تطبيق الإدارة الإلكترونية على مستوى الجماعات الإقليمية
بين عصرنة المرافق العمومية ومحاربة البيروقراطية الإدارية

بهلــــول سميـــــة

باحثة دكتوراه - كلية الحقوق و العلوم السياسية

جامعة الحاج لخضر – باتنة 1

ملخص :

على الرغم من الأهمية الكبرى التي تحتلها الجماعات الإقليمية في التنظيم الإدراي، وعلى الرغم من الدور الكبير الذي تلعبه في تقديم الخدمات العمومية للمواطنين وتنفيذ السياسة العامة للدولة على مستوى الإدارات والأقاليم غلا أنها أصبحت تعاني الكثير من المشاكل الإدارية التي طالت مرافقها العمومية وساهمت في انتشار البيروقراطية الهجينة بكل ما تحمله من سلبية تؤثر على علاقة الإدارة بالمواطن من جهة وتؤثر على الدور الفعال للجماعات الإقليمية في الإرتقاء بالخدمات العمومية من جهة أخرى.

أمام هذه الحقائق ولهذه الأسباب جاء تطبيق الإدارة الإلكترونية على مستوى الجماعات الإقليمية كأهم صورة من صور الإصلاح الإداري الذي بذلته الحكومة الجزائرية في سبيل تدارك هذه المشاكل التي تعاني منها الجماعات الإقليمية والسعي إلى عصرنة المرافق العمومية المحلية من جهة والقضاء على البيروقراطية الإدارية في صورتها السلبية من جهة أخرى.

Résumé :

Malgré la grande importance occupée par les collectivités territoriales d'organiser le système administratif qui, en dépit du rôle important qu'ils jouent dans la fourniture de services publics aux citoyens et mettre en œuvre la politique générale des départements et des régions au niveau des États Gla ils souffrent beaucoup de problèmes administratifs, qui a affecté les installations publiques et a contribué à la propagation des hybrides de la bureaucratie avec toutes ses conséquences négatives sur la relation de l'administration des citoyens d'une part et l'impact sur le rôle effectif des groupes régionaux dans la mise à niveau des services publics de l'autre.

Devant ces faits et ces motifs est venu l'application de gestion électronique au niveau des collectivités territoriale comme la forme la plus importante de la réforme administrative exercée par le gouvernement algérien afin de remédier aux problèmes des groupes régionaux et en cherchant à moderniser les services publics locaux d'une part et l'élimination de la bureaucratie administrative dans l'image négative de la main d'autre part

مقدمة:

في سعي منها لمواكبة التطور الإلكتروني الذي يشهده العالم ركزت الجزائر في برنامجها الإصلاحي والتنموي على تعميم تطبيق الإدارة الإلكترونية على مستوى جميع هياكل وأجهزة الدولة، وجاء التركيز على تطبيق مشروع الإدارة الإلكترونية من خلال ربطها بعدة قطاعات، وذلك عن طريق إدخال تكنولوجيات الإعلام والاتصال على القطاعات المستهدفة والتي كانت للجماعات الإقليمية فيها النصيب الأكبر والأسبق من الاهتمام وذلك للدور المهم الذي تلعبه الجماعات الإقليمية على المستويين المحلي والمركزي على حد سواء.

وعلى اعتبار أن الجماعات الإقليمية تحتل قاعدة التنظيم الإداري في الدولة ويقع على عاتقها مسؤولية تنفيذ السياسة العامة للدولة على مستوى الأقاليم من جهة وتحقيق تنمية محلية فعالة ومستدامة من جهة أخرى وتلبية حاجيات المواطنين على اعتبارها همزة الوصل بينهم وبين الإدارة المركزية من جهة ثالثة فإن الاهتمام بإصلاحها وعصرنتها وتطوير أدائها يعتبر التحدي الأول للحكومة في سبيل سعيها لإنجاح برامجها وتحقيق أهدافها التنموية.

إن تطبيق الإدارة الإلكترونية على مستوى الجماعات الإقليمية وإن كان حتمية فرضتها الثورة التكنولوجية وموجة العولمة الإلكترونية التي اجتاحت جميع مجالات الحياة العامة والخاصة فإنها في المقابل أصبحت تشكل ضرورة تستدعيها جهود الدولة في إطار برنامجها الحكومي لتبسيط إجراءاتها الإدارية وتحسين علاقة المواطن بالإدارة، الأمر الذي لا يتأتى إلا بالعمل على عصرنة المرافق العمومية التابعة لهذه الجماعات الإقليمية من جهة والعمل على القضاء على مختلف صور البيروقراطية الإدارية التي أصبحت تؤرق المواطنين وتوتر علاقتهم بالإدارة من جهة أخرى.

من هذا المنطلق نجد أنفسنا أمام إشكالية رئيسية مفادها: **كيف يمكن تطبيق مشروع الإدارة الإلكترونية على مستوى الجماعات الإقليمية بين متطلبات عصرنة المرافق العمومية ومبررات محاربة ظاهرة البيروقراطية الإدارية؟**

سنحاول من خلال دراستنا الإجابة على هذه الإشكالية الرئيسية والعديد من الإشكاليات الفرعية باتباع الخطة التالية:

المبحث الأول: مفهوم الإدارة الإلكترونية ومبررات تطبيقها على مستوى الجماعات الإقليمية.

وضع التطور السريع في متطلبات واحتياجات الأفراد الدولة أمام حتمية المواكبة الدورية لمختلف المتغيرات: المحلية، الوطنية والدولية وفرض عليها ضرورة العمل بصورة مطردة ودائمة على انتهاج سياسات صارمة تساعدها في القيام بمهامها الإدارية على الوجه المسطر لها والمفروض عليها وذلك باتباع أحدث أساليب وصور الإصلاح الإداري.[1]

ولما كانت الإدارة الإلكترونية أحدث وأنجع صور الإصلاح الإداري المنتهج من طرف أغلب دول العالم فإن السعي إلى تطبيقها وتعميم استعمالها على مستوى هيئات ومرافق الدولة أصبح على رأس قائمة أهداف الحكومة الجزائرية، هذه الأخيرة التي انطلقت بخطى ثابتة وجدية نحو محاولة أنجاح تطبيق مشروع الإدارة الإلكترونية وبذل كل الجهود اللازمة لذلك.

إن تطبيق الإدارة الإلكترونية على مستوى الجماعات الإقليمية جاء كحتمية لوضع سياسات الإصلاح والعصرنة موضعا سليما في سعي للوصول إلى خدمات مرفقية مرضية من شأنها ضمان تقريب الإدارة من المواطن وفق البنود والشروط التي وضعها المرسوم رقم 131/88 المنظم للعلاقات بين الإدارة والمواطن [2] والذي ألزم الإدارة " بالسهر على تكييف مهامها وهياكلها مع احتياجات المواطنين ووجوب أن تضع تحت تصرف المواطنين خدمة جيدة" [3].

من هذا المنطلق جاءت الإدارة الإلكترونية كأحدث وسيلة لتطوير وعصرنة الجماعات الإقليمية ومرافقها العمومية والقضاء على البيروقراطية الإدارية وذلك في سعي لتحسين نوعية الخدمة المقدمة للمواطنين وتطويرها بما يتماشى ومقتضيات العصر.

وسنحاول من خلا هذا المبحث بيان مفهوم الإدارة الإلكترونية (المطلب الأول) ومن ثم تحديد مبررات تطبيقها على مستوى الجماعات الإقليمية (المطلب الثاني).

المطلب الأول: مفهوم الإدارة الإلكترونية.

بالرغم من أن الإدارة الإلكترونية أصبحت مصطلحا عام التداول على المستوى المحلي، الوطني والدولي وبالرغم من العمل الجاد على تعميم تطبيقها على جميع المستويات وفي جميع المجالات العامة والخاصة إلا أنها لازالت لغاية اليوم مفهوما غامضا بجميع جوانبها وعناصرهاولإزالة هذا الغموض سنحدد من خلال هذا المطلب تعريف الإدارة الإلكترونية وتحديد خصائصها(الفرع الأول) ومن ثم بيان أهم أهداف تطبيقها على مستوى الجماعات الإقليمية(الفرع الثاني).

الفرع الأول: تعريف الإدارة الإلكترونية وتحديد خصائصها.

يعتبر البنك الدولي من السباقين في وضع تعريف للإدارة الإلكترونية حيث يذهب إلى القول بأنها: "مصطلح يشير إلى استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصالات من أجل زيادة كفاءة وفعالية وشفافية مساءلة الحكومة فيما تقدمه من خدمات للمواطن ومجتمع الأعمال، وتمكينهم من المعلومات بما يدعم كافة النظم الإجرائية الحكومية ويقضي على الفساد، وإعطاء الفرصة للمواطنين للمشاركة في كافة مراحل العملية السياسية والقرارات المتعلقة بها والتي تؤثر على مختلف نواحي الحياة"[4].

ومن هذا المنطلق جاءت التعاريف الفقهية عديدة ومتباينة بحيث ركز كل فقيه وباحث على وضع تعريف للإدارة الإلكترونية بما يخدم تخصصه ومجال بحثه.

فذهب البعض إلى تعريفها بأنها: "استخدام وسائل الاتصال التكنولوجية المتنوعة والمعلومات في تيسير سبل أداء الإدارة الحكومية لخدماتها العامة الإلكترونية ذات القيمة والتواصل مع طالبي الانتفاع من خدمات المرفق العام بمزيد من الديمقراطية من خلال تمكينهم من استخدام وسائل الاتصال الإلكترونية عبر بوابة واحدة".(5)

وهناك من عرفها بأنها: "العملية الإدارية القائمة على الإمكانات المتميزة للإنترنت وشبكات الاتصال من تخطيط وتنظيم وتوجيه ورقابة على الموارد والقدرات الجوهرية للإدارة والآخرين بدون حدود من أجل تحقيق أهداف الإدارة".(6)

وفي تعريف آخر يذهب البعض إلى القول بأنه: "يقصد بالإدارة الإلكترونية تلك الوسيلة التي تستخدم لرفع مستوى الأداء والكفاءة، وهي إدارة بلا ورق لأنها تستخدم الأرشيف الإلكتروني والأدلة والمفكرات الإلكترونية والرسائل الصوتية، وهي إدارة تلبي متطلبات جامدة وتعتمد أساسا على عمال المعرفة"(7)

في حين ذهب البعض إلى تعريف الإدارة الإلكترونية انطلاقا من طبيعة الخدمات التي تقدمها وكيفية تقديمها، فكان تعريفهم للإدارة الإلكترونية بأنها: "إنجاز المعاملات الإدارية وتقديم الخدمات العامة عبر شبكة الإنترنت، دون أن يضطر العملاء إلى الانتقال إلى الإدارات شخصيا لإنجاز معاملاتهم، مع ما يترتب عن ذلك من إهدار للوقت والجهد والطاقة".(8)

وما يسجل على مختلف التعاريف السابقة أنها وبالرغم من تركيز كل منها على زاوية مختلفة فمنها من ركز على الجانب العضوي للإدارة الالكترونية ومنها من ركز على الجانب الوظيفي الا أنها ساهمت في تحديد الإطار العام لهذا المفهوم والذي من خلال ما سبق يمكننا القول بان الإدارة الالكترونية هي "النسخة المحدثة والمتطورة من الإدارة العمومية التقليدية وتقوم الإدارة الالكترونية على مجموع الوظائف الإدارية التقليدية من تخطيط وتنظيم وتوجيه وقيادة واتصال ورقابة يتم انجاز كافة هذه الوظائف بصورة رقمية الكترونية تقوم بالدرجة الأولى على تقديم الخدمات للمرتفقين عن طريق الانترنت بشكل يساهم في تطوير وتسريع وتيرة الخدمات المقدمة وزيادة كفاءتها وجودتها بعيدا عن المعاملات الورقية التقليدية التي تضطر المواطن الى الانتقال الى مقر الإدارة ومواجهة مشاكل البيروقراطية ورداءة تقديم الخدمات".

ثانيا: خصائص الإدارة الإلكترونية.

من خلال التعاريف السابقة نخلص إلى أن الإدارة الإلكترونية تتميز بجملة من الخصائص التي تميزها عن الإدارة التقليدية خاصة، وهي خصائص كثيرة ومتنوعة تضعها في درجة متميزة، وسنحاول حصر أهم هذه الخصائص فيما يلي:

1- المرونة: يمنح تطبيق الإدارة الإلكترونية مرونة للهيئات والتنظيمات الإدارية ويساعدها على توفير خدماتها بشكل أسهل ويمنح للهيئات والتنظيمات اللامركزية حيزا من الاستقلالية عن الإدارة المركزية، إضافة إلى كون الإدارة الإلكترونية تفتح المجال للهيئات الإدارية لرقمنة جميع الوثائق علاوة على تقديم خدمات ذات جودة عالية في معالجة البيانات.[9]

2- تبسيط الإجراءات: تعتبر الإدارة الإلكترونية الحل الأمثل للتخلص من التعقيدات الإجرائية التي تعاني منها كثيرا الإدارة الورقية، هذه الأخيرة التي تستنفذ الكثير من مال ووقت المرتفقين، حيث تعتمد الإدارة الإلكترونية على إجراءات سهلة وبسيطة تختصر الكثير من الوقت والجهد والمال.

3- زيادة الإتقان: تمثل الإدارة الإلكترونية كآلية عصرية من آليات الإصلاح والتطوير الإداري منعرجا حاسما في شكل المهام والأنشطة الإدارية التقليدية وتعمل على معالجة متقنة وفورية لطلبات المرتفقين ودقة ووضوح تامين في إنجاز المعاملات.[10]

4- خفض التكاليف: بالرغم من ان الإدارة الإلكترونية تحتاج لنجاح تطبيقها قيما مالية معتبرة بهدف دفع عملية التحول، إلا أن انتهاج نموذج الهيئات والمنظمات الإدارية الإلكترونية يساعد بعد ذلك في توفير ميزانيات مالية ضخمة، بحيث أن الإدارة الإلكترونية لا تصبح بحاجة إلى عدد كبير من اليد العاملة، كما أنها لا تستهلك الكثير من الأغراض الإدارية التي تحتاجها الإدارة الورقية.[11]

5- المساهمة في تحقيق الشفافية: تعتبر الشفافية من المفاهيم المعاصرة التي تستخدم اليوم على نطاق واسع وتعرف بأنها: "وضوح التشريعات وسهولة فهمها وانسجامها مع بعضها البعض، ووضوح لغتها ومرونتها وتطورها وفقا للمتغيرات كافة بما يتناسب مع روح العصر، وكذلك تبسيط الإجراءات ونشر المعلومات والإفصاح عنها وسهولة الوصول إليها"[12] وهناك من يذهب إلى أنها: "حق كل فرد من العاملين أو المتعاملين من المواطنين في الوصول إلى البيانات والاطلاع على المعلومات وآليات صنع السياسات واتخاذ القرارات ذات العلاقة ومعرفة آليات اتخاذ القرار المؤسسي، وتمثل الشفافية مدخلا لوضع معايير أخلاقية وميثاق عمل مؤسسي لما تؤدي إليه من الثقة، وكذلك المساعدة على اكتشاف الفساد".[13]

من هذا المنطلق فإن الشفافية داخل الهيئات والمنظمات الإدارية الإلكترونية أصبحت نتيجة حتمية لوجود الرقابة الإدارية الإلكترونية، والتي تضمن المحاسبة الدورية على كل ما يقدم من خدمات.[14]

6- عدم التقيد بالزمان والمكان: من خصائص الإدارة الإلكترونية أنها لا تتقيد بزمان ولا بمكان معين، فمواقع هذه الإدارة متاحة عبر الإنترنت أو عبر أجهزتها المنتشرة في الشوارع، كما أن وصلات شبكاتها الداخلية أو وصلات شبكة الإنترنت ليست بحاجة إلى مبان ضخمة لاستيعاب موظفيها ومكاتبها ودواليبها المتخمة بالملفات والأوراق، وإنما مكان صغير محدود ويكفي لاستيعاب بعض أجهزة الحاسوب ومتعلقاتها، ويصلح ليكون مقرا لإدارة كبيرة كانت في الماضي يضيق بها مبنى ضخم يفوق مبناها بعشرات المرات، فضلا عن أن المرتفقين يجدون أنفسهم أمام قوائم وخيارات الكترونية وليس أمام موظفين، حيث يتقلص عدد الأفراد من الإدارة بشكل كبير ويحل محلهم الحاسوب.(15)

7- السرية والخصوصية: تتميز الإدارة الإلكترونية بالسرية والخصوصية في حفظ المعلومات المهمة وذلك بما تملكه تلك الإدارة من برامج تمكنها من حجب المعلومات والبيانات المهمة، وعدم إتاحتها إلا لذوي الصلاحية الذين يملكون كلمة المرور للنفاذ إلى تلك المعلومات، وعلى الرغم من الوضوح والشفافية اللذين تتمتع بهما الإدارات الإلكترونية إلا أن هذا لا ينطبق على مختلف أنواع المعلومات، فهنا تتفوق الإدارة الإلكترونية على الإدارة التقليدية الورقية، إذ أن قدرتها على الإخفاء والسرية أعلى ولديها أنظمة منع الاختراق، مما يجعل الوصول إلى أسرارها وملفاتها المحجوبة أمرا بالغ الصعوبة.(16)

الفرع الثاني: أهداف تطبيق الإدارة الإلكترونية.

ارتبط تطبيق الإدارة الإلكترونية على مستوى الهيئات والمنظمات الإدارية بالعديد من الأهداف التي تضيق وتتوسع من دولة إلى أخرى ومن هيئة إدارية إلى أخرى داخل نفس الدولة، وفيما يخص الجماعات الإقليمية فإن أهداف ربطها بالإدارة الإلكترونية عديدة ومتنوعة تضيق وتتوسع حسب أهمية الجماعة الإقليمية وحجم المهام المعهودة لها، وبالربط بين أهداف تطبيق الإدارة الإلكترونية بصفة عامة والجماعات الإقليمية بصفة خاصة يمكننا تحديد أهم هذه الأهداف في: (17)

1- تخفيف الإجراءات الإدارية وعصرنة خدمات المرافق العمومية المحلية.

2- محاربة البيروقراطية الإدارية والتقليل من تعقيدات الأعمال الإدارية وتسهيل تقسيم العمل والتخصص به.

3- تطوير مختلف الهيئات الإدارية التابعة للجماعات الإقليمية باستخدام التقنيات الرقمية الحديثة، الأمر الذي من شأنه تطوير العمل الإداري وبالتالي رفع كفاءة وانتاجية الموظفين الإداريين وخلق جيل جديد من الكوادر القادرة على التعامل مع التقنيات الحديثة.

4- الإنجاز السريع للأعمال الإدارية واختصار زمن تنفيذ مختلف الإجراءات، وفتح المجال لإمكانية تنفيذ الأعمال الإدارية عن بعد.

5- تقليل ساعات العمل داخل المنظمات والهيئات الإدارية وزيادة كفاءة عمل وتعاملات الهيئات والمنظمات الإدارية مع المرتفقين.

6- الحد من المعاملات المباشرة بين الموظفين والمرتفقين إلى أقصى حد ممكن، الأمر الذي يؤدي إلى الحد من تأثير العلاقات الشخصية واستخدام النفوذ.

7- خلق تواصل بين إدارات الجماعة الواحدة بشكل يسمح بتقديم خدمات أفضل ومتابعة كل الجماعات الإقليمية على مستوى مركزي والاستفادة من خبرات بعضها البعض.

المطلب الثاني: مبررات تطبيق الإدارة الإلكترونية على مستوى الجماعات الإقليمية.

علاوة على أن تطبيق الإدارة الإلكترونية أصبح حتمية تستدعيها موجة العولمة والتطورات التكنولوجية، فإننا نجد إلى جانب هذه الحتمية جملة من المبررات التي ترتبط بكل قطاع في الدولة وتستوجب ربطه بالإدارة الالكترونية، ويرتبط تطبيق هذه الأخيرة على مستوى الجماعات الإقليمية بالعديد من المبررات العلمية والعملية التي سنحاول حصرها بالوقوف على تلك المتعلقة بعصرنة وتطوير المرافق العمومية المحلية (الفرع الأول) ومحاربة المظاهر السلبية للبيروقراطية الإدارية (الفرع الثاني).

الفرع الأول: عصرنة وتطوير المرافق العمومية المحلية.

إن عصرنة وتطوير المرافق العمومية المحلية باعتبارها الأقرب للمواطن وذات الصلة المباشرة به تعتبر من أهم المبررات التي دفعت الحكومة الجزائرية إلى السعي إلى تطبيق الإدارة الإلكترونية على مستوى الجماعات الإقليمية، وقد شكل هذا المبرر محورا استراتيجيا باشرت وزارة الداخلية والجماعات المحلية تجسيده في إطار تنفيذ مخطط السياسة الحكومية في مجال الجماعات المحلية،[18] وتتعدد تعاريف المرافق العمومية بتعدد زوايا رؤى الفقهاء والباحثين واختلاف تخصصات وتوجهات كل منهم، إلا أن هذه التعاريف تركز في مجملها على زاويتين أساسيتين إحداهما شكلية والأخرى موضوعية.[19]

فالمرفق العام من زاوية شكلية هو: "مشروع أو هيئة (جهاز إداري) يقوم على نشاط يهدف إلى إشباع حاجة ذات نفع عام مثل الجامعات والمستشفيات" [20]

في حين أن المرفق العام من زاوية موضوعية هو: "النشاط الذي تمارسه الهيئة أو الإدارة العامة لتحقيق خدمة عامة مثل الصحة والتعليم" [21]

وانطلاقا من هذين التعريفين يمكن القول بأن المرفق العام هو: "مشروع يعمل بانتظام واطراد تحت إشراف رجال الحكومة قصد أداء خدمة عامة للجمهور مع خضوعه لنظام قانوني محدد" [22]

وتعد العصرنة مسعى متكامل ومتواصل يمتد ليشمل التنمية الاقتصادية والإدارية والسياسية للعديد من الدول، ويرتكز في ذلك على مرجعيات الاستراتيجيات والوسائل المتبناة عبر السنين، غايته التحكم في توجيه التطور الاقتصادي وإعادة الاعتبار للمؤسسات وتعزيز التنمية الإدارية، وصولا إلى تحديد المسؤولية السياسية والقانونية للسلطات العمومية والوقوف على قدرتها في التسيير بفعالية.[23]

في هذا الإطار وتنفيذا لمخطط عمل الحكومة الهادف إلى تحسين أداء الإدارة العمومية وجعله يتميز بالشفافية والفعالية، قامت وزارة الداخلية والجماعات المحلية بتجسيد عدة مشاريع هامة في مجال عصرنة المرافق العمومية باستعمال الوسائل التكنولوجية الحديثة، تهدف مجمل هذه الإنجازات إلى تمكين المواطن من خدمة عمومية ذات جودة ونوعية. [24]

تحقيقا لهذه المساعي جسدت وزارة الداخلية والجماعات المحلية العديد من الإنجازات الرامية لعصرنة الجماعات المحلية ومرافقها العمومية أهمها:

1- رقمنة سجلات الحالة المدنية على المستوى الوطني وإحداث سجل وطني آلي للحالة المدنية وربط كل البلديات وملحقاتها الإدارية وكذا البعثات الدبلوماسية والدوائر القنصلية به.

2- إنشاء سجل وطني آلي لترقيم المركبات والذي مكن المواطنين من الحصول على بطاقات الترقيم لمركباتهم بصفة آنية دون تكبد عناء التنقل إلى ولاية التسجيل.

3- إدراج العديد من الخدمات الإلكترونية عبر الإنترنت على غرار طلب بطاقة التعريف الوطنية البيومترية وجواز السفر البيومتري عبر الإنترنت ومتابعة مراحل الإجراءات دون تحمل عناء التنقل

4- إنشاء مرصد وطني للمرفق العام[25] لدى الوزير المكلف بالداخلية والجماعات المحلية والذي يضطلع بجملة من المهام أهمها تلك المتعلقة بعصرنة المرفق العام ويكلف في هذا المجال بدراسة واقتراح كل تدبير من شأنه المساهمة في قيام الإدارات والمؤسسات والهيئات العمومية بتنفيذ برنامجها الخاص بعصرنة المرفق العام ويقترح بهذه الصفة كل تدبير من شأنه.[26]

* تحفيز وتطوير الإدارة الإلكترونية بإدخال التكنولوجيات الحديثة للإعلام والاتصال.

* تحفيز وضع أنظمة وإجراءات فعالة للاتصال قصد ضمان إعلام المواطنين حول خدمات المرفق العام، وتحسين حصول المستعملين على المعلومة وجمع آرائهم واقتراحاتهم والرد على شكاويهم.

الفرع الثاني: محاربة المظاهر السلبية للبيروقراطية الإدارية.

ارتبط مفهوم البيروقراطية الإدارية الذي تعاني منه الجماعات الإقليمية وهيئاتها الإدارية لدى الكثير من المرتفقين بالتعقيدات والإجراءات المتشابكة التي يواجهها المواطن أثناء طلبه للخدمات العامة، هذا المفهوم الذي أصبح يتجلى في الكثير من الخطابات السياسية والأدبيات العامة والتي

أصبحت تحذر في كل مناسبة من خطورة الممارسات البيروقراطية وما قد ينجر عنها من تأثيرات سلبية.[27]

وتأخذ البيروقراطية مفهومين أحدهما إيجابي والآخر سلبي، هذا الأخير الذي أصبح يشكل مشكلا جذريا ويقف عائقا أمام تطور الدول ونجاعة الخدمات الإدارية المقدمة من طرف إداراتها، هيئاتها ومؤسساتها العمومية.[28]

فالبيروقراطية الإدارية في معناها السلبي والذي يسعى تطبيق الإدارة الإلكترونية إلى محاربته والقضاء عليه هي التي عرفها هارولد لاسكيبالقول: "يستعمل اصطلاح البيروقراطية في وصف نظام حكومي تكون الرقابة فيه متروكة كلية في يد طبقة الموظفين الرسميين الذين تحد سلطاتهم من حرية الأفراد العاديين، ومن خصائص هذا النظام الرغبة الشديدة في الالتجاء إلى التجارب وفي الحالات الحادة يتحول أعضاء المنظمة البيروقراطية إلى طائفة تتوارث الحكومة وتحتكرها من أجل مصلحتها الخاصة، ويتحول عملها إلى غاية في حد ذاتها" [29]

وتأخذ البيروقراطية السلبية أو كما يصطلح عليها الفقهاء البيروقراطية الهجينة العديد من المظاهر والصور السلبية التي أصبح لزاما التصدي لها ووضع حدود لانتشارها، وهو الأمر الذي يسعى إليه تطبيق الإدارة الإلكترونية على مستوى الجماعات الإقليمية هذه الأخيرة التي أصبح لزاما التصدي لها ووضع حدود لانتشارها، وهو الأمر الذي يسعى إليه تطبيق الإدارة الإلكترونية على مستوى الجماعات الإقليمية هذه الأخيرة التي تعتبر المتضرر الأول من هذه المظاهر السلبية نذكر من بينها: [30]

كثرة التعقيدات المصاحبة لتوفير الخدمات وإنهاء المعاملات الإدارية والتدني الشديد في مستوى أداء الخدمات للمرتفقين.

معاناة الأجهزة الإدارية من شبكة معقدة وطويلة من الإجراءات الروتينية.

الاعتماد على الأساليب اليدوية في ظل الإدارة الورقية والتي من شأنها إطالة زمن تقديم الخدمات الإدارية وكثرة الأخطاء.

تعدد وكثرة المكاتب التي يضطر المواطن إلى الذهاب إليها في كل مرة.

سوء المعاملة التي يواجهها المتفقون من طرف الكثير من الموظفين بسبب المعاملة المباشرة بين الطرفين الأمر الذي يجر تباعا إلى تفشي ظاهرة الفساد الإداري وانتشار الرشوة والمحسوبية.

المبحث الثاني: آثار تطبيق الإدارة الإلكترونية على مستوى الجماعات الإقليمية ومعوقاتها.

يترتب على تطبيق الإدارة الإلكترونية العديد من الآثار التي تنصرف إلى الجماعات الإقليمية بمرافقها العمومية ومؤسساتها وهيئاتها الإدارية كما تعترضها العديد من المعوقات التي تحول كثيرا

دون التطبيق السليم لها وفق المنهج المرسوم لها والمنتظر منها ومن خلال هذا المبحث سنوضح مختلف الآثار المترتبة عن تطبيق الإدارة الإلكترونية على مستوى الجماعات الإقليمية (المطلب الأول) ونبين المعوقات التي تقف في وجه هذا التطبيق للإدارة الإلكترونية (المطلب الثاني).

المطلب الأول: آثار تطبيق الإدارة الإلكترونية على مستوى الجماعات الإقليمية.

على الرغم من كون تطبيق الإدارة الإلكترونية على مستوى الجماعات الإقليمية هو قفزة نوعية من شأنها تطوير أداء هذه الأخيرة والمساهمة في تحسين خدماتها نحو المواطنين إلا أن لهذا التطبيق العديد من الآثار السلبية التي تعود على الجماعات الإقليمية في حد ذاتها بمختلف مرافقها ومؤسساتها وهيئاتها علاوة على تلك الآثار المنصرفة إلى الموظفين والمواطنين ومن خلال هذا المبحث سنبين مختلف الآثار الإيجابية (الفرع الأول) والآثار السلبية (الفرع الثاني).

الفرع الأول: الآثار الإيجابية.

يترتب على تطبيق الإدارة الالكترونية على مستوى الجماعات الإقليمية العديد من الآثار الإيجابية التي تنصرف إلى المرافق العمومية والهيئات والمؤسسات العمومية المحلية وتؤثر بصورة مباشرة وإيجابية على مشكلة البيروقراطية الإدارية على مستوى هذه الجماعات الإقليمية ويمكن حصر أهم هذه الآثار في النقاط التالية: [31]

1- التخلص من الوثائق الورقية والمشاكل المترتبة عنها كالضياع والتلف.

2- الاستخدام المكثف لتكنولوجيا المعلومات والاتصالات وتحويلها لتكون الوسيط الأساسي بين المؤسسات والهيئات الإدارية والمواطنين المستفيدين من الخدمات الإدارية.

3- التحول من الانحصار في الظروف والمحددات المحلية والإقليمية إلى العولمة والمزج بينها وبين المحلية.

4- الانتقال من العمليات الإدارية التقليدية والمنفصلة عن بعضها البعض إلى العمليات الإلكترونية التقنية والرقمية.

5- التقليل من التأثير السلبي للعلاقات الشخصية والحد من المظاهر السلبية للبيروقراطية الإدارية.

6- توسيع مجال الشفافية والمساءلة، الأمر الذي من شأنه الحد من نطاق الفساد الإداري.

7- توسيع نطاق مشاركة التجارب الإدارية الناجحة وما يترتب عنه من إيجابيات في حال تعميم هذه التجارب على المستويين المحلي والوطني.

8- التركيز على المجالات الإدارية الحديثة والمساهمة في نطاق المشاركة في اتخاذ القرار.

9- تبسيط الإجراءات داخل المؤسسات والأجهزة الإدارية وانعكاس ذلك على مستوى الخدمات المقدمة من طرف الهيئات والمؤسسات الإدارية.

10- اختصار وقت تنفيذ المعاملات الإدارية على مستوى المرافق العمومية المحلية ومختلف الهيئات والمؤسسات الإدارية التابعة للجماعات الإقليمية.

الفرع الثاني: الآثار السلبية.

على الرغم من الآثار الإيجابية المترتبة على تطبيق الإدارة الإلكترونية على مستوى الجماعات الإقليمية إلا أنها لا تخلو من بعض الآثار السلبية التي يمكن حصرها في النقاط التالية: [32]

1- زيادة نسبة البطالة نتيجة نقص الحاجة إلى تنصيب موظفين جدد في ظل السهولة والبساطة والسرعة في إنجاز الأعمال التي توفرها الإدارة الإلكترونية.

2- فقدان الخصوصية والأمان في التعاملات الإدارية والإلكترونية خاصة تلك التي تنطوي على تحويلات مالية إلكترونية أو المتعلقة باستخراج وثائق إدارية خاصة وسرية.

3- ارتفاع نسبة الخسائر التي تتكبدها الهيئات والمؤسسات العمومية الإدارية خاصة كونها معرضة لخطر الجرائم الإلكترونية والاختراق الغير المشروع والسرقات والتعديات على برمجيات الحواسيب التابعة للإدارات العمومية.

4- تعقيد الإجراءات الإدارية الإلكترونية وتعذر استخدامها من طرف فئة واسعة من المرتفقين خاصة الذين يفتقرون إلى الثقافة التكنولوجية ويجهلون استخدام الأساليب الإلكترونية.

المطلب الثاني: معوقات تطبيق الإدارة الإلكترونية على مستوى الجماعات الإقليمية.

على اعتبار أن تطبيق الإدارة الإلكترونية هو توجه جديد لم تكتمل معالمه لحد الآن ولم تتحدد أطره فإن تطبيقها لا يزال يشهد العديد من المعوقات خاصة على مستوى الجماعات الإقليمية وذلك لطبيعة المهام الموكلة لهذه الأخيرة وحساسيتها لكونها الرابط الأساسي بين الإدارة المركزية والمواطن وسنحاول من خلال هذا المطلب بيان المعوقات التي تواجه تطبيق الإدارة الإلكترونية على مستوى الجماعات الإقليمية بالوقوف على تلك التي تعترض المرافق العمومية المحلية (الفرع الأول) ومن ثم المعوقات التي تعترض الموظفين والمرتفقين (الفرع الثاني).

الفرع الأول: المعوقات التي تعترض المرافق العمومية المحلية.

على الرغم من الأهمية الكبرى لتطبيق الإدارة الإلكترونية على مستوى الجماعات الإقليمية ومرافقها العمومية إلا ان هذا التطبيق يعترضه العديد من المعوقات التي تحول دون تحقيق الأهداف المرسومة على الوجه المأمول ويمكن حصر هذه المعوقات في:

1- الإشكالات التقنية الناجمة عن عدم وجود بنية تحتية إلكترونية على مستوى الدولة الأمر الذي يترتب عنه عرقلة تطبيق الإدارة الإلكترونية على مستوى جماعاتها الإقليمية ومؤسساتها وهيئاتها الإدارية. (33)

2- انعدام التخطيط والتنسيق على مستوى الإدارة العليا لبرامج تطبيق الإدارة الإلكترونية على مستوى الجماعات الإقليمية وضعف الاهتمام بتقييم ومتابعة تطبيقها. (34)

3- ضعف التنسيق بين المؤسسات والهيئات الإدارية التابعة للجماعات الإقليمية ونقص الهياكل التنظيمية المتخصصة والتي من شأنها تغطية متطلبات المرتفقين.

4- غياب الرؤية الاستراتيجية الواضحة بشأن استخدام تكنولوجيات المعلومات والاتصال بصورة تضمن الانتقال السليم للإدارة الإلكترونية على مستوى الجماعات الإقليمية خاصة أمام تشعب وتعقد المهام الموكلة لهذه الأخيرة وحساسيتها كونها المتعامل المباشر مع المواطنين ومجموع المرتفقين.

5- المخاطر الأمنية المترتبة عن تطبيق الإدارة الإلكترونية على مستوى الجماعات الإقليمية خاصة مع تحويل أرشيفها إلى أرشيف إلكتروني الأمر الذي يعرضه لمخاطر كبيرة في حالة التجسس على الوثائق الإدارية وكشفها ونقلها وحتى إتلافها.

6- قلة الموارد المالية المتاحة للجماعات الإقليمية خاصة أمام ضعف التمويل المحلي وعجز الحكومة عن تغطية كافة الموارد أمام كثرة الإدارات المحلية واتساع دائرة متطلباتها.

الفرع الثاني: المعوقات التي تعترض الموظفين والمرتفقين.

تعتبر المعوقات البشرية سواء المتعلقة بالموظفين أو المرتفقين من أكثر المعوقات التي تحول دون التطبيق السليم للإدارة الإلكترونية على مستوى الجماعات الإقليمية ويمكن حصر هذه المعوقات في: (35)

1- نقص عدد المرتفقين المؤهلين للتأقلم مع البيئة الرقمية والتعامل معها.

2- عزوف الكفاءات المؤهلة لتسيير التعاملات الإلكترونية عن العمل في المؤسسات والإدارات العمومية خاصة المحلية منها لقلة الحوافز.

3- قلة الموظفين المدربين والقادرين على التعامل مع الإدارة الإلكترونية والتصدي لأي طارئ يعترضها سواء على مستوى التشغيل أو الصيانة.

4- مقاومة الموظفين للتغيير والتوجه نحو الإدارة الإلكترونية خوفا من فقدان وظائفهم وتنامي شعور الخوف لدى المسؤولين الإداريين من كون الإدارة الإلكترونية تشكل تهديدا لسلطتهم.

5- عدم ثقة المرتفقين في خصوصية التعاملات الإلكترونية وتخوفهم من انتهاك سرية معاملاتهم ووثائقهم الشخصية.

6- نقص تشجيع المرتفقين على التعلم الذاتي لبرامج وتطبيقات الإدارة الإلكترونية وتقنية المعلومات.

الخاتمة

مما سبق يمكن القول بأن مشروع تطبيق الإدارة الإلكترونية على مستوى الجماعات الإقليمية وإن كان قد سجل قفزة نوعية على جميع المستويات والمجالات وساهم بدرجة كبيرة في الارتقاء بالجماعات الإقليمية ومرافقها العمومية إلى مستوى مهم ساهم في تحسين علاقة المواطن بالإدارة بصورة ملحوظة ووصل إلى مرحلة تسجيل تراجع ملحوظ في ظاهرة البيروقراطية الإدارية وآثارها السلبية بالنسبة للمرافق العمومية والمرتفقين على حد سواء إلا أنه لا يزال يشهد العديد من مواطن الضعف والقصور في مجالات عديدة.

هذا إضافة إلى أن جملة الإصلاحات التي انتهجتها الحكومة الجزائرية والمتعلقة بتحسين وتبسيط الإجراءات الإدارية وتوفير ظروف عمل ملائمة بما يتكيف واحتياجات المرافق العمومية المحلية وتجهيز هذه الأخيرة بمختلف الوسائل التكنولوجية اللازمة لعصرنتها وتطوير أدائها وإن كانت قد حققت نسبة معتبرة من الأهداف المرسومة لها والمرجوة منها إلا أن هذه الإصلاحات لا تزال قاصرة في العديد من الجوانب أهمها على الإطلاق فشلها المتكرر في القضاء نهائيا على مشكلة البيروقراطية الإدارية وعجزها عن المواكبة الدورية لسرعة تطور الإدارة الإلكترونية خاصة وأن هذه الأخيرة تسجل تقدما سريعا على المستوى العالمي وهو الأمر الذي يتطلب العمل على مواكبة هذا التطور من جميع النواحي التخطيطية، الإدارية، التقنية وحتى البشرية وبناءا عليه فإننا نقترح جملة من الإجراءات التي من شأنها المساهمة في زيادة نجاعة تطبيق الإدارة الالكترونية على مستوى الجماعات الإقليمية وتفعيل أدائها بالصورة المرسومة لها ومن أهمها:

1-تحيين المنظومة القانونية للجماعات الإقليمية بصورة تتماشى مع ضرورة التحول الالكتروني وذلك ببذل إصلاحات جذرية متكاملة خاصة في المجالين الاقتصادي والاجتماعي وفتح المجال للخبراء للمشاركة في الإصلاحالرقمي وبرامج التطوير والعصرنة.

2-التركيز على اشراك العنصر البشري في مشروع تطبيق الإدارة الالكترونية على مستوى الجماعات الإقليمية من خلال نشر ثقافة التحول الالكتروني على مستوى جميع الطبقات والعمل على وضع برنامج شامل لتكوين موظفي ومسؤولي الجماعات الإقليمية والرفع من مستوى تكوينهم في مجال الإدارة الالكترونية من جهة ونشر برامج تثقيفية للمواطنين المرتفقين والمستفيدين من الخدمات من الخدمات الالكترونية لكونهم عنصر هام في نجاح مشروع التحول الالكتروني والمستفيد الأول والرئيسي من جهة أخرى.

3-خلق تضامن ومنافسة إيجابية بين مختلف إدارات الجماعات الإقليمية الوطنية والأخذ بعين الاعتبار المحاولات التي اثبتت نجاعتها على المستوى التطبيقي واتخاذها كمثال يحتذى به ومحاولة تعميمها على المستوى الوطني.

4-ربط الجماعات الإقليمية بمختلف الهيئات والمؤسسات الإدارية الأخرى على المستوى المحلي ووضعها في علاقة مباشرة مع الهيئات المركزية بشكل يساهم في نقل انشغالاتها وإيجاد حلول لها بصورة جادة وديناميكية.

التهميش:

الهوامش :

1- تعددت التعاريف الفقهية الرامية إلى ضبط مفهوم الإصلاح الإداري بتعدد وجهات نظر وتخصصات الباحثين ويعتبر التعريف الذي وضعه الأستاذ "حسن أبشر الطيب" من أكثر التعريف وضوحا وشمولية للعديد من عناصر الإصلاح الإداري والذي ذهب فيه إلى أن هذا الأخير هو "جهد سياسي وإداري واقتصادي واجتماعي وثقافي إرادي هادف لإحداث تغييرات أساسية إيجابية في السلوك والنظم والعلاقات والأساليب والأدوات تحقيقا لتنمية قدرات وإمكانيات الجهاز الإداري، بما يؤمن له درجة عالية من الكفاءة والفعالية في إنجاز أهدافه"

* للمزيد من المعلومات حول الإصلاح الإداري أنظر: ديالا الحج عارف، الإصلاح الإداري (الفكر والممارسة)، دار الرضا للنشر، الطبعة الأولى، دمشق، 2003، ص.15 ومابعدها.

2- مرسوم رقم 131/88 ينظم العلاقات بين الإدارة والمواطن، المؤرخ في 04 جويلية 1988، الجريدة الرسمية عدد 27 الصادرة في 06 جويلية 1988.

3- أنظر المادة السادسة (06) من المرسوم 131/88، المرجع نفسه.

4- متوفر على الموقع الإلكتروني: data.albankaldawli.org تاريخ الزيارة: 13 فيفري 2016.

5- هيثم الفلكاوي، الحكومة الإلكترونية، مجلة الحرس الوطني الكويتي، العدد التاسع عشر (19)، السنة الخامسة، نوفمبر 2002، ص50.

6- محمد سمير، الإدارة الإلكترونية، دار المسيرة للنشر والتوزيع، عمان، 2009، ص43.

7- محمد الصيرفي، الإدارة الإلكترونية، دار الفكر الجامعي، د.س.ن، ص13.

8- علي حسن باكير، المفهوم الشامل للإدارة الإلكترونية، مجلة آراء حول الخليج، مركز الخليج للأبحاث، الإمارات العربية المتحدة، العدد الثالث والعشرون (23)، 2006، ص14.

9- Jaque Sauret, Efficacité de L'Administration et Service à L'Administrateur : « Les Enjeux de L'Administration Electronique, Revue Française D'Administration Publique, Ecole Nationale D'Administration, N 110, 2004, P.288.

10- عشور عبد الكريم، دور الإدارة الإلكترونية في ترشيد الخدمة العمومية في الولايات المتحدة الأمريكية والجزائر، مذكرة مقدمة استكمالا لمتطلبات الحصول على شهادة الماجستير في العلوم السياسية والعلاقات الدولية، تخصص: الديمقراطية والرشادة، كلية الحقوق والعلوم السياسية، جامعة منتوري- قسنطينة، السنة الجامعية: 2009-2010، ص18.

11- المرجع السابق، ص19.

12- أسيل هادي محمود، أسس الشفافية الإدارية وعلاقتها بمكافحة الفساد (دراسة استطلاعية لآراء عينة من الأفراد العاملين في مكتب المفتش العام لوزارات التعليم العالي، العمل والشؤون الاجتماعية، الصناعة والمعادن)، مجلة الإدارة والاقتصاد، كلية الإدارة والاقتصاد، جامعة كربلاء، العدد الحادي والسبعون، 2008، ص75.

13- فارس بن علوش بن بادي السبيعي، دور الشفافية والمساءلة في الحد من الفساد الإداري في القطاعات الحكومية، أطروحة مقدمة استكمالا لمتطلبات الحصول على درجة دكتوراه الفلسفة في العلوم الأمنية، كلية الدراسات العليا، قسم العلوم الإدارية، جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية، الرياض، 2010، ص09.

14- عشور عبد الكريم، مرجع سابق، ص21.

15- عبد الرحمن توفيق، الإدارة الإلكترونية وتحديات المستقبل، مركز الخبرات المهنية للإدارة، القاهرة، الطبعة الثانية، 2005، ص139، **نقلا عن:** حسين بن محمد الحسن، الإدارة الإلكترونية بين النظرية والتطبيق، المؤتمر الدولي للتنمية الإدارية نحو أداء متميز في القطاع الحكومي، معهد الإدارة العامة، المملكة العربية السعودية، من 01 إلى 04 نوفمبر 2004، ص20.

16- حسين بن محمد الحسن، المرجع السابق، ص21.

17- لمزيد من التفاصيل حول الأهداف العامة لتطبيق الإدارة الإلكترونية راجع:

* فداء محمود حامد، الإدارة الإلكترونية، دار البداية للنشر والتوزيع، الطبعة الأولى، عمان، 2012، ص72.

* بلقيدوم صباح، أثر تكنولوجيا المعلومات والاتصالات الحديثة (NTIC) على التسيير الاستراتيجي للمؤسسات الاقتصادية، رسالة مقدمة ضمن متطلبات نيل شهادة دكتوراه علوم في علوم التسيير، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، جامعة قسنطينة 2، 2013، ص181.

* سحر قدوري، الإدارة الإلكترونية وإمكانياتها في تحقيق الجودة الشاملة، مجلة المنصور، جامعة المنصور، العراق، العدد الرابع عشر (14)، عدد خاص، 2010، ص162.

18- وزارة الداخلية والجماعات المحلية، السياسة الحكومية في مجال الجماعات المحلية، الموقع الإلكتروني: www.interieur.gov.dz تاريخ الزيارة: 13 فيفري 2016.

19- لتفاصيل حول المرافق العمومية راجع:

* حماد محمد شطا، تطور وظيفة الدولة (نظرية المرفق العام)، ديوان المطبوعات الجامعية، الجزائر، 1984، ص20 وما بعدها.

* محمود محمد حافظ، نظرية المرفق العام، دار النهضة العربية، القاهرة، 1982، ص06.

* George Vedel, Droit Administratif, Themis, 2 eme édition, Paris, 1998, P15.

20- داود عبد الرزاق الباز، الحكومة الإلكترونية وأثرها على النظام القانوني للمرفق العام وأعمال موظفيه، منشأة المعارف، الإسكندرية، 2007، ص113.

21- المرجع السابق، ص113.

22- المرجع نفسه، ص114.

23- بن فرحات مولاي لحسن، إدارة الكفاءات ودورها في عصرنة الوظيفة العمومية في الجزائر، مذكرة مقدمة لنيل شهادة الماجستير في العلوم القانونية، تخصص: قانون إداري وإدارة عامة، كلية الحقوق والعلوم السياسية، جامعة الحاج لخضر- باتنة، 2012، ص 71.

24- متوفر على الموقع الإلكتروني :http://www.interieur.gov.dz/index.php/ar تاريخ الزيارة: 13 فيفري 2016.

25- بموجب المرسوم الرئاسي رقم 16-03 المؤرخ في 07 جانفي 2016 المتضمن إنشاء المرصد الوطني للمرفق العام، الجريدة الرسمية العدد الثاني (02) مؤرخة في 13 جانفي 2016.

26- راجع المادة الخامسة (05) من المرسوم الرئاسي 16-03، المرجع السابق.

27- قاسم ميلود، علاقة الإدارة والمواطن في الجزائر بين الأزمة والإصلاح، مجلة دفاتر السياسة والقانون، كلية الحقوق والعلوم السياسية، جامعة قاصدي مرباح – ورقلة، العدد الخامس (05)، جوان 2011، ص69.

28- لتفاصيل حول مختلف مفاهيم البيروقراطية الإدارية راجع:

* علي سعيدان، بيروقراطية الإدارة الجزائرية، الشركة الوطنية للنشر والتوزيع، الجزائر، 1981، ص15 وما بعدها.

* محمد علي محمد، البيروقراطية الحديثة، دار الكتب الجامعية، الإسكندرية، 1975، ص540 وما بعدها.

29- عبد الباسط محمد حسن، الاجتماع الصناعي، مكتبة غريب، القاهرة، الطبعة الأولى، 1978، ص180.

30- لتفاصيل حول المظاهر السلبية للبيروقراطية راجع: صباح أسابع، التنظيم البيروقراطي والكفاءة الإدارية، مذكرة مكملة لنيل شهادة الماجستير في علم الاجتماع، تخصص: تنمية الموارد البشرية، كلية العلوم الإنسانية والعلوم الاجتماعية، جامعة منتوري – قسنطينة، 2007، ص 90.

31- لمزيد من التفاصيل راجع:

* الوافي رابح، محاولة إرساء الإدارة الإلكترونية في الجماعات المحلية (دراسة حالة دائرة سيدي عيسى)، مذكرة مقدمة استكمالا لمتطلبات نيل شهادة الماجستير، تخصص: إدارة أعمال، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة أكلي محند أولحاج- البويرة، 2015/2014، ص102.

* سامي محمد صدقي، دراسة العائد والتكلفة لمشاريع الحكومة الإلكترونية، ندوة الحكومة الإلكترونية (الواقع والتحديات)، المعهد العربي لإنماء المدن، سلطنة عمان، من 10 إلى 12 ماي 2003، ص13.

32- عبد الرحمن سعد القرني، تطبيقات الإدارة الإلكترونية في الأجهزة الأمنية (دراسة مسحية على ضباط شرطة منطقة الرياض)، رسالة مقدمة استكمالا لمتطلبات الحصول على درجة الماجستير في العلوم الإدارية، جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية، الرياض، 2007، ص39.

33- الوافي رابح، محاولة إرساء الإدارة الإلكترونية في الجماعات المحلية (دراسة حالة دائرة سيدي عيسى)، مرجع سابق، ص79.

34- السبيعي مناحي عبد الله، إمكانية تطبيق الإدارة الإلكترونية في الإدارة العمومية للمرور من وجهة نظر العاملين، مذكرة مقدمة استكمالا لمتطلبات الحصول على درجة الماجستير في العلوم الإدارية، جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية، الرياض، 2005، ص50.

35- الوافي رابح، محاولة إرساء الإدارة الإلكترونية في الجماعات المحلية (دراسة حالة دائرة سيدي عيسى)، مرجع سابق، ص81.