تطور السياسات العمومية لعصرنة المرافق العامة في الجزائر

د: شردود الطيب

أستاذ بكلية الحقوق والعلوم السياسية

قسم الحقوق

جامعة المسيلة

ملخص:

تسعى هذه المداخلة إلى تتبع تطور السياسات العامة والجهود المبذولة, من طرف الدولة الجزائرية في سبيل إصلاح وعصرنة المرافق العامة التي تتشكل منها هذه الدولة, لتحسين تقديم خدماتها للمواطنين, بدءً من مرحلة خروج المستعمر الفرنسي منها, وإلى غاية مرحلة الجزائر الإلكترونية المأمولة, والتي قد بدأت بشائرها تتجلى, خاتمين هذه المداخلة بنتائج تم الوصول إليها, واقتراحات تبدو لنا مساعدة على الوصول للهدف المنشود.

مقدمة:

تعتبر المرافق العمومية الخلايا المكونة لجسم الدولة, كما يرى فقهاء القانون الإداري, وعليه فإن كل تحديث أو عصرنة للدولة, لابد من أن يمر بتحديث أو عصرنة مرافقها العمومية. ونتيجة للتطور الهائل الذي عرفه العالم في نهاية القرن العشرين وبداية القرن الواحد والعشرين, في شتى المجالات والميادين المختلفة, ومنها المجال العلمي والتكنولوجي, وما صاحبه من تغيرات, شهدت معظم دول العالم إدخال تغييرات كبيرة على سياساتها الداخلية, في مجال إدارة وتسيير المرافق العامة بكل أنواعها, ولكي ينعكس هذا على حياة مواطنيها ورفاهيتها, وذلك بتحسين الخدمات المقدمة لهم عن طريق هذه المرافق, وأصبح يُطلق على ما تقوم به الدول في هذا الشأن عصرنة المرافق العامة.

وعلى غرار بقية دول العالم, وبعد أن أصبح هذا الأخير قرية صغيرة, وطغيان مفهوم العولمة, تأثرت الجزائر بهذه التغيرات وهذا التطور, فحاولت الالتحاق بالركب الحضاري, وعصرنة مرافقها العمومية. فإلى أي مدى وصلت في هذا المجال؟ وهل هذا كاف؟.

وفي سبيل الإجابة عن هذا التساؤل حاولت تناول الموضوع في ثلاثة نقاط أساسية, تتمثل النقطة الأولى في إعطاء نبذة عن تاريخ وتطور مسار الإصلاح الإداري التقليدي للمرافق العامة في الجزائر, وفي النقطة الثانية تناولت مشكلات الجهاز الإداري التقليدي للمرافق العامة في الجزائر, في حين تكلمت في النقطة الأخيرة والأهم عن عصرنة المرافق العامة في الجزائر.

أولا: نبذة عن تاريخ وتطور مسار الإصلاح الإداري التقليدي للمرافق العامة في الجزائر

تمثلت الدعامات الأساسية في بناء الدولة الجزائرية لما بعد الاستقلال, في التوجه الاشتراكي والمركزي والتوازن الجهوي, ورغم أن الجزائر حققت استقلالها السياسي إلا أنها لم تحققه إداريا, حيث بقيت تابعة للمنظومة الإدارية الفرنسية, فورثت هذه الإدارة مشاكل كثيرة, منها انعدام الإطارات اللازمة والقادرة على تسيير البلاد, إذ سبَّب خروج المعمرين الذين كانوا يشغلون الوظائف الإدارية فراغ في مختلف الإدارات, ولم تتمكن الجزائر من سن تشريعات خاصة بها, فاعتمدت على التشريع الفرنسي إلا في بعض الأمور التي تتنافى مع مبادئ الثورة.

وبعد هذه المشاكل التي واجهت الإدارة العمومية في مختلف مراحلها بعد الاستقلال, أصبح الإصلاح الإداري ضرورة حتمية, للخروج من هذه الدوامة, ويُقصد بالإصلاح الإداري: "الجهود المنظمة وبشكل مقصود لإحداث تغييرات جوهرية في بنية البيروقراطية العامة وإجراءاتها, وفي اتجاهات وسلوك الإداريين العاملين بها, من أجل زيادة الفاعلية التنظيمية وتحقيق أهداف التنمية الوطنية." ولقد قامت الجزائر بصدد إصلاح المنظومة الإدارية, والتي كانت تعاني من أوضاع متدهورة, بعدة مشاريع وكذا إنشاء هيئات متخصصة في الإصلاح الإداري, نذكر منها وفقا للترتيب الزمني ما يلي[1]:

ـ 1966: إنشاء مديرية عامة للتنظيم والإصلاح الإداري, وهذا في إطار تنظيم المركزية لوزارة الداخلية.

ـ 1968: تحولت المديرية السابقة إلى مديرية عامة للتنظيم والإصلاح الإداري والعلاقات العامة.

ـ 1976: إعادة تنظيم إدارة وزارة الداخلية, ثم إنشاء مديرية عامة للتكوين والتعاون والإصلاح الإداري, تضم ثلاث نيابات مديرية: الأولى خاصة بالتنظيم, والثانية بالهياكل الإدارية, والثالثة بالبحث الإداري.

[1] فتيحة فرطاس, **عصرنة الإدارة العمومية في الجزائر من خلال تطبيق الإدارة الإلكترونية ودورها في تحسين خدمة المواطنين**, مجلة الاقتصاد الجديد, صادرة عن مخبر الاقتصاد الرقمي, جامعة خميس مليانة , الجزائر, العدد 15, المجلد 02-2016, ص 309-311.

ـ 1982: أنشئت كتابة الدولة المكلفة بالوظيف العمومي والإصلاح الإداري لدى الوزير الأول, ومن مهامها دراسة وتحضير الشروط العامة للتسيير, وكذلك طرق عقلنة الإجراءات وتبسيط المهام الإدارية.

ـ 1983: إنشاء لجنة وطنية للإصلاح الإداري, لدى كتابة الدولة للوظيف العمومي, يرأسها كاتب الدولة, وتتكون من الأمناء العامين لوزارات الداخلية, والمالية, والعدل, وممثل الأمانة العامة للحكومة, ومن وظائفها: تحسين الشروط العامة للتنظيم, وتسيير مصالح الدولة وعقلنة الهياكل والمناهج, وتبسيط الإجراءات الإدارية, وتحسين شروط الموظفين العموميين.

ـ 1984: تأسيس محافظة الإصلاح والتجديد الإداري, والتي حلت محل كتابة الدولة للوظيف العمومي, ومن مهامها تقريب الإدارة من المتعامل, وتكييف الهياكل الإدارية في مواجهة تحديات التنمية, كما تساهم في دراسة واقتراح كل السبل التي تساهم في تحسين التنظيم وسير المصالح في المنظمات العمومية, وكذا اقتراح كل إجراء يعمل على تقريب الإدارة من المتعاملين.

ـ 1988: صدور مرسوم رقم 88/131 والذي يتضمن تنظيم العلاقة بين الإدارة والمواطن.

ـ 1994: إحداث وزارة منتدبة لدى وزير الداخلية مكلفة بالجماعات المحلية والإصلاح الإداري.

ـ 1996: تعويض الوزارة السابقة بوزارة منتدبة لدى رئيس الحكومة, مكلفة بالإصلاح الإداري والوظيفة العمومية, والتي أنشأت بموجب المرسوم 212/96 المؤرخ في: 1996/6/15 والذي يحدد صلاحيات الوزير المنتدب. وفي نفس السنة جرت تجربة لتحديث الإدارة, اهتمت بثلاث إدارات أُخذت كعينات: البلدية, مركز البريد, مصالح الضرائب.

ـ 1999: طرح مشروع القانون الأساسي للوظيفة العمومية.

ـ 2000: إنشاء لجنة إصلاح هياكل الدولة, بموجب المرسوم الرئاسي 372 المؤرخ في 2000/11/22, والتي تتولى مهمة إعادة النظر في أنماط إصلاح هياكل الدولة, واقتراح حلول ناجحة للمنظومة الإدارية والقانونية.

ـ 2003: إنشاء المديرية العامة للإصلاح الإداري, والتي تعتبر بمثابة جهاز دائم لقيادة خطط الإصلاح الإداري في كل المستويات وكل القطاعات.

ـ 2006: إنشاء الهيئة الوطنية للوقاية من الفساد ومكافحته, والتي نص عليها القانون 01/06 والتي تم إنشاؤها بموجب المرسوم 06/ 413 الصادر بتاريخ 2006/11/22.

ثانيا: مشكلات الجهاز الإداري التقليدي للمرافق العامة في الجزائر

رغم الجهود الكبيرة والاهتمام الذي أولته الدولة الجزائرية لعملية الإصلاح الإداري للمرافق العامة, إلا أن جل محاولات الإصلاح لم تصل إلى النتائج المرجوة منها, وبقي الجهاز الإداري يعاني من جملة من المشكلات أهمها البيروقراطية بمفهومها السيئ الشائع, والتي لا تزال إلى حد اليوم منتشرة بشكل كبير في الإدارة العمومية الجزائرية, ويعتبر مفهوم لفظ البيروقراطية من المفاهيم الفضفاضة, لما تتضمنه من معان متعددة وفق الهدف من استعماله, وذلك أن مصطلح البيروقراطية غير العربي أصلا (Bureaucracy) يتكون من كلمتين (Bureau) بمعنى مكتب و(Cracy) بمعنى حكم, والكلمة في مجموعها تعني سلطة المكتب أو حكم المكتب.

وتعني البيروقراطية في علم الاجتماع حسب ماكس فيبر (Max Weber)[2] أسلوب ممارسة العمل الإداري من خلال التنظيم المكتبي, الذي يتسم بتقسيم الأعمال وتوزيعها في شكل واجبات رسمية محددة على الوظائف, حيث يتم تنظيم العلاقات بأسلوب هرمي, لتحقيق أكبر قدر من الكفاية الإدارية لإنجاز أهداف التنظيم. إلا أن بعض استعمالات مفهوم البيروقراطية قد أخذ طابعا سيئا وشاع استعماله على هذا النحو, حتى أصبح يكاد يعني في مضمونه مجموع التعقيدات الإدارية, وما تتسم به إجراءات الإدارة من جمود يؤدي إلى عرقلة التوصل إلى تحقيق الهدف. وعليه يمكن اختصار الخصوصيات والمظاهر السلبية, الراسخة في الأجهزة الإدارية الجزائرية التقليدية, وأسباب فشل الإصلاحات الإدارية التقليدية في الجزائر كما يلي:

1 ــ المظاهر السلبية الراسخة في الأجهزة الإدارية التقليدية للمرافق العامة:

تتمثل المظاهر السلبية الراسخة في الأجهزة الإدارية الجزائرية التقليدية في:

ــ زيادة التضخم التنظيمي والوظيفي للجهاز الحكومي, وتحوله إلى هيكل هش, نتيجة الازدواج في اختصاصات أجهزته, وتفاقم مشكلة التنسيق على مختلف المستويات.

---

[2] عالم اجتماع ألماني, أنظر محمد الشايب, **الحكومة الإلكترونية كآلية لتوطيد الحكم الجيد (دراسة في تطبيقات العالم المتقدم والنامي)**, مذكرة ماجستير في العلوم السياسية والعلاقات الدولية, تخصص التنظيمات السياسية والإدارية, كلية الحقوق, قسم العلوم السياسية, جامعة الحاج لخضر, باتنة, 2008-2009, ص31.

ـ المركزية الشديدة, إذ يميل القادة الإداريين إلى المركزية, وعدم تفويض السلطة والمسؤولية لمن هم دونهم, وهذا للسيطرة على زمام الأمور بأنفسهم, ما ينتج عنه صعوبة بين الالتزام بالإجراءات المسطرة والاستجابة للاحتياجات الاجتماعية.

ـ انتشار الفساد الإداري وهذا ناتج عن غياب الرقابة الفعالة في الإدارة الجزائرية, إذ أصبح شائعا استخدام السلطة العامة من أجل تحقيق أهداف خاصة, وما ترتب عنه من تفشي الوساطة والرشوة واختلاس المال العام.

ـ استغلال النفوذ, إذ يسعى معظم القادة الإداريين غالبا للوصول إلى المناصب العليا لتحقيق المصالح الشخصية, والأهداف الذاتية وبسط النفوذ والسلطة, وهذا ما يؤدي إلى تقديم المصلحة الخاصة على المصلحة العامة.

ـ هجرة الكفاءات من القطاع العام, إذ أصبحت الإدارة العمومية الجزائرية تعاني من ظاهرة هجرة الإطارات الأكفاء إلى القطاع الخاص أو إلى خارج الوطن, أين يجدون الاعتبار المادي والمعنوي, ويعد نقص الحوافز والوساطة في التعيين من بين أسباب الهجرة.

ـ ضعف القيم الأخلاقية وانتشار ظاهرة التسيب واللامبالاة, مما أدى إلى تذمر المواطنين من الإدارة وفقدان الثقة بها.

ـ الروتين الإداري, إذ أصبح تعقيد الإجراءات وغياب الشفافية والجمود ومقاومة التغيير, من بين العوامل المعيقة لتحسين الكفاءة الإدارية, ولقد أدت هذه العوامل ورغم النوايا والمحاولات المتعددة لرفع مستوى الكفاءة والأداء الإداري, إلى تفشي الظواهر المرضية في الإدارة الجزائرية, واستفحال الإهمال واللامبالاة, مما زاد من اتساع الهوة بين الإدارة والمواطنين.[3]

ـ افتقار إدارات المرافق العامة إلى التنظيم السليم والمحكم المبني على أسس علمية وإدارية سليمة.

ـ غياب التخطيط أو التفكير في إدراج الأساليب المتطورة للتخلص من العجز في أداء المهام بالمستوى اللائق, نظرا لتجاهل التفكير في التغيير من قبل المسؤولين على هذه المرافق, بسبب مشاكلهم الذهنية التي تقف في طريق تحقيق التطور وتحسين الأداء.[4]

---

[3] فتيحة فرطاس, المرجع السابق, ص311, 312.

[4] محمد سعداوي, **انعكاسات تطبيق الحكومة الإلكترونية على أداء المرافق العمومية**, مجلة الاقتصاد الجديد, صادرة عن مخبر الاقتصاد الرقمي, جامعة خميس مليانة , الجزائر, العدد 15, المجلد 02-2016, ص327.

2 ــ أسباب فشل الإصلاحات الإدارية التقليدية للمرافق العامة في الجزائر:

يعود سبب فشل الإصلاحات الإدارية التقليدية للمرافق العامة في الجزائر, إلى تظافر جملة من العوامل والظروف الداخلية المتنوعة, من بينها ما يلي:

ــ الاضطرابات السياسية والوضع الأمني الخطير الذي عرفته الجزائر, مما أدى إلى انشغال الحكومة بحل مشكل الأمن على حساب المشاكل الأخرى, وهذا ما أثر سلبا على الإدارة العمومية.

ــ الاستراتيجية الاقتصادية الاشتراكية المعتمدة على الصناعة الثقيلة بالدرجة الأولى لم تعرف نجاحا, وقد زاد تدهور سعر البترول الممول الأساسي للاقتصاد الوطني من حدة الوضع, مما أدى إلى نشوب أزمة اقتصادية ومالية تميزت بزيادة المديونية الخارجية للجزائر. وقد أدى هذا الوضع إلى اتخاذ إجراءات عاجلة أهمها: خفض ميزانية الإدارات العمومية, واستقلالية المؤسسات العمومية الاقتصادية وإعلان إفلاس العديد منها. وكنتيجة لهذه الأسباب اتجه الاهتمام نحو المشكلة الاقتصادية بالدرجة الأولى, باعتبارها ذات أثر واضح على الحياة الاجتماعية للمواطنين, دون الاهتمام الكافي بعملية الإصلاح الإداري ضمن المخططات التنموية.

ــ ضعف الإطار القانوني, إذ أن معظم القوانين لا تتماشى والتغيرات الاجتماعية والسياسية والاقتصادية, مما انعكس سلبا على تحديث الأساليب الإدارية. هذا بالإضافة إلى عدم اعتماد أسلوب المشاركة في عملية التطوير والتغيير.

ــ غياب الثقافة الإدارية الأصيلة والبناءة, وضعف القيم المهنية والأخلاقية للموظفين.

ــ عدم استقرار أنماط تسيير الأجهزة الإدارية, وضعف وهشاشة الهيئات المكلفة بالإصلاح, كما أن التغير المستمر للعاملين بها أدى إلى نقص التجربة في ميدان الإصلاح الإداري, ناهيك عن غياب المقاييس العلمية والموضوعية في اختيار وتعيين المسؤولين والإداريين.[5]

ثالثا: عصرنة إدارة المرافق العامة في الجزائر

بعد فشل مرحلة الإصلاح الإداري التقليدي, حاولت السلطات العمومية الجزائرية الالتحاق بالركب الحضاري وعصرنة الإدارة العمومية. ويقصد بعصرنة الإدارة عملية التكيف مع التحولات, من خلال تبني وسائل وأساليب تسيير حديثة, قائمة على إدخال التكنولوجيا, وتحويل المعرفة إلى خدمات, لمسايرة التطور الحاصل في البيئتين الداخلية والخارجية, لتحقيق رضا الموظف والمواطن, وبلوغ جودة الخدمة والمنتوج.

[5] فتيحة فرطاس, المرجع السابق, ص312, 313.

وهذا نتيجة للتطور الكبير الحاصل في مختلف مجالات تكنولوجيا المعلومات, ورخص أسعارها, وظهور شبكة الإنترنت, الشيء الذي جعل الدوائر والمؤسسات العمومية والخاصة تتسابق في استخدام أحدث الابتكارات في المجال الإداري, لأن استخدام هذه التكنولوجيا المتطورة, تساعدها على تبسيط الإجراءات, والتقليل من استخدام الورق إلى أقل حد ممكن.[6]

ولقد أدركت كل من السلطات العمومية والمجتمع معا الهوة الكبيرة بين إدارتها للمرافق العمومية وبين إدارات المجتمعات المتحضرة, وتحت تأثير العولمة وانفتاح السوق, شهدنا بداية الوعي بضرورة اكتساب المعرفة والعلوم, عن طريق التوجه نحو إدماج التكنولوجيات الجديدة في إدارة المؤسسات, من خلال الإعلام الآلي, ثم شبكة الانترنت, حتى ولو كانت النتائج دون الحاجات المتنامية.

وكنتيجة لهذا فقد مست هذه الصحوة العديد من القطاعات والمرافق العمومية, مثل البريد والمواصلات, العدالة, الحالة المدنية, الصفقات العمومية, التربية, التعليم العالي والبحث العلمي, الصحة وغيرها, وبذلك بدأت تكنولوجيات الإعلام والاتصال والشبكات الداخلية بالمؤسسات, والشبكات المتخصصة والمترابطة تتجسد جزئيا على أرض الواقع.[7]

1 ــ تكثيف جهود الإصلاحات الإدارية:

مع بداية الألفية الثالثة اتجه تفكير الدولة إلى العمل على مواصلة مسار الإصلاحات, لتشمل جميع الجوانب الاقتصادية والاجتماعية وتحرير الاقتصاد الوطني, من أجل تمكين المؤسسة الجزائرية من أن تصبح المصدر الرئيسي للثروة, ولذلك حاولت السلطات العمومية أن تستفيد من الوضع المالي الجيد الناتج عن ارتفاع أسعار البترول ابتداءً من سنة 2000, وقامت ببعث ثلاث مخططات خماسية على التوالي في إطار برنامج دعم الإنعاش الاقتصادي (2000 ــ 2014). ولقد شمل أولى هذه المخططات الفترة (2001 ــ 2004) وتمحور حول الأنشطة المخصصة لدعم المؤسسات والأنشطة الزراعية المنتجة التي توفر الشغل, وإلى تعزيز المرافق العمومية في ميدان الري والنقل والمنشآت القاعدية, وتحسين ظروف المعيشة والتنمية المحلية وتنمية الموارد البشرية.

---

[6] يوسف محمد يوسف أبو أمونة, **واقع إدارة الموارد البشرية إلكترونيا e-HRM في الجامعات الفلسطينية النظامية ـ قطاع غزة ـ** , مذكرة ماجستير , تخصص إدارة أعمال , كلية الدراسات العليا, الجامعة الإسلامية ـ غزة, 2009, ص24.

[7] فتيحة فرطاس, المرجع نفسه, ص313.

بينما امتد المخطط الثاني ما بين (2005 ــ 2009), واهتم بخوصصة المؤسسات الاقتصادية العمومية, ووضع برنامج لتأهيل القدرة الصناعية المتوفرة, من خلال بعث الشراكة مع المؤسسات التي تملك مهارة أكيدة, قصد عصرنة المؤسسات. وفي إطار جهود الجزائر في مجال عصرنة الإدارة يعتبر البرنامج الخماسي الثالث للاستثمارات العامة (2010 ــ 2014) برنامجا طموحا لتحقيق الإنعاش الاقتصادي, حيث شمل هذا البرنامج مختلف المجالات والأصعدة على المستوى الإداري والاجتماعي والاقتصادي والبشري, حيث تضمن البرنامج المحاور الأساسية الآتية: تحسين التنمية البشرية, تطوير البنية التحتية, تطوير الاقتصاد الوطني, تحسين الخدمة العامة. ولقد مس استكمال مسار الإصلاحات في الجزائر ميادين كبرى وحساسة يمكن ترجمتها فيما يلي[8]:

أ ــ عصرنة وترشيد الإدارة العمومية:

لقد كان للإدارة العمومية نصيبها من هذا البرنامج, سعيا إلى عصرنتها من أجل التكفل الأفضل باحتياجات المواطن, وبالتالي ضمان أكبر قدر من الاستقرار والانسجام الاجتماعي, من خلال السهر على تقديم خدمة عمومية ذات نوعية جيدة, والحرص على احترام وتقدير المواطنين, سعيا لتطوير سبل التواصل والحوار بين الإدارة العمومية والمتعاملين, وذلك من خلال:

ــ عصرنة مناهج العمل وتعميم استعمال الإعلام الآلي وشبكة الإعلام الداخلية.

ــ تشجيع التكوين المتخصص, وذلك بإعادة النظر في سياسة التكوين المعتمدة من طرف المدرسة الوطنية للإدارة, ليرتكز التكوين على تعليم وتكوين الإطارات السامية, مع فتح مسابقة الالتحاق لخريجي الجامعات والمعاهد في تخصصات محددة, وتكون فترة التكوين ثلاث سنوات وكذلك رد الاعتبار لمراكز التكوين المهني.

ــ تخفيف إجراءات وآجال إنجاز المشاريع.

ــ تطوير وتعزيز الشفافية في المرافق العمومية.

ب ــ إعادة توزيع المهام بين الإدارة المركزية والمحلية:

تحظى الإدارات المركزية بمكانة هامة في مشروع إصلاح الدولة, وذلك لقربها من السلطة السياسية, ويتمثل تحديثها في إعادة توجيهها نحو المهام الاستراتيجية, عن طريق إعادة تنظيمها وتحديد الكفاءات القيادية التي ستقوم بهيكلة وتنظيم أعمال الحكومة, والتنسيق ما بين الوزرات حتى لا تبقى هذه

[8] فتيحة فرطاس, المرجع السابق, ص313-314.

الأخيرة منشغلة بتنفيذ المهام الروتينية, وتنتقل إلى التنظيم والتنسيق والتنبؤ والرقابة وتقييم السياسات العامة, لضمان تماسك واستمرارية الخدمات العمومية.

أما فيما يخص الإدارة المحلية, فقد ركزت الإصلاحات على ضرورة إعادة الاعتبار للجماعات المحلية (البلدية والولاية), وإدخال تصنيف إداري جديد قائم على المناطق, تعزيزا للديمقراطية المحلية, كما أنه ولترقية مكانة الجماعات المحلية ودورها, ثم اتخاذ التدابير التالية:

ـ مراجعة قانوني البلدية والولاية, لتكييف الإدارة المحلية مع واقع التعددية السياسية, وتأكيد مكانة اللامركزية في مسار التنمية الوطنية, وتعزيزها كفضاء للديمقراطية.

ـ ترشيد مساهمة الجماعات المحلية, من خلال تكوين أعوان مصالح البلدية, خاصة التقنية منها, لتحسين خدمة المواطن.

ـ تحسين الطاقة المالية للجماعات المحلية, وهذا بتزويدها بالوسائل المالية التي تسمح لها بتحقيق أهدافها التنموية.

ج ـ تثمين الموارد البشرية:

تطورت وظيفة إدارة الموارد البشرية, فبعد أن كان دورها التنفيذي مقصورا على القيام باستقطاب اليد العاملة والتعيين وصرف الأجور ومنح الإجازات, أخذ دورها يزداد اتساعا ليصبح أكثر شمولا وتخصصا, وأصبح لإدارة الموارد البشرية دورا استراتيجيا, يتطلب توافر كفاءات متخصصة لمزاولة الجوانب المتعددة من نشاطاتها, بالإضافة إلى جانب المهام التنفيذية[9]. وكنتيجة لهذا وباعتبار العنصر البشري هو محرك التنمية في كل بلد, سعت الدولة الجزائرية إلى ترقية ظروف الوظيفة العمومية لضمان جاذبيتها, بدءً من شروط التوظيف إلى غاية وضع قواعد لنهاية الخدمة, مرورا بتقويم شروط التعيين والترقية والتكوين وغيرها, وفي إطار سياستها لتحسين مستوى الكفاءات المحلية, قامت الدولة بالاستعانة بالجهات التالية:

ـ عقد شراكة مع المعهد المتخصص في التسيير والتخطيط لتكوين موظفي الإدارة المحلية.

ـ عقد شراكة مع المدرسة الوطنية للإدارة لتكوين رؤساء الدوائر.

ـ عقد شراكة مع جامعة التكوين المتواصل لتكوين رؤساء البلديات.

هذا إلى جانب مراجعة القوانين الأساسية الخاصة بأعوان وزارة الداخلية والجماعات المحلية.

[9] يوسف محمد يوسف أبو أمونة, المرجع السابق, ص69.

2 ــ التوجه الرسمي نحو تطبيق الإدارة الإلكترونية في الجزائر:

يعود أمر الاستفادة من الإعلام الآلي في الجزائر إلى سنوات السبعينيات, حيث أنشئت المحافظة الوطنية للإعلام الآلي, بالأمر رقم 101/69[10], والتي كان من مهامها كما ورد في المادة الثانية من هذا الأمر:

ــ الاقتراح على الحكومة لسياسة عامة للإعلام الآلي, بعد إجراء دراسة, والسهر على تنفيذها.

ــ تطوير وتنسيق واستعمال التقنيين وأدوات الإعلام الآلي على المستوى الوطني, لأغراض التنمية الاقتصادية والاجتماعية, ولاسيما في ميادين التسيير والتربية والتكوين والبحث العلمي.

وبالرغم من هذا السبق المبكر للدولة الجزائرية للمحاولة من الاستفادة من الإعلام الآلي, إلا أنها لم تشعر بضرورة التوجه نحو تطبيق الإدارة الإلكترونية إلا مؤخرا, وهذا بعد أن أصبح إدماج تكنولوجيا المعلومات والاتصالات يشكل ثورة حقيقية في عالم الإدارة, مفادها تحويل الأعمال والخدمات الإدارية التقليدية إلى أعمال وخدمات إلكترونية, خصوصا وأن الإدارة الإلكترونية تتميز بخصائص تتفوق على خصائص الإدارة التقليدية, والتي من أهمها: زيادة الإتقان, وخفض التكاليف, وتبسيط الإجراءات, وتحقيق الشفافية,[11] وزيادة السرعة, وهي إدارة بدون أوراق, ومرنة أي تقبل التغير المستمر[12], كما أنها تتخطى حدود المكان فبالإمكان مواصلة العمل من أي مكان حول العالم, من خلال تقنيات الاتصالات الحديثة, والتي أصبحت موجودة في كل بقعة من بقاع الأرض, كما أنها تتخطى حدود الزمان من خلال اتاحة إمكانية مواصلة العمل على مدار اليوم, أي خلال 24 ساعة من اليوم الواحد, حيث أن عامل الزمن مهم جدا لإتمام الصفقات والعمليات الكبيرة والكثيرة حول العالم, نظرا لاختلاف الوقت فيما بين الدول.[13]

---

[10] أمر رقم 101/69 مؤرخ في: 1969/12/26 يتضمن **إحداث محافظة وطنية للإعلام الآلي**, الجريدة الرسمية, عدد8, الصادرة بتاريخ: 1970/1/23, ص106.

[11] غريسي عابد عبد الكريم ومحمد شريف, **دور الإدارة الإلكترونية في ترشيد وتحسين الخدمة العمومية**, المجلة الجزائرية للمالية العامة, صادرة عن كلية العلوم الاقتصادية والتسيير, جامعة تلمسان, العدد الثالث, ديسمبر 2013, ص84, 85.

[12] راضية سنقوقة, **دور الإدارة الإلكترونية في ترشيد المرفق العام**, مجلة الباحث للدراسات الأكاديمية, تصدر عن كلية الحقوق والعلوم السياسية, جامعة باتنة 1, العدد الثاني عشر, جانفي 2018, ص587, 588.

[13] نسرين زروقي, **الإدارة الإلكترونية كأحد إفرازات تكنولوجيا الإنترنت والتجارة الإلكترونية**, مجلة الاقتصاد الجديد, صادرة عن مخبر الاقتصاد الرقمي, جامعة خميس مليانة , الجزائر, العدد15 المجلد 02-2016, ص242.

وتعتبر الإدارة الإلكترونية تمهيدا لدخول الجزائر إلى نظام الحكومة الإلكترونية, لما له من المزايا التي تجعل التحول إليه من الضروريات, باعتباره أداة لترقية مستوى أنشطة ومهام المؤسسات العامة, ويساهم بصورة واضحة في تحسين إصلاحات الخدمات المقدمة للمواطنين.[14]

فالانتقال إلى الإدارة الإلكترونية يعمل على حماية الكيان الإداري والارتقاء بأدائه, وتحقيق الاستخدام الأمثل للخدمات بسرعة عالية ودقة فائقة, ويزيد في دعم وتبسيط الإجراءات الإدارية وتسهيل وتسريع عملية صنع القرار, وتمكين الإدارات من التخطيط بكفاءة وفعالية, وتقديم جودة الخدمات الإلكترونية وفق معايير فنية وتقنية عالية ومواكبة للعصر, ويزيد من مساهمة المواطنين من خلال إعطائهم الشعور بالمشاركة في اتخاذ القرار, ويحقق مبدأ الشفافية من خلال التقليل من مظاهر الفساد, وهذا يدعم ثقة المواطن بالإدارة,[15] وبصفة عامة فهو يقضي على أسباب فشل الإصلاح الإداري التقليدي.

وكنتيجة لهذه الأسباب ظهر ما سُمي بمشروع الجزائر الإلكترونية 2013, وأصبحت بعد هذا المشروع تجليات ملامح الإدارة الإلكترونية في الجزائر ظاهرة.

أ ــ مشروع الجزائر الإلكترونية 2013:

يعد مشروع الجزائر الإلكترونية من المشاريع الكبرى التي أعدتها وزارة البريد وتكنولوجيا الإعلام والاتصال بداية من العام 2009, في إطار تشاورات شملت مؤسسات وإدارات عمومية, إضافة إلى متعاملين اقتصاديين عموميين وخواص, كما شملت الجامعات ومراكز البحث والجمعيات المهنية التي تنشط في مجال العلوم وتكنولوجيات الإعلام والاتصال.

وتعتمد استراتيجية الجزائر الإلكترونية على تطبيق استخدامات التكنولوجيا الحديثة في حياة المواطن الجزائري, وهو ما يدفع بمشروع التحول الإلكتروني إلى ضرورة توفير المنشآت القاعدية[16], ويهدف هذا البرنامج الاستراتيجي إلى الإسراع في تشييد مجتمع المعلومات والاقتصاد الرقمي في الجزائر,

---

[14] رشا محمد جعفر الهاشمي وميرفت قاسم عبود, **أثر الحكومة الإلكترونية على طرق إدارة المرفق العام (دراسة مقارنة)**, مجلة جامعة الأنبار للعلوم القانونية والسياسية, العراق, العدد الثاني عشر, المجلد الأول, السنة 2017, ص184.

[15] المكي دراجي وراشدة موساوي, **دور الإدارة الإلكترونية في تطوير الخدمة العمومية والمرفق العام في الجزائر ـ دراسة لنموذجين قطاعيين: العدالة ـ الداخلية والجماعات المحلية** , مجلة العلوم القانونية والسياسية, جامعة الشهيد حمّه لخضر الوادي, العدد 17, جانفي 2018,, ص27.

[16] غريسي عابد عبد الكريم ومحمد شريف, المرجع سابق, ص105.

من خلال تعميم استخدام التكنولوجيات الحديثة في كافة القطاعات, بما يساهم في عصرنة الإدارة العمومية, ويجعلها تقدم خدماتها بشكل أفضل وأبسط للمواطنين. وبذلك يعتبر هذا البرنامج بمثابة استراتيجية وطنية شاملة ومتكاملة لتأطير وتحيين السياسة الوطنية لتكنولوجيات الإعلام والاتصال, والتي تشكل إحدى القنوات لتنفيذ الاتجاهات الكبرى للسياسة الوطنية التنموية, ويعتمد مشروع الجزائر الإلكترونية على محاور متعددة تتلخص في:[17]

ـ تسريع استخدام تكنولوجيات الإعلام والاتصال في الإدارة العمومية.

ـ تسريع استعمال تكنولوجيات الإعلام والاتصال في الشركات.

ـ تطوير الآليات والإجراءات التحفيزية الكفيلة بتمكين المواطنين من الاستفادة من تجهيزات وشبكات تكنولوجيات الإعلام والاتصال.

ـ دفع تطوير الاقتصاد الرقمي, من خلال تهيئة الظروف المناسبة لتطوير صناعة تكنولوجيات الإعلام والاتصال تطويرا مكثفا.

ـ تعزيز البنية الأساسية للاتصالات ذات التدفق السريع والفائق السرعة, تكون مؤمنة وذات خدمات عالية الجودة.

ـ تطوير الكفاءات البشرية, من خلال وضع إجراءات ملموسة, في مجال التكوين والتأطير الجيد.

ـ تدعيم ثلاثية "البحث والتطوير والابتكار", وضبط مستوى الإطار القانوني, بالإضافة إلى محور الإعلام والاتصال, الذي يهدف إلى التحسيس بدور تكنولوجيات الإعلام والاتصال في تحسين معيشة المواطن والتنمية الاجتماعية والاقتصادية للجزائر.

ـ تثمين التعاون الدولي في مجال تكنولوجيات الإعلام والاتصالات, الذي يخص امتلاك التكنولوجيات والمهارات ذات الصلة, من خلال المشاركة الفعالة في الحوار والمبادرات الدولية.

ـ وضع آليات التقييم والمتابعة, والتي تهدف إلى تحديد نظام مؤشرات معينة, تعني بالمتابعة والتقييم, وتسمح بقياس مدى تأثير تكنولوجيات الإعلام والاتصال على التنمية الاقتصادية والاجتماعية, بالإضافة إلى إجراء تقييم دوري لتنفيذ المخطط الاستراتيجي "للجزائر الإلكترونية ـ 2013".

أهداف مشروع الجزائر الإلكترونية:

تمثلت أهداف مشروع الجزائر الإلكترونية, في ضمان الفعالية في تقديم الخدمات الحكومية للمواطنين, في مختلف مجالات الحياة بأداء أحسن, وتحقيق سياسة تقريب الإدارة من المواطن, متجاوزين

[17] فتيحة فرطاس, المرجع السابق, ص316, 317.

بذلك البعدين المكاني والزماني, إذ يستطيع الشخص سواء كان طبيعيا أو معنويا, أن يتلقى الخدمة في أي وقت وفي أي مكان, دون حاجة لتنقل أو انتظار, وبذلك يكسب الوقت ويقلل الجهد ويخفف التكلفة. بالإضافة إلى التنسيق بين مختلف الوزارات والهيئات الرسمية, وهذا يقلص معوقات اتخاذ القرار عن طريق توفير البيانات وربطها, ويؤدي إلى تبسيط مختلف العمليات الإدارية, ومكافحة البيروقراطية[18] بمفهومها الشائع التي تشكل عائقا لتنمية البلاد.

برامج مشروع الجزائر الإلكترونية:

تضمن مشروع الجزائر الإلكترونية البرامج الأساسية الآتية:[19]

ـــ **برنامج تطوير التشريعات:** والذي يتضمن إعداد قانون ينظم المعاملات الحكومية الإلكترونية وتطوير التشريعات.

ـــ **برنامج تطوير البنية المالية:** يعمل البرنامج على تطوير المؤسسات ماليا لتصبح أكثر مرونة.

ـــ **برنامج التطوير الإداري والتنفيذي:** والذي يشمل تطوير أساليب العمل في الجهات المقرر استخدامها للمعاملات الالكترونية.

ـــ **برنامج التطوير الفني:** يركز هذا البرنامج على استخدام التكنولوجيا الرقمية في الجهات الحكومية, لتطوير الطاقات والقدرات اللازمة لإنجاز المشروع, وكذلك يهتم البرنامج بتحسين الكفاءة التشغيلية, والتي تتضمن استخدام أحدث الأجهزة والمعدات وقواعد البيانات وتحديث البنية الأساسية للاتصالات والمعلومات.

ـــ **برنامج تنمية الكوادر البشرية:** وهذا من خلال العمل على تطوير فكر القيادات الحكومية, بما يتلاءم مع مفهوم الحكومة الإلكترونية, وإعداد خطة مناسبة لتدريب فرق العمل التي يتم تكوينها من جميع الجهات الحكومية, التي تشارك في مشروع الحكومة الإلكترونية, بهدف القدرة على إدارته كل حسب اختصاصه.

ـــ **برنامج الإعلام والتوعية:** وذلك من خلال إعداد خطة تعريف المجتمع بمزايا التحول إلى المجتمع الرقمي, وكيفية الاستفادة من مشروع الحكومة الإلكترونية.

---

[18] المكي دراجي وراشدة موساوي, المرجع السابق, ص26, 27.

[19] فتيحة فرطاس, المرجع السابق, ص317.

ب ــ تجليات ملامح الإدارة الإلكترونية في الجزائر:

من ضمن التوجهات الكبرى التي انطلقت فيها الدولة الجزائرية, عملية تخفيف الإجراءات الإدارية, وتقريب الإدارة من المواطن, فلقد اتخذت السلطات العمومية جملة من التدابير, من شأنها أن تسمح بتسهيل الأمور للمواطن, ورفع العوائق البيروقراطية من أجل تقليص الهوة الموجودة بين الإدارة والمواطن. وفي هذا الصدد يعتبر تطبيق الإدارة الإلكترونية ــ الإدارة غير المباشرة[20] ــ من أهم آليات تطوير علاقة المواطن بالإدارة, وتحسين خدماتها العامة المقدمة له, حيث تم الشروع في وضع عدة آليات لتطوير الإدارة وتكييفها مع التقدم التكنولوجي, في مختلف القطاعات نذكر منها:

قطاع العدالة:

يعتبر قطاع العدالة من أوائل القطاعات التي تبنت مشروع الإدارة الإلكترونية, ويدخل ذلك في إطار الخطة الوطنية لإصلاح العدالة, والتي أقرها رئيس الجمهورية سنة 2003, وذلك للوصول إلى عدالة في متناول المواطن بأكبر فعالية وأكثر سرعة, ومن أهم الخطط المتبعة لتحقيق ذلك: إنجاز أرضية الأنترنت ISP إذ تم تزويد قطاع العدالة بممول الدخول إلى الأنترنت ذو نوعية رفيعة وهذا منذ نوفمبر 2003, بالإضافة إلى استحداث موقع إلكتروني, وإنشاء بوابة القانون, وإنشاء مركز وطني للسوابق العدلية, وإنشاء الشبكة القطاعية لوزارة العدل, ونظام تسيير ومتابعة الملفات القضائية[21]. وفي سبيل التمهيد للتطبيق التدريجي للإدارة الإلكترونية في قطاع العدالة صدر القانون 03/15 والمتعلق بعصرنة العدالة[22], وكذلك القانون 04/15 المحدد للقواعد العامة المتعلقة بالتوقيع والتصديق الإلكترونيين.[23] ومن الإصلاحات الحديثة التي مست قطاع العدالة كذلك, اعتماد السوار الإلكتروني كإجراء تحفظي لتفادي الحبس المؤقت, الذي من شأنه أن يعزز احترام حقوق الإنسان.

---

[20] رشا محمد جعفر الهاشمي وميرفت قاسم عبود, المرجع السابق, ص190.

[21] المكي دراجي وراشدة موساوي, المرجع السابق، ص29– 30.

[22] قانون رقم 03/15 مؤرخ في 2015/2/1 يتعلق **بعصرنة العدالة**, الجريدة الرسمية, عدد 6, الصادرة بتاريخ: 2015/2/10, ص4.

[23] قانون رقم 04/15 مؤرخ في: 2015/2/1 يحدد **القواعد العامة المتعلقة بالتوقيع والتصديق الإلكترونيين**, الجريدة الرسمية, عدد 6, الصادرة بتاريخ 2015/2/10, ص6.

وتهدف كل هذه الإجراءات إلى عصرنة قطاع العدالة من جهة, وتعزيز حماية حقوق الإنسان من جهة أخرى, ولقد سعت الدولة الجزائرية لذلك سعيا واضحا وملموسا, وهو ما أهّلها لأن تكون من الدول الأولى عربيا, في تبنيها اعتماد السوار الإلكتروني في المتابعات القضائية.[24]

قطاع الداخلية والجماعات المحلية:

شهدت الإدارة المحلية سلسلة من التطورات, ضمن مبادرة التحول الرقمي ودفعا لمخططات التحول لخدمة محلية إلكترونية, في ظل تحسين وتطوير المرفق العام, فلقد تبنت وزارة الداخلية والجماعات المحلية في الجزائر, وبالتنسيق مع إدارتها الإقليمية عبر الوطن, جملة من الإصلاحات والإجراءات, التي بإمكانها تسريع تطبيق تقنية تكنولوجيا المعلومات والاتصال في هذا الجزء المهم من الإدارة العمومية في الجزائر, باعتبارها تمثل الإدارة الأقرب للمواطن, ومن أهم الإجراءات والإنجازات التي تبنتها الإدارة الوصية في سبيل ذلك, جوازات السفر البيومترية وبطاقات التعريف الوطنية البيوميترية, ورقمنة جميع سجلات الحالة المدنية على المستوى الوطني, وإحداث السجل الوطني الآلي للحالة المدنية, وربط كل البلديات وملحقاتها الإدارية وكذا البعثات الدبلوماسية والدوائر القنصلية به, ولقد مكن هذا الإنجاز من:

ـ تمكين المواطن من استخراج كل وثائق الحالة المدنية بصفة آنية, من أي بلدية أو ملحقة إدارية عبر الوطن, دون أن يتكبد عناء التنقل.

ـ تمكين الجالية الجزائرية المقيمة بالخارج, بتقديم طلب الحصول على عقد الميلاد الخاص 12خ مباشرة عبر خدمة الأنترنت, والحصول عليه من الممثلية الدبلوماسية أو القنصلية المسجل فيها.

ـ إنشاء السجل الوطني لترقيم المركبات, الذي مكّن المواطنين من الحصول على بطاقات الترقيم لمركباتهم بصفة آنية, ودون تكبد عناء التنقل إلى ولاية التسجيل.

ومن الإجراءات الحديثة وفي إطار تسهيل الإجراءات الإدارية وتقريبها من المواطن, فقد تم إنشاء تطبيق عبر الهاتف النقال يحمل عنوان "إجراءاتي", والذي سيتمكن من خلاله كل المواطنين من الاطلاع على جميع المعلومات المتعلقة بأي إجراء إداري تقدمه مصالح وزارة الداخلية والجماعات المحلية. كل هذه الإجراءات التي تبنتها السلطة الوصية هي في سبيل تطوير الإدارة المحلية ضمن مبادرة التحول الرقمي,

[24] المكي دراجي وراشدة موساوي, المرجع السابق، ص31.

ودفعا لمخططات التحول لخدمة عمومية إلكترونية, وهي تصب جميعها في ترقية المرفق العام وتقريب الإدارة من المواطن.[25]

قطاعات أخرى:

إن ما شهده قطاعي العدالة ووزارة الداخلية والجماعات المحلية, شهدته معظم القطاعات, كقطاع التعليم, والصحة, والشؤون الاجتماعية وغيرها, وكل تلك الخدمات التي يمكن تحويلها إلى خدمات إلكترونية. وفي إطار تنظيم كيان الإدارات العمومية, وتيسير وتسيير العلاقات فيما بينها, فالعديد من البيانات والمعطيات والمراسلات, يتم تبادلها بين هيئات الدولة وأجهزتها يوميا, وبإمكان استعمال تقنيات الإدارة الإلكترونية تقليص استخدام الأوراق والوثائق التقليدية, وذلك باستعمال البريد الإلكتروني وتقنيات الإنترنت, وهذا لتحسين إنتاجية العمل الإداري, وتوظيف قدرات الشبكات التي يتشكل منها بنيان الإدارة الإلكترونية, وهذا لضمان تحقيق أعلى مستوى من كفاءة وفعالية العمل الإداري, لتعزيز العلاقات الرسمية البينية داخل هياكل ومؤسسات ومرافق الدولة.

وفي إطار علاقة الإدارة بالأعمال, فترتبط الإدارة بعلاقات متعددة مع قطاع الأعمال, لما لها من أدوار ووظائف في مجال إعداد الخطط وتوجيه الاستثمار, ودعم القطاعات الاقتصادية وتنظيمها وتحفيزها وحمايتها, ومراقبة عمليات الاستيراد والتصدير وتسهيلها, ومراقبة خدمات المؤسسات والشركات الخاصة في مجال التصريح بالعمال, والفوترة والتهرب الضريبي, وكذا تبسيط إجراءات الحصول على التراخيص وعقود الامتياز, والتحكم الجيد في عمليات المناقصات والمزايدات, ومن شأن العمل بتكنولوجيات الإدارة الإلكترونية كذلك أن يساعد على استيعاب, كل تلك الأدوار لتعزيز الشراكة مع مؤسسات وشركات القطاع الخاص, بكل مرونة وشفافية خاصة عبر النشر الإلكتروني للإعلانات والتشريعات والقوانين, لتحقيق أفضل مستويات النجاح, وتنمية قدراتها على الإنتاج وتطويره.[26]

ومع هذا ورغم النصوص المختلفة والمنبثقة بين طيات النظام القانوني الجزائري, والتي تنظم الدخول إلى الإدارة الإلكترونية, فلا يمكن اعتبارها إلا نواة جنينية لقانون المعلوماتية وتكنولوجيات الإعلام والاتصال في الجزائر. وما يمكن قوله حولها هو أنها بحاجة غلى تدعيم أكثر, بنصوص أكثر تخصصا,

[25] المكي دراجي وراشدة موساوي, المرجع السابق, ص31-33.

[26] فتيحة فرطاس, المرجع السابق, 318, 319.

فالكثير من الأدوات والوسائل والمناهج المعلوماتية يقابلها فراغ قانوني في التشريع الجزائري, ولعل النصوص التقليدية تكون قاصرة على مواجهة الطفرة التكنولوجية.[27]

الخاتمة:

من خلال هذه المداخلة يمكن الوصول إلى النتائج الآتية:

ـ أن الإدارة التقليدية للمرافق العامة في الجزائر أعيت المواطن الجزائري, لأسباب كثيرة تم التطرق لها في متن البحث.

ـ أن السلطات العمومية حاولت مرارا إصلاح الإدارة التقليدية للمرافق العامة, والتغلب على المشاكل التي تثيرها, لكنها لم تصل إلى ما كانت تصبو إليه.

ـ أن الدولة الجزائرية كانت سبّاقة على الأقل من الناحية النظرية في محاولة الاستفادة من الإعلام الآلي, بإنشائها المحافظة الوطنية للإعلام الآلي بموجب الأمر 101/69 مع بداية السبعينات.

ـ التأخر العملي في الاستفادة من نظم المعلوماتية في إدارة المرافق العامة, وعدم الوفاء والالتزام بما سطرته.

ـ اعتماد الاقتصاد الجزائري بشكل كلي على مداخيل المحروقات, جعل كل المرافق العامة تحت رحمة سوق هذه الأخيرة.

ـ أزمة التسعينات أثرت بشكل كبير على المرافق العامة وسيرها.

ـ بذل الدولة الجزائرية جهودا كبيرة في السنوات الأخيرة لمحاولة عصرنة المرافق العامة, وإدخال تكنولوجيات الإعلام والاتصال عليها وإدارتها إلكترونيا, ومع ذلك تعتبر غير كافية نظرا للمرتبة التي تحتلها في هذا المجال, بالمقارنة مع امكانياتها المادية والبشرية.

وأخيرا وبناء على ما سبق يمكن اقتراح ما يلي:

ـ مواصلة الجهد المبذول من طرف الدولة الجزائرية لتطبيق الإدارة الإلكترونية على كافة المرافق العمومية, لتحسين الخدمات المقدمة للمواطن وللوصول للحكومة الإلكترونية.

ـ تقوية البنية التحتية في مجال المعلوماتية والرفع من سرعة تدفق الإنترنت.

ـ ضبط الجوانب التقنية للأنظمة المعلوماتية والعمل على تأمينها وسلامتها.

---

[27] عبد الهادي بن زيطة, **ضرورة إنشاء سلطة إدارية مستقلة كآلية للحماية القانونية للبيانات الشخصية في مواجهة استخدامات المعلوماتية**, مجلة الحقيقة, تصدر عن جامعة أحمد دراية أدرار, الجزائر, العدد 39, ديسمبر 2016, ص60.

ـ حماية البيانات الشخصية للأشخاص الطبيعية والاعتبارية في مواجهة المعلوماتية وتطبيقاتها.

ـ التكوين المستمر للتقنيين في مجال المعلوماتية.

ـ ضرورة مواكبة التشريعات لما هو حاصل في الوقع, بعد هذه الثورة في المجال التكنولوجي, وعدم ترك الفراغات القانونية.

قائمة المصادر والمراجع:

أولا: المصادر

ـ قانون رقم 03/15 مؤرخ في 2015/2/1 يتعلق **بعصرنة العدالة**, الجريدة الرسمية, عدد 6, الصادرة بتاريخ: 2015/2/10.

ـ قانون رقم 04/15 مؤرخ في: 2015/2/1 يحدد **القواعد العامة المتعلقة بالتوقيع والتصديق الإلكترونيين**, الجريدة الرسمية, عدد 6, الصادرة بتاريخ 2015/2/10.

ـ أمر رقم 101/69 مؤرخ في: 1969/12/26 يتضمن **إحداث محافظة وطنية للإعلام الآلي**, الجريدة الرسمية, عدد8, الصادرة بتاريخ: 1970/1/23.

ثانيا: المراجع

ـ المكي دراجي وراشدة موساوي, **دور الإدارة الإلكترونية في تطوير الخدمة العمومية والمرفق العام في الجزائر ـ دراسة لنموذجين قطاعيين: العدالة ـ الداخلية والجماعات المحلية** , مجلة العلوم القانونية والسياسية, جامعة الشهيد حمّه لخضر الوادي, العدد 17, جانفي 2018.

ـ راضية سنقوقة, **دور الإدارة الإلكترونية في ترشيد المرفق العام**, مجلة الباحث للدراسات الأكاديمية, تصدر عن كلية الحقوق والعلوم السياسية, جامعة باتنة 1, العدد الثاني عشر, جانفي 2018.

ـ رشا محمد جعفر الهاشمي وميرفت قاسم عبود, **أثر الحكومة الإلكترونية على طرق إدارة المرفق العام (دراسة مقارنة)**, مجلة جامعة الأنبار للعلوم القانونية والسياسية, العراق, العدد الثاني عشر, المجلد الأول, السنة 2017.

ـ عبد الهادي بن زيطة, **ضرورة إنشاء سلطة إدارية مستقلة كآلية للحماية القانونية للبيانات الشخصية في مواجهة استخدامات المعلوماتية**, مجلة الحقيقة, تصدر عن جامعة أحمد دراية أدرار, الجزائر, العدد 39, ديسمبر 2016.

ـ غريسي عابد عبد الكريم ومحمد شريف, **دور الإدارة الإلكترونية في ترشيد وتحسين الخدمة العمومية**, المجلة الجزائرية للمالية العامة, صادرة عن كلية العلوم الاقتصادية والتسيير, جامعة تلمسان, العدد الثالث, ديسمبر 2013.

ـ فتيحة فرطاس, **عصرنة الإدارة العمومية في الجزائر من خلال تطبيق الإدارة الإلكترونية ودورها في تحسين خدمة المواطنين**, مجلة الاقتصاد الجديد, صادرة عن مخبر الاقتصاد الرقمي, جامعة خميس مليانة , الجزائر, العدد 15, المجلد 02-2016.

ـ محمد سعداوي, **انعكاسات تطبيق الحكومة الإلكترونية على أداء المرافق العمومية**, مجلة الاقتصاد الجديد, صادرة عن مخبر الاقتصاد الرقمي, جامعة خميس مليانة , الجزائر, العدد 15, المجلد 02-2016.

ـ نسرين زروقي, **الإدارة الإلكترونية كأحد إفرازات تكنولوجيا الإنترنت والتجارة الإلكترونية**, مجلة الاقتصاد الجديد, صادرة عن مخبر الاقتصاد الرقمي, جامعة خميس مليانة , الجزائر, العدد15 المجلد 02-2016.

ـ يوسف محمد يوسف أبو أمونة, **واقع إدارة الموارد البشرية إلكترونيا e-HRM في الجامعات الفلسطينية النظامية ـ قطاع غزة ـ** , مذكرة ماجستير , تخصص إدارة أعمال , كلية الدراسات العليا, الجامعة الإسلامية ـ غزة, 2009.