
7. عمار بوحوش ، نظريات الإدارة الحديثة في القرن الواحد والعشرين ، بيروت ، دار الغرب الإسلامي ، 2006 .
8. محمد محمود الطعمانة ،طارق شريف العلوش،الحكومة الالكترونية و تطبيقاتها في الوطن العربي،الأردن، ص80
9. نور الدين شنوفي،مولاي خليل،الاتجاه نحو ارساء الحكومة الالكترونية في الجزائر الانجازات و المعوقات تجربة قطاع الضمان الاجتماعي،أستاذ التعليم العالي، المدرسة العليا للدراسات التجارية-تيازة، الجزائر

2- الرسائل و المذكرات الجامعية

- رسائل الدكتوراة

بلعربي عبد الكريم، أثر تكنولوجيا المعلومات علي اتخاذ القرارات الادارية دراسة حالة، رسالة مقدمة لنيل شهادة الدكتوراة في القانون العام، جامعة وهران، الجزائر، 2010-2011.

سويقات عبد الرزاق، دور رقمنة الادارة المحلية في تجسيد الحكم الراشد دراسة مقارنة بين الجزائر و الاردن، اطروحة مقدمة لنيل شهادة الدكتوراه في العلوم السياسية تخصص الديمقراطية و الرشادة، جامعة احمد بوقرة بومرداس، الجزائر.

- مذكرات الماجستير

عشور عبد الكريم، دور الإدارة الإلكترونية في ترشيد الخدمة العمومية في الولايات المتحدة الأمريكية و الجزائر، مذكرة مقدمة استكمالاً لمتطلبات الحصول على شهادة الماجستير في العلوم السياسية و العلاقات الدولية تخصص الديمقراطية و الرشادة، جامعة منتوري قسنطينة، 2009-2010.

- مذكرات الماستر

1. باحمو مصطفى، عزيزي عبد القادر، المرفق العام و رهان تحسين الخدمة العمومية في الجزائر، مذكرة لنيل شهادة الماستر في القانون الاداري، جامعة أحمد دراية، أدرار، الجزائر، 2018/ 2019.

2. برمان نورالدين، مرزق محمد أمين، دور الادارة الالكترونية في محاربة الفساد الاداري، مذكرة شهادة الماستر في الحقوق تخصص ادارة و مالية، جامعة زيان عاشور، الجلفة، الجزائر.

3. بن سالم حدة، دور الإدارة الإلكترونية في تحسين الخدمة العمومية الجزائر نموذجاً، مذكرة تهاية الدراسة لنيل شهادة ماستر تخصص إدارة و مالية، جامعة زيان عاشور، الجلفة، 2017- 2018.



## قائمة المراجع

4. تارقي يونس ، دور الإدارة الالكترونية في تحسين أداء الخدمة"دراسة حالة بالمؤسسة العمومية بلدية اولاد عيسى بأدرار"، مذكرة مقدمة لاستكمال متطلبات شهادة الماستر أكاديمي، جامعة قاصدي مرباح، ورقلة ، 2016-2017.
5. حيمر الهام، الخدمة العمومية الالكترونية في الجماعات المحلية في الجزائر دراسة حالة بلدية الطاهير، ولاية جيجل، مذكرة مكملة لنيل شهادة الماستر في العلوم السياسية تخصص ادارة الجماعات المحلية، جامعة محمد الصديق بن يحي، جيجل، 2017-2019.
6. خلفاوي ايمان، زويتتي مريم، دور الإدارة الإلكترونية في تحسين الخدمة العمومية في الجزائر، مذكرة مكملة لنيل شهادة الماستر في القانون تخصص قانون عام، جامعة محمد الصديق بن يحي، جيجل، 2018-2019.
7. زيتوني سعيدة وعليوان وسام ، دور التنمية الادارية ، مذكرة مكملة لمتطلبات نيل شهادة الماستر في العلوم السياسية تخصص ادارة الجماعات المحلية في تحسين الخدمة العمومية ، جامعة محمد الصديق بن يحي - جيجل ، 2016-2017.
8. طلاش فريد، ابكري عبد النور، ازمة الخدمة العمومية في ظل النظام الاداري الجزائري من 2014 الى 2019"دراسة حالة بلدية تيزي وزو"، مذكرة مقدمة ضمن متطلبات نيل شهادة الماستر في العلوم السياسية تخصص إدارة الموارد البشرية، جامعة مولود معمري- تيزي وزو، 2018-2019.
9. علاء الدين أمزيان، الادارة الالكترونية في زمن كورونا، العمل عن بعد بالإدارات العمومية المغربية نموذجا، باحث بـماستر الحكامة و سياسة الجماعات الترابية، تطوان، المغرب
10. العمري نوها، دور الإدارة الإلكترونية في سير المرفق العام، مذكرة تخرج لنيل شهادة ماستر في القانون العام تخصص إدارة و مالية، جامعة أكلي محند أولحاج، البويرة، 2016.
11. العمري نوها، دور الادارة الالكترونية في سير المرفق العام ، مذكرة تخرج لنيل شهادة ماستر في القانون العام تخصص ادارة و مالية ، جامعة اكلي محند اولحاج ، البويرة، الجزائر، 2016.

## قائمة المراجع

12. فراحي وهيبه، الإدارة الإلكترونية كآلية لتحسين الخدمة العمومية-دراسة حالة بلدية البويرة-مذكرة مقدمة ضمن متطلبات نيل شهادة الماستر، جامعة ألكلي محند أولحاج، البويرة، 2018-2019.
13. كسيس فتيحة، لحرر حياة، أثر مشروع الجزائر الإلكترونية على عصرنة الخدمة العمومية في الجزائر، مذكرة مكملة لنيل شهادة الماستر في العلوم السياسية "تخصص إدارة الجماعات المحلية"، جامعة محمد الصديق بن يحي، جيجل، 2016-2017.
14. نسيم الواعر، الاصلاح الاداري و دوره في تحسين الخدمة العمومية في الجزائر، جامعة العربي بن مهدي- ام البواقي، الجزائر، 2015-2016 .
15. ولهي نور الدين، أثر الإدارة الإلكترونية على أداء الموارد البشرية دراسة ميدانية ببلدية اولاد عدي لقبالة-المسيلة-، مذكرة مقدمة لنيل شهادة الماستر أكاديمي، جامعة محمد بوضياف، المسيلة، 2017-2018.

### 3-المقالات

- ايمان عويمر تقرير صحافي ،"البيروقراطية في الجزائر معاناة المواطن و المسؤول" العربية الاثنين جريدة indépendant 18 يناير 2021.
- احمد بن عيشاوي، " اثر تطبيق الحكومة الالكترونية على مؤسسات الاعمال" ، مجلة الباحث، العدد السابع، جامعة قاصدي مرياح، ورقلة، الجزائر، 2009-2010.
- باحماوي عبد الله، سبل تحسين الخدمة العمومية و عصرنة الادارة العامة بالجزائر المجلد 7-العدد 02-2019 .
- بايزيد كمال الحكومة الالكترونية في ظل جائحة كورونا( كوفيد19)-دراسة حالة قطر، جامعة الجزائر3، الجزائر.
- حبش فوزي ، الإدارة العامة والتنظيم الإداري .بيروت :دار النهضة العربية، 1991 ،الخدمة العمومية،مجلة الدراسات والبحوث الاجتماعية،العدد09 ،ديسمبر2014،الجزائر،
- الشيكرا ايوب،الادارة الالكترونية في الجزائر تطبيقات و تحديات،جامعة لونييسي علي،البليدة 2،الجزائر، بمخبر تسيير الجماعات المحلية و دورها في تحقيق التنمية2019

## قائمة المراجع

عابد عبد الكريم غريسي، شريف محمد، دور الإدارة الإلكترونية في ترشيد و تحسين الخدمة العمومية ، العدد 2013،03.

العربي بوعمامة،رقاد حليلة،الاتصال العمومي و الإدارة الاللكترونية،رهانات ترشيد الخدمة العمومية،مجلة الدراسات والبحوث الاجتماعية، جامعة الوادي،العدد09،ديسمبر2014،الجزائر.

الهاشمي مزهود، مصطفى رباحي، دور الادارة الاللكترونية في تكريس الشفافية الادارية و مكافحة الفساد الاداري، مخبر الدراسات القانونية التطبيقية،جامعة الاخوة منتوري قسنطينة1،الجزائر 2021/2020.

### 4- النصوص القانونية

#### - التشريع

- قانون رقم 01-06 المؤرخ في 20 فبراير 2006،يتعلق بالوقاية من الفساد و مكافحته،الجريدة الرسمية للجمهورية الجزائرية ،عدد 14 ، الصادر ب 08 مارس 2006 ، متعلق بالوقاية من الفساد ومكافحته.

- القانون رقم 10-11 مؤرخ في 20 رجب عام 1432 الموافق ل 22 بونيو سنة 2011 و المتضمن قانون البلدية ، الجريدة الرسمية عدد37،مؤرخة في 03 يوليو2011

- القانون رقم 07-12 المؤرخ في 28 ربيع الاول عام 1433 الموافق ل 21 فبراير سنة 2012 المتعلق بالولاية ،الجريدة الرسمية عدد 12 مؤرخة في 29 فبراير 2012

- القانون رقم 04-14 المؤرخ في 24 فيفري 2014،ج.ر.،العدد16،المؤرخة في 23 مارس 2014، المتعلق بقانون السمععي البصري.

- قانون رقم 06-20 مؤرخ في 28 أفريل 2000 تعديل و تتم الأمر رقم 66-156 المؤرخ في 08 جوان 1966 و المتضمن قانون العقوبات،ج.ر.عدد 25 الصادرة بتاريخ 29 أفريل 2020.

#### -النصوص التنظيمية

- قانون عضوي رقم 04- 11 المؤرخ 6 سبتمبر 2004،يتضمن القانون الاساسي للقضاء، الصادر في 8 سبتمبر 2004، ج ر عدد57.

## قائمة المراجع

- الامر رقم 06-03 المؤرخ 15 جويلية 2006، المتضمن القانون الأساسي للوظيفة العامة، الصادر في 16 جويلية 2006، ج ر عدد 46.

-المرسوم التنفيذي رقم 20-70 المؤرخ يوم 20 مارس 2020، يحدد تدابير تكميلية للوقاية من انتشار وباء فيروس كورونا (كوفيد 19) ومكافحته ج. ر عدد 16 الصادرة بتاريخ 24 مارس 2020 معدل و متمم بمرسوم تنفيذي رقم 20-127 المؤرخ في 20 ماي 2020 ج. ر عدد 30، الصادرة بتاريخ 21 ماي 2020.

- المرسوم التنفيذي رقم 20-69 المؤرخ في 26 رجب 1441 الموافق ل 21 مارس 2020 المتعلق بتدابير الوقاية من انتشار وباء كورونا (كوفيد 19) و مكافحته.

- المرسوم التنفيذي رقم 20-225 المؤرخ في 18 ذي الحجة 1441 الموافق ل 08 اوت 2020 المتعلق بتدابير الوقاية من انتشار وباء كورونا (كوفيد 19) و مكافحته.

### القرارات الوزارية

- قرار المؤرخ 9 ذي القعدة عام 1431 الموافق 17 أكتوبر سنة 2010، يحدد المواصفات التقنية لمستخرج عقد لميلاد الخاص باستصدار بطاقة التعريف الوطنية و جواز السفر.

- قرار افى اول صفر 1433 الموافق 26 ديسمبر سنة 2011، يحدد المواصفات التقنية لجواز السفر الوطني البيومتري الالكتروني.

**OUVRAGES**

1. BEGON-TAVERA Hélène ,la transformation numérique des administrations, la documentation française,
2. OBERDROFF Henri , L'administration électronique ou l'e-administration \),HENRI OBERDROFF, Professeur à l'Institut d'études politiques de Grenoble PACTE. Recherches et Prévisions n  86 - décembre 2006 Dossier Organisation/Gestion/Métiers.
3. ASSAR Saïd ,Boughzala Imed , Introduction à l'ouvrage "administration électronique constats et perspectives.
4. LOUANES houda l'administration électronique en Algérie ,entre plan et réalisation,2018.
5. EL MEGDER Cherkoui, SBIHI. B, MAMMAS D,le e-gouvernement et la modernisation du secteur public,maroc,2005.
6. BORHANE Mohamed Djafer, SOLTANI Mohamed Reda,l'administration électronique levier de modernisation de l'administration publique, Algérie.
7. RAFFARIN Jean-Pierre, Premier ministre, administration électronique, dossier de presse, France, 2004-2007.
8. RAFFARIN Jean-Pierre, Premier ministre, administration électronique, dossier de presse, France, 2004-2007.

# فهرس المحتويات

|    |  |
|----|--|
| 1  | مقدمة  |
| 5  | الفصل الأول الخدمة العمومية  |
| 6  | المبحث الأول: ماهية الخدمة العمومية  |
| 6  | المطلب الأول: مفهوم الخدمة العمومية  |
| 7  | الفرع الأول: تعريف الخدمة العمومية   |
| 13 | الفرع الثاني: أنواع الخدمات العمومية   |
| 14 | الفرع الثالث: مبادئ الخدمة العمومية  |
| 19 | المطلب الثاني: دواعي تحسين الخدمة العمومية   |
| 20 | الفرع الأول: الدواعي الإدارية لتحسين الخدمة العمومية                                     |
| 21 | الفرع الثاني: الدواعي السياسية لتحسين الخدمة العمومية                                    |
| 22 | الفرع الثالث: الدواعي الإقتصادية والتكنولوجية لتحسين الخدمة العمومية                     |
| 24 | المبحث الثاني: علاقة الخدمة العمومية بالإدارة الإلكترونية                                |
| 24 | المطلب الأول: حدود الخدمة العمومية في ظل الإدارة التقليدية                               |
| 26 | الفرع الأول: الفساد الإداري  |
| 29 | الفرع الثاني: البيروقراطية الإدارية  |
|    | الفرع الثالث: طرق مكافحته لفساد الإداري والبيروقراطية الإدارية في ظل الإدارة الإلكترونية |
| 31 | الإلكترونية  |
| 33 | المطلب الثاني: التوجه نحو الإدارة الإلكترونية  |
| 35 | الفرع الأول: تفعيل دور الإدارة الإلكترونية في تحسين الخدمة العمومية                      |
| 36 | الفرع الثاني: تشجيع الإستثمار في تكنولوجيا الإعلام والإتصال                              |
| 38 | الفرع الثالث: خطوات الإنتقال من الإدارة التقليدية الى الإدارة الإلكترونية                |
| 41 | الفصل الثاني الإدارة الإلكترونية ودورها في تحسين الخدمة العمومية                         |
| 42 | المبحث الأول: مفهوم الإدارة الإلكترونية  |
| 42 | المطلب الأول: تعريف ونشأة الإدارة الإلكترونية  |

|    |   |
|----|---|
| 43 | الفرع الأول: تعريف الإدارة الإلكترونية                                |
| 46 | الفرع الثاني: نشأة الإدارة الإلكترونية                                |
| 47 | الفرع الثالث: الفرق بين الإدارة الإلكترونية و الإدارة التقليدية       |
| 49 | المطلب الثاني: مقومات الإدارة الإلكترونية                             |
| 50 | الفرع الأول: خصائص الإدارة الإلكترونية                                |
| 51 | الفرع الثاني: عناصر ووظائف الإدارة الإلكترونية                        |
| 53 | الفرع الثالث: أهداف الإدارة الإلكترونية                               |
| 54 | المبحث الثاني: تأثير الإدارة الإلكترونية على الخدمة العمومية          |
| 55 | المطلب الأول: مظاهر تأثير دور الإدارة الإلكترونية على الخدمة العمومية |
| 58 | الفرع الأول: مبررات اللجوء نحو الإدارة الإلكترونية                    |
| 61 | الفرع الثاني: متطلبات تطبيق الإدارة الإلكترونية على أرض الواقع        |
| 63 | الفرع الثالث: دور الإدارة الإلكترونية في ظل جائحة كوفيد 19            |
| 68 | المطلب الثاني: معوقات تطبيق الإدارة الإلكترونية                       |
| 69 | الفرع الأول: المعوقات التشريعية                                       |
| 70 | الفرع الثاني: المعوقات البشرية  |
| 71 | الفرع الثالث: المعوقات المادية والأمنية                               |
| 73 | خاتمة   |
| 78 | قائمة المراجع   |
| 85 | فهرس المحتويات  |

ملخص



# دور الإدارة الإلكترونية في تحسين الخدمة العمومية

## ملخص

إن الأزمة الصحية كوفيد 19 أكدت على ضرورة تفعيل الإدارة الإلكترونية و رقمنة الخدمات العمومية في الحياة اليومية للمواطن فالإدارة الإلكترونية لها دور فعال في احداث ثورة خاصة بالنسبة للدول النامية. إن الإدارة الإلكترونية لها الفضل في القضاء على البيروقراطية وتخفيض نسبة الفساد الإداري بتكريس مبدأ الشفافية الإدارية وزيادة في رفع الدخل الفردي والتقليل من التكاليف. ان الهدف الاساسي من وجود الادارة الالكترونية هو الوصول الى تقديم احسن خدمة لإرضاء و تلبية متطلبات الافراد عن طريق توفير شبكة الانترنت و تكنولوجيا الاعلام و الاتصال. **الكلمات المفتاحية:** الإدارة الإلكترونية، الخدمة العمومية، الأزمة الصحية كوفيد 19، الرقمنة الإلكترونية، مبدأ الشفافية.

## *Le rôle de la e-administration dans l'amélioration du service public*

### Résumé

La crise sanitaire de la Covid 19 a démontré la nécessité d'aller vers l'administration électronique et la digitalisation des services car elle a le potentiel pour devenir le levier du développement industriel, économique et social.

L'administration électronique ouvre de nouvelles voies aux progrès industriels et révolutionne l'activité économique dans les pays en voie de développement notamment avec tous les avantages qui découlent aux sujets de lutte contre la corruption et la bureaucratie ainsi le renforcement de la transparence administrative et la réduction des couts.

Promouvoir l'administration électronique pour qu'elle puisse offrir une bonne gestion de service public et facilite l'accès des usagers aux services en utilisant l'internet et les TIC.