الإدارة الإلكترونية كمدخل لتفعيل الرشادة الإدارية: البلدية الإلكترونية أنموذجا

E-Administration as an approach to activate administrative rationalization: the electronic municipality as a model

إسماعيل بوقنور[1]، سليم حميداني[2*]
BOUGUENNOUR Ismail [1], HAMIDANI Salim[2]

[1] مخبر الدراسات القانونية البيئية، جامعة 8 ماي1945 قالمة، bouguennour.ismail@univ-guelma.dz

[2] مخبر الدراسات القانونية البيئية، جامعة 8 ماي1945 قالمة، hamidani.mouhamed@univ-guelma.dz

تاريخ الاستلام: 2020/03/01 تاريخ القبول: 2020/04/06 تاريخ النشر: 2021/06/30

ملخص:

تجسّد الإدارة الإلكترونية أسلوبا إداريا متطورا في خدمة المواطنين، وقد أحدث الاتجاه نحوها تحولا جوهريا في مفهوم الخدمة العمومية، أنهى بدرجة كبيرة التعقيدات والمشاكل التي تعترضها، وأرسى شكلا مغاير في علاقة المواطن بالدولة ومصالحها الإدارية المختلفة، وذلك عبر ترسيخ حيز من الفعالية والدقة في أداء هذه الأخيرة، وتسهيل العلاقة مع المواطن والإدارة، ضمن إطار السرعة والتفاعل وقدرات التحسين المتواصل.

إن الإدارة الالكترونية إضافة إلى كونها توجها عالميا يشجع على تبني نظم الخدمات الالكترونية، فإنها في الجزائر مسار يعوّل عليه بشدة في الارتقاء بأداء البيروقراطيات والمصالح الإدارية، ويتوقع لمشروع البلدية الالكترونية أن يكون إطارا فعّالا في تحقيق الخدمة العمومية الالكترونية، والنهوض بالخدمات العامة، ويتوقف ذلك على ما تم رصده من موارد وتكوين وجاهزية للتطبيق، لمماثلة التجارب العالمية في هذا الإطار.

كلمات مفتاحية: *الإدارة الالكترونية؛ الرشادة الإدارية؛ البلدية الالكترونية؛ الجزائر؛ الخدمة العمومية.*

Abstract:

Electronic administration is an advanced style in providing service to citizens, where this trend has brought about a fundamental shift in the concept of public service. It largely ended the administrative complications and problems, and established a different form in the citizen's relationship with the state and its various administrative interests, by establishing a space of effectiveness and accuracy in performance, and facilitating the relationship between the citizen and management, within the framework of speed, interaction and the capabilities of continuous improvement.

In addition to being a global trend encourages the adoption of electronic services systems, Algeria hop to use electronic management to improve the performance of bureaucracies and administrative interests .The e-municipality project is expected to be an effective framework in achieving the electronic public

* المؤلف المرسل: سليم حميداني، الإيميل: hamidani.mouhamed@univ-guelma.dz

service, by adopting it on the resources, composition and readiness to applied successful global experiences.

***Keywords**: Administrative Governance; Electronic administration; Public Service; Algeria; Municipality.*

***Résumé** : L'administration électronique comme approche pour activer la rationalisation administrative : modèle de la municipalité électronique*

L'administration électronique est un style avancé dans la prestation de services aux citoyens, où cette tendance a entraîné un changement fondamental dans le concept de service public. Elle a largement mis un terme aux complications et problèmes administratifs, et instauré une forme différente dans la relation du citoyen avec l'État et ses divers intérêts administratifs, en créant un espace d'efficacité et de précision dans la performance, et en facilitant la relation entre le citoyen et l'administration, au sein du cadre de vitesse, d'interaction et les capacités d'amélioration continue.

En plus d'être une tendance mondiale encourage l'adoption de systèmes de services électroniques, l'Algérie espère utiliser la gestion électronique pour améliorer la performance des bureaucraties et des intérêts administratifs. Le projet d'e-municipalité devrait être un cadre efficace pour réaliser le service public électronique, en l'adoptant sur les ressources, la formation et les expériences mondiales réussies appliquées.

***Mots-Clés** : Gouvernance administrative ; Administration électronique ; Service publique ; Algérie ; Municipalité.*

مقدمة:

يمثّل السعي الإنساني باتجاه التغلب على المصاعب، والتصدي للأزمات وسد الاحتياجات؛ وكذا تطوير صيغ التعامل بين مجموع الأفراد، انعكاسا للقدرات الإبداعية في التنظيم وكفاءة الأنشطة العقلية، وأساليب الاستجابة، وذلك ضمن تراكمية التجارب عبر قرون من الزمن، مضافا لها الأثر الإيجابي للعلوم والتقنية، التي ما فتئ الانسان يدخلها في كل مجالات حياته اليومية، خصوصا وأنّ المجتمعات انتقلت من مراحل العلاقات المحدودة، المرتهنة للاحتياجات البسيطة، إلى مراحل التعقيد الاجتماعي والاقتصادي والسياسي، والتي تقتضي أن يجري تطوير أساليب التعامل، سواء في النمط القيادي أو الصلاحيات المناطة بالهيكل الإداري، وانتهاء بمخرجات العمليات الإدارية والتغذية الارجاعية لها؛ التي طرفاها الإدارة من جهة والأفراد من جهة ثانية.

من خلال ما سبق يمكن طرح الإشكالية التالية:

كيف تسهم الإدارة الإلكترونية في زيادة فعالية العملية الإدارية، وتقديم الخدمة العمومية في الجزائر من منطلق اعتماد خيار البلدية الإلكترونية؟

إنّ معالجة هذه الإشكالية؛ يقتضي أن يكون هناك إلمام بمفهوم الإدارة الالكترونية، وأن يتعزز ذلك الإلمام بفهم ارتباطها بمجال الخدمة العمومية، والحاجة إلى دراسة ذلك ضمن توجهات الإصلاح الإداري التي طالما جرى التنبيه إليها خاصة في السنوات الأخيرة، وذلك تجاوزا لانسدادات النشاط الإداري، والأعباء التي صار يعاني منها الأفراد في سبيل الحصول على الخدمة العمومية، ولعلّ نموذج البلدية الالكترونية الذي يتم المضي به في الجزائر، كمجال لتفعيل الرشادة الإدارية كأحد مقتضيات التطور الحاصل في تنظيم العلاقات المجتمعية وأداء المصالح، وتسوية الالتزامات التي تربط ما بين مصالح الدولة والمواطنين الساعين إلى تغطية احتياجاتهم المتزايدة والمتنوعة.

للتفصيل في هذه المضامين؛ والاجابة على الإشكالية التي تطرحها هذه الورقة، فقد تعيّن أن تتم الاستعانة بالمستوى الاستكشافي والتحليلي، وأن يجري اللجوء إلى اعتماد منهج دراسة الحالة، وذلك بغية الوصول إلى انجاز قدرات التعميم، التي يقتضي تبنيها؛ ضبط أداء الإدارة الالكترونية ومجالات تطبيقاتها، والعوائق التي تواجهها على نحو أكثر فائدة ومردودية.

للإجابة على الإشكالية المطروحة؛ وانسجاما مع المنهج المتبع، فقد تمّ تفصيل هذه الورقة البحثية ضمن ثلاث مباحث، على النحو الذي سيجري تفصيله فيما سيأتي:

المبحث الأول: ارتباط الاتجاه إلى الإدارة الإلكترونية بمجال الخدمة العمومية

لقد تحقّق خلال العقود القليلة السابقة قدر كبير من الرفاه، كفل القدرة على اختزال المسافات والزمن، مع القدرة على الاستفادة من خواص التنوع والبدائل، وأتاح التطور في مراكز الخدمة؛ قضاء الاحتياجات من مشتريات وخدمات متنوعة عن بعد، سواء كان الفرد في منزله أو عمله، وذلك عبر مواقع الخدمات والتسوّق بالشبكة العالمية للمعلومات، حيث ثنائية طالب الخدمة ومؤديها.[1]

في سياق تطور الحضارة الإنسانية المتسارع والجذري؛ جاء مصطلح الإدارة الإلكترونية، للدلالة على استخدام نتاج الثورة التكنولوجية، من أجل تحسين مستويات الأداء في الأجهزة الحكومية، ورفع كفاءتها، وتعزيز دورها في تحقيق الأهداف المناطة بها، ويشمل ذلك الاستفادة

من تراكم المعرفة، وتزايد التقدم التقني المرافق لها، بما يسمح بتوسّع قاعدة المستفيدين من الخدمة العمومية، من حيث وفرة هذه الخدمة من جهة، وتحسين أساليب تقديمها من جهة ثانية، عبر طرق غير تقليدية (الكترونية)، تمكّن من الاطلاع على الخدمة، وإتمام التبادل بين الدوائر الحكومية وجمهور المستفيدين من خدماتها.[2]

يدفع ترشيد الخدمة العمومية -كخيار منادى به في الإدارة والتسيير- نحو تغيير نمط الخدمة الموجهة للمواطن، باستحداث إطار شبكي لتلك الخدمة، تتيح القدرة على ربط الاتصال بكافة إدارات الدولة، وتستطيع بالنيابة عن الفرد متابعة كافة معاملاته، بما في ذلك المعاملات التي تتم عبر أكثر من إدارة واحدة، ويمكن عبر استعمال التكنولوجيات الحديثة التقليص من البيروقراطية بغية تقريب المواطن والمؤسسات بالإدارة والهيئات الرسمية، والإسراع في الاستجابة لمختلف متطلبات المواطنين، واستقبال شكاويهم والرد عليها في ظرف قياسي، ويتوجب أن يساير ذلك تطوير للترسانة القانونية التي تحرص على الإنجاز الجيد للخدمة، وتوفير الأمن الالكتروني وحماية البيانات، والخصوصية الشخصية من الأنشطة الاجرامية المتصلة بالانتحال والابتزاز والقرصنة الالكترونية، كما تظل هناك ضرورة للتهيئة الرقمية للخدمة العمومية، على غرار التهيئة البيئية والعمرانية والسياحية، التي تجعل الجزائر دولة منتجة للتكنولوجيا والمضامين أيضا، وذلك بتشجيع الصناعة والكفاءات الوطنية العاملة في هذا المجال.[3]

المطلب الثاني: الخدمة العمومية وحتمية الانتقال إلى عصرنة الادارة

يدفع التوجه نحو ترشيد الخدمة العمومية، إلى ضرورة اعتماد مبدأ عمل مراكز خدمة المواطن، الذي يبنى على وجود مراكز قادرة على الاتصال بكافة إدارات الدولة، تستطيع -بالنيابة عن المواطن-الانتقال من إدارة إلى أخرى لمتابعة وانجاز المعاملات[4]، ومن هنا يمكننا القول أنّ أثر تطبيق الإدارة الإلكترونية على آفاق ترشيد الخدمة العمومية يركز على وجوب تحقيق العناصر التالية:

1-المردود المتوقع للخدمة العمومية مقارنة بتكاليفها

يتصل التحول إلى الإدارة الالكترونية بالتوقعات المتعلقة بمردود ذلك، حيث ثبت أنه إجراء يؤدي إلى تخفيف العبء عن الإدارات والمصالح، والقضاء على ظاهرة الطوابير، والرفع

من مستويات الرضا الوظيفي لدى العاملين ولدى المواطنين على حد سواء، وفي جانب آخر فقد أدى الاعتماد هذا النمط من الإدارة إلى تقليص تكاليف الخدمة المقدّمة، من خلال إنجازها عن بعد، والتوصل للوثائق والمعاملات من خلال النوافذ الالكترونية، وتمكّن تقنية الشبّاك الوحيد من انجاز الأنشطة الإدارية المتماثلة، مع تحقيق سرعة الاستجابة للخدمة دون تأخر.[5]

2-الدقة والموضوعية:

تعتمد عملية التحول من الإدارة التقليدية إلى الإدارة الإلكترونية على طرق عملية أكثر إفادة للنشاط الإداري، وعلى تكنولوجيا وتقنيات إدارية متخصصة، تنعكس إيجابا على مستوى الخدمات التي تقدم إلى المواطنين، وتتطلب خبرات للعاملين وتخصصات رائدة، تتوخى في مجموعها إنجاز الأعمال دون أخطاء إدارية، معززة حرصها على ضمان الدقة والموضوعية، بتبسيط الإجراءات.[6]

3-سهولة المحاسبة ووضوح الخدمة :

يتحقق هذا العنصر عبر توظيف تكنولوجيا المعلومات بشكل كامل في أداء الخدمة العمومية، وهو التوظيف الذي يكفل المحاسبة والاطلاع على كل تفاصيل الأنشطة والمهام، حيث أنّه ومن خلال النشر الإلكتروني لكل مراحل الخدمة؛ فإنّه يصبح من المتعذّر إخفاء المعاملات، كما تنعدم فرص جهة بالاستئثار بالخدمة دون غيرها، فمادامت الخدمة عامة؛ فالمصلحة عامة.[7]

يتيح الانتقال نحو الخدمات العامة الالكترونية، بناء الثقة بين المنظمات العامة والمواطنين، ومن ثمّ الوصول إلى السرعة في انجاز وتقديم الخدمات بشكل مباشر، بما يسمح بتوفير الجهد والوقت والتكلفة، مع ما يرافق ذلك من إيجابيات وحل للمشاكل، وإنجاز للالتزامات الإدارية.

المطلب الثالث: التميز المؤسسي والعلاقة بين الأداء وتوفر المعرفة.

إنّ ما يمكن تجسيده من معرفة داخل المؤسسة يرتبط بعملية استقطابها أولا، وكذا بطرق تسييرها داخل الإدارة، كل هذا في حالة تحققه يوفّر قدرا من التميز الوظيفي من خلال تحسين الأداء، وتقديم الخدمة بشكل أفضل، والمقصود بالأداء المتميز ليس فقط عدد الوحدات التي ينتجها العامل، أو عدد العملاء الذين يقوم بخدمتهم فقط، ولكن أيضا الجودة التي يؤدي

عمله بها، وكذلك السلوك الاجتماعي الذي أطلق عليه" دنيس أورغان" *Dennis Organ* في بداية الثمانينات من القرن الماضي سلوك المواطنة التنظيمية The Organizational Citizenship Behavior، تمييزا له عن سلوك المواطنة العامة؛ الذي يعبر عن حب الفرد لوطنه واعتزازه بالانتماء إلى تاريخ مجتمعه وأمته، والتفاني في خدمته، باعتبار أنّ المنظمة التي يتواجد فيها الفرد هي عبارة عن وطن صغير، يقضي فيه حوالي ثلث حياته.[8]

هناك العديد من العوامل التي يجب أن تُجمع، حتى يمكن وصف الأداء بالمتميز، فالمنظمات ذات الأداء المتميز تدين بوجودها إلى وضوح الأهداف الأساسية، المتمثلة في الرؤية المتكاملة، والالتزام على جميع مستويات القيادة بالتطوير والتحسين المستمرين، وحيث أنّ التميز يظل رهينة توافر مهارات وقدرات في مستوى مرتفع في القادة، فإنّ لدى هؤلاء لديهم دوما القدرة على الابتكار، بالشكل الذي يسمح لهم بتحقيق التفوق والتميز في الأداء.

حسب إرشادات المفوضية الأوروبية *European Commission* لعام 1999م؛ يُعرّف التميّز بأنه:

" الممارسة المتأصلة في إدارة المنظمة، وتحقيق النتائج التي ترتكز جميعها على مجموعة تتكون من تسعة مفاهيم جوهرية، تتمثل تلك المفاهيم الجوهرية للتميز في التوجه بالنتائج والتوجه بالعميل والقيادة وثبات الهدف والإدارة، من خلال العمليات والحقائق، وتطوير تضمين الأفراد، والتعلم المستمر، والابتكار والتحسين، وتطوير العلامة والمسؤولية تجاه المجتمع".[9]

إنّ التميز عبارة عن أسلوب للحياة Excellence is a way of life يمكن أن يحدث في منظمة صغيرة أو كبيرة ، حكومية أو غير حكومية، تقدم خدمة أو تصنع سلع، فهو نمط فكري وفلسفة إدارية ،تعتمد على منهج يرتبط بكيفية إنجاز نتائج ملموسة للمنظمة لتحقيق الموازنة في إشباع احتياجات الأطراف كافة، سواء من أصحاب المصلحة او المجتمع ككل، في إطار ثقافة من التعلم والإبداع والتحسين المستمر.[10]

يمثّل التميز مفهوم كليا وشاملا غير قابل للتجزئة، بمعنى أنّه لا يمكن تصوير تميّز منظمة ما؛ متميزة في مجال معين، بينما ينهار الأداء في المجالات الأخرى، فالتوازن والتشابك سمتان أساسيتان للتميز في مختلف قطاعات المنظمة، وهو يشتمل على بعدين من محاور الإدارة الحديثة هما:

أنّ غاية الإدارة الحقيقية هي السعي الى تحقيق التميز، وأنّ كل ما يصدر عن الإدارة من أعمال وقرارات وما تعتمده من نظم وفعاليات تتسم بالتميز، والبعدان متكاملان، ويعتبران وجهين لعملة واحدة، ولا يتحقق أحدهما دون الآخر.[11]

من أبعاد التميز ما يلي:

- **البعد الأول** :المؤسسة تسعى لتحقيق التميّز، أي أنّها تسعى لتحقيق نتائج غير مسبوقة، وذلك لتحقق تفوقا على المؤسسات التي تنافسها، بل على نفسها كذلك، كما يسمى بمنطق التعلّم؛

- **البعد الثاني** :كل ما تقوم به المؤسسة من أعمال، وما تصدره من قرارات وكل ما تعتمده من نظم وفعاليات؛ يجب أن يتصف بالتميز، أي ما لا يترك مكانا لأي خطأ أو انحراف، أي الجودة الشاملة التي تتيح تنفيذ الأعمال تنفيذا صحيحا وتاما ومن أول مرة[12]، مع مراعاة أنّ الجودة في الأداء هي التي تحقق التميز فيما بعد، على اعتبار أنّ هذا الأخير أعلى مرتبة من الجودة والتطوير.

المبحث الثاني: البلدية الإلكترونية مدخل للإصلاح الإداري العمومي

إنّ حجم التعقيد الإداري والانحرافات الموجودة في الإدارة، والتي عبّر عنّها واقعها، وحالة اللاتوازن بين ما هو موجود فعلا وما يجب أن يكون، سبب تراجعا كبيرا في مستويات أداءها، وهذا ما تطلب السعي نحو اجراء اصلاحات عميقة في بنيتها وتركيبتها، بحيث يمهّد الطريق لتحسّن الخدمة العمومية، عبر الإدارات الاقليمية التي تشكل محورا أساسيا للإدارة العامة.

المطلب الأول: الإدارة المحلية: محاولة للفهم

تجسّد الإدارة المحلية شكلا من التنظيم المحلي، يتم بموجبه توزيع المهام الإدارية بين الحكومة المركزية وهيئات محلية منتخبة، ومستقلة تؤدي وظيفتها تحت إشراف الحكومة المركزية ورقابتها، ولقد عرفها الدكتور فؤاد العطّار بأنها:

توزيع للوظائف الإدارية بين الحكومة المركزية وبين هيئات محلية منتخبة، تباشر مهامها تحت إشراف الحكومة ورقابتها.[13]

استئناسا بهذا التعريف؛ يمكن التأكيد على أنّ الإدارة المحلية هي:

ذلك التنظيم الإداري لإقليم دولة ما، والذي تلجأ بموجبه الحكومة المركزية إلى توزيع بعض المهام الإدارية وإسنادها إلى هيئات محلية مستقلة ومنتخبة، تمارس مهامها على إقليم جغرافي محدد، وتكون مسؤولة أمام الحكومة المركزية.[14]

تتميّز الجماعات المحلية بنمطين من الاستقلالية:

1-الاستقلالية الإدارية :

تعني هذه الاستقلالية إنشاء أجهزة إدارية تتمتع بكل السلطات الإدارية اللازمة، بحيث يتم توزيع الوظائف الإدارية بين الحكومة المركزية والهيئات المحلية المستقلة، وذلك وفقا لنظام رقابي يعتمد من طرف السلطات المركزية للدولة [15]، وهي مجموعة من المظاهر القانونية أهمها:

-لا تمارس السلطة المركزية الرقابة على الجماعات المحلية إلا في الحالات التي يوجد في شأنها نص صريح، وبالشروط المحددة دون توسيع فيها؛

- لا يحق لسلطة الوصاية أن تعدّل محتوى قرارات الجماعات المحلية حفاظا على الاستقلال المحلي، فلها أن ترفضها كلية، أو أن تصادق عليها كلية إذا كان ذلك شرطا لازما، أو أن تقرر إلغائها إذا كانت صادرة خلافا للقانون الذي ينص على بطلانها؛

- يحق للإدارة (الجماعات المحلية) الاعتراض القانوني على تصرفات سلطة الوصاية اتجاهها، وعليه يحق الطعن بالإلغاء على قرارات سلطة الوصاية [16]؛

2- الاستقلالية المالية:

إن تمتّع الجماعات المحلية بالشخصية المعنوية والاستقلال الإداري، يوجب الاعتراف لها بخاصية الاستقلال المالي أو الذمة المالية المستقلة، ويعني هذا توفير موارد مالية خاصة للجماعات المحلية تمكنها من أداء مهامها الموكلة إليها، وإشباع حاجات المواطنين في نطاق عملها، وتمتّعها بحق التملك للأموال الخاصة[17]، مع مراعاة عدم التجانس بين الجماعات الإقليمية من حيث الموارد والقدرة الاستخراجية، وهذا يضمن على الاقل نسبة من العدالة التوزيعية.

المطلب الثاني: الحكومة الالكترونية والأدوار الجديدة للدولة:

يأخذ اصطلاح الحكومة Government معان متعددة ومختلفة، فقد يقصد بها الوزارة، أو السلطة التنفيذية بفرعيها: رئيس الدولة والوزراء ومساعدوهم.... الخ، أو يُقصد بها مجموع الهيئات الحاكمة أو المسيّرة للدولة، أي السلطات العامة في الدولة التشريعية والتنفيذية والقضائية، وقد يكون المقصود بها "نظام الحكم في الدولة"، أو طريقة ممارسة الحكم واستخدام السلطة. [18]

تُوصل مقارنة المعنى الحالي للحكومة الالكترونية بالمعنى أو المفهوم الدستوري لمصطلح "**الحكومة**"؛ إلى حقيقة عدم التطابق بين معنى الحكومة في الأمرين، إلا أن يكون المقصود هو الوجه الإداري للحكومة، والمتمثل في إدارتها للمرافق العامة، التي تقدم خدماتها العامة للناس بانتظام، أي الذي نقصده-حاليا-في استخدامنا لمصطلح الحكومة الالكترونية هو نشاط السلطة الإدارية، بمختلف هياكلها المركزية واللامركزية وهيئات عدم التركيز الإداري، وما يقصد به – حاليا – في مصطلح الحكومة الالكترونية، هو تيسير تقديم الجهات الإدارية لخدماتها اعتمادا على ما توفره لها التقنيات الحديثة من وسائل[19]، وما هو إلا حلقة جديدة من حلقات "الأشكال" التي تُقدّم بها تلك الجهات خدماتها للجمهور، وتقارب جديد بين الجمهور – طالب الخدمة – والإدارة-مقدمة تلك الخدمة، وهذا ما استدعاه تطور دور الدولة الحديثة.[20]

لقد مرّ دور الدولة – ذاته – بتطورات، فلم تكن مهمة الدولة " **الحارسة** " – الى زمن غير بعيد – تتجاوز الدفاع عن إقليمها وتوفير الأمن والعدل، تم تطور دور تلك الدولة، لتحمل أعباء كثيرة، وتتعدد وظائفها وتصبح " **دولة الخدمات** "، وكانت السلطة الإدارية أو الإدارات العامة أو المنظمات العامة، هي القائمة بمسؤولية الخدمات العامة.[21]

لقد أصبح الحديث حاليا متمحورا حول الدور والتسمية الجديدة للدولة، التي تقدم مستوى عاليا من الخدمات للشعوب، وهي دولة الرفاهية: *Welfare state*، التي هي مصطلح يشير:

" إلى قيام الدولة بتقديم: خدمات، وتأمينات اجتماعية ومعونات إلى أفراد المجتمع بما يحقق ارتفاع مستوى المعيشة، أو ضمان حد أدنى لها"؛

ينطلق مفهوم الرفاهية من: حق كل إنسان في الحياة الكريمة، ومن نظرة اجتماعية وإنسانية قوامها، وجود رابطة قوية بين رفاهية الأفراد ورفاهية المجتمع، وتشمل الخدمات والتأمينات في دولة الرفاهية: التعليم، والصحة، ومستوى عال من الدخل، وتوفير العمل[22]، فالاختلاف إذا ليس بخصوص دور الدولة في توفير الرفاه وتحقيق التنمية الشاملة للشعوب، لكنّه يكمن في الطريقة التي يتحقق بها هذا الرفاه، وهنا الحديث عن كيفية الوصول إلى مستوى معين من الرفاه عن طريق تطبيق الحكومة الالكترونية.

المبحث الثالث: البلدية الالكترونية من البيروقراطية إلى الالكتروقراطية

تمثّل البلديات الإلكترونية نمطا جديدا ومتطورا من الإدارة، حيث يتم من خلاله رفع مستوى الأداء والكفاءة الإدارية وتحسين العمل وذلك لتسهيل كافة الخدمات والأعمال التي

تقدّمها المؤسسة الحكومية للمواطن، وكما هو متعارف عليه فهذه الجماعة المحلية تعد نواة قاعدية وإقليمية للدولة، ونظامها الإلكتروني كفيل بحفظ تواجدها والمحدد لها بصفة دستورية، ولا يمكن أن يرقى إلى غير ذلك ما لم يحدده الشعب عن طريق التصويت على الدستور، فمعطياتها الجغرافية وقدراتها وخدماتها، ليست إلا بمثابة شحن آلي للمعلومات، تُخزّن مباشرة في الحاسوب، وتذاع عبر القنوات الاتصالية وعبر شبكات الانترنت، وذلك لتسهيل التدفق الحر للمعلومات لكافة المواطنين، بأكثر فاعلية وأقل تكلفة وفي زمن قياسي.[23]

لقد تمّ بتاريخ 2011/03/14م؛ تدشين أول بلدية إلكترونية على المستوى الوطني، وكان ذلك بولاية باتنة، واقتصرت المهام الموكلة لها في البداية على استخراج شهادتي الزواج والوفاة إلكترونيا، قبل أن يجري توسيع نشاط المنظومة الجديدة نحو استخراج شهادة الميلاد عن بعد[24]، وتعميم الخدمة الالكترونية على كامل التراب الوطني في السنوات التي تلت ذلك، والتي عرفت إدخال النظام البيومتري وعصرنة لطريقة استخراج الوثائق، وسرعة انجاز ذلك.

المطلب الأول: أهداف البلدية الإلكترونية

تهدف البلدية الإلكترونية على المستوى الاستراتيجي إلى الانتقال بطريقة تقديم الخدمات العامة من الطريقة التقليدية، إلى الطريقة الإلكترونية عبر بناء منصات خدماتية على الانترنت ووسائل الاتصال الأخرى، من أجل تخفيض كلفة الأعمال الإدارية من جهة وخدمة المواطن بطريقة ميسّرة من جهة أخرى[25]، وبما أنّ البلدية عادة ما تكون أقرب إلى المواطن المحلي، وتعرف حاجاته الخدماتية أكثر من الحكومة ومختلف الوزارات، فإنّ البلدية الإلكترونية تطمح أيضا إلى إيجاد بيئة من التواصل، ومشاركة الأفكار والطموحات مع القاطنين في نطاق حدودها العقارية، عبر بناء الشبكات الاجتماعية الالكترونية والمنتديات ومواقع التوظيف المحلية، وتدريب المواطنين المحليين والموظفين على المهارات الحديثة عن طريق الانترنت.

تهدف البلدية الالكترونية إلى بناء مجتمع المعلومات، والوصول إلى سرعة اتخاذ القرارات، كما تهدف كذلك إلى تطوير ودعم المؤسسات الاقتصادية وتحسين مستوى معيشة المواطنين، عبر استعمالهم تكنولوجيا المعلومات والاتصال، إضافة إلى تسهيل عملية التسيير عبر توفير المعلومات والسرعة في العمل، بهدف تحريك الاقتصاد الوطني؛ وجعله اقتصادا رقميا، وتوفير خدمات نوعية للمؤسسات والمواطنين.[26]

من الأهداف الاستراتيجية أيضا للبلدية الإلكترونية:

- الاقتراب من المواطن المحلي عبر بناء بوابة الكترونية شاملة عن البلدية، والتماشي مع التقدم الحاصل في البيئة الاقتصادية المحيطة والبقاء في قمة المنافسة التحديثية والتطويرية؛
- تخفيف أعباء المعاملات على المواطن وإدارة البلدية من خلال توزيع الاستمارات الإلكترونية، والانتقال بالخدمات اليدوية تباعا إلى الانترنت والهواتف النقالة، وكذا ربط الأنظمة الداخلية للبلدية بواجهة الانترنت؛
- الترويج للبلدة أو القرية، وتسليط الضوء على مشاريعها وحدائقها ومنتزهاتها[27]؛

تصبّ هذه المجموعة من الأهداف الاستراتيجية للبلدية -على المستوى الإعلامي والخدماتي والتفاعلي مع السكان-في خانة تحسين الظروف المعيشة والاقتصادية للأفراد، بما يعود بالنفع والفائدة على كل الأطراف، كما تهدف البلدية الإلكترونية أيضا، إلى بناء مجتمع المعلومات، والوصول إلى سرعة اتخاذ القرارات، وإلى تطوير ودعم المؤسسات الاقتصادية، وتحسين مستوى معيشة المواطنين عبر استعمالهم تكنولوجيا المعلومات والاتصال، إضافة إلى تسهيل عملية التسيير عبر توفير المعلومات والسرعة في العمل، بهدف تحريك الاقتصاد الوطني وجعله اقتصادا رقميا، وتوفير خدمات نوعية بهدف للمؤسسات والمواطنين.[28]

إنّ من أهداف البلدية الإلكترونية أيضا؛ تخفيف العبء على المواطن، وهو ما يقتضي أن يتمّ العمل على دراسة إطار خدماتي الكتروني للبلديات المحلية، وذلك لتقديم الخدمات البلدية عبر الانترنت، وجباية الرسوم المتصلة بتطوير أنظمة الخدمة، وتعميق علاقات المواطنين مع البلدية في متابعة شكاويهم، وتلبية حاجاتهم الكترونيا، وفي هذا الإطار تقوم البلديات الجزائرية -منذ قرابة عقد من الزمن- بإنشاء بوابات الكترونية تابعة لها، تبيّن فيها خصائص البلدية من ناحية موقع ومساحة البلدية، والتعريف بها وعدد سكانها، والأرقام الهاتفية للمصالح المهمة، وكل ذلك من أجل تمكين المواطن المحلي من الاستعلام على النشاطات والفعاليات المحلية، وتتيح عصرنة الخدمات الإدارية التي يجري تقديمها للمواطنين كعصرنة مصالح البلدية ومصالح الحالة المدنية، تمكين المواطنين من الاستفادة من الخدمات بأسرع وقت ممكن، وبأقل جهد وتكلفة.[29]

بالمقارنة مع تجارب مختلفة من العالم بشأن تجسيد البلدية الالكترونية، فإنّ هناك توقعا بأن ينهي التطوير الإداري ظاهرة البيروقراطية، أو على الأقل جعل دور البيروقراطية أكثر إيجابية، حيث أنّ الإدارة الإلكترونية تعمل على إلغاء دور الموظفين الوسطاء، القائمين بعمليات التعامل مع المعلومات من حفظها وتوزيعها، ونقلها بين الإدارات الحكومية المختلفة[30]، وكل هذا تقوم به الأنظمة المعلوماتية الحديثة بشكل أكثر كفاءة وسرعة وديمومة.

إنّه وبينما تقضي الحكومة الإلكترونية على بعض فئات البيروقراطية من المؤسسات الحكومية، فإنّها يمكن أن تؤسّس لظهور فئات أخرى مكانها، يمكن أن نطلق عليها البيروقراطية الإلكترونية، وهي تأتي كبديل للبيروقراطية التقليدية، وهذه الأخيرة ستكون أكثر ايجابية وأكثر شفافية من التقليدية والورقية، مما يعني أن البيروقراطية القادمة أكثر من البيروقراطية الحالية، إذ يؤدي الإمعان في الأداء الإلكتروني إلى معرفة الحكومة بكل مجريات تعاملات كل فئات مواطنيها، وإذ يزيد هذا من ثقة الحكومة بنفسها لمعرفتها بكل ما يجري على أرضها، ولكن ما لم تقدم نظم المعلومات (الالكتروقراطية) توازنا بين ضرورات الوقاية وضرورات الحرية الشخصية، فسوف تعيق جهود الحكومة الإلكترونية نفسها بنفسها، وتتأسس ثقافة إلكترونية بيروقراطية جديدة، تتحول إلى معوقات تحد من حرية العمل والتعاون[31]، كل هذا يتطلب مراعاته في عملية التحول نحو النموذج الالكتروني، الذي كما يمكّننا من تحسين الخدمة؛ قد ينتج لنا نوعا جديدا من التعقيد الإداري، قد يصعب علينا تجاوزه.

المطلب الثاني: تحديات تطبيق الإدارة الإلكترونية في الإدارة المحلية

عند تطبيق الإدارة الإلكترونية في الإدارة المحلية، تظهر العديد من التحديات السياسية والاجتماعية والاقتصادية التي تفرضها بيئة الإدارة المحلية، والتي تتباين تبعا للمستوى الاجتماعي والثقافي، والعادات والتقاليد السائدة بكل ولاية أو دائرة أو بلدية، ويمكن إيجاز أهم هذه التحديات على النحو التالي:

01-غالبا ما يرتبط التحول إلى نظام الإدارة المحلية الإلكترونية بالقرار السياسي المركزي، حيث أنّ وحدات الإدارة المحلية لا تملك حرية اتخاذ قرار تحويل أعمالها إلى الأسلوب الإلكتروني، لأن دورها تنفيذي فقط، أمّا الاستراتيجيات فتوضع من خلال السلطة المركزية، وفي هذا السياق وجب الإشارة إلى تحدي نقص الموارد المالية للمحليات وتدني مستوى الأداء الحكومي، وتركّز

جهود التنمية في المدن الرئيسية باعتبارها واجهة الدولة؛ دون النزول إلى مستوى المراكز والقرى التابعة للمحليات [32]؛

02-يتطلب تطبيق الإدارة المحلية الإلكترونية المشاركة بين كافة فئات المجتمع المحلي، لتحقيق التكامل بين الأطراف المشاركة في تقديم الخدمة الإلكترونية، إلا أنّ نقص الوعي في المحليات يقف عائقا أمام هذه المشاركة، والواقع أنّ المجتمعات المحلية تعاني من مشاكل عميقة ومتشعبة، مما يجعل جهود التنمية تتحول نحو إشباع الحاجات الأساسية للمواطنين، ولا يدخل التطور التكنولوجي ضمن أولويات المواطن المحلي، مما يترتب عليه عزوف المواطن المحلي عن الاندماج في مجتمع المعلومات؛

03-تعدّ المركزية الشديدة التي تعاني منها الإدارة المحلية من أهم التحديات التي تواجه الإدارة المحلية الإلكترونية، مما يتطلب تحقيق اللامركزية على المستويين الأفقي والرأسي، وذلك على النحو التالي:

أ. **المستوى الأفقي**: من خلال تمكين المجالس المحلية من وضع الخطط والبرامج، ونظم الإدارة والسياسات التي تتناسب مع ظروفها البيئية الخاصة، بهذا المعنى لا تتطلب تعديلات تشريعية وتنظيمية، إنما تتطلب مشاركة الوحدات المحلية في اتخاذ القرار؛

ب -**المستوى الرأسي**: وذلك من خلال نقل السلطات والوظائف والمسؤوليات والموارد من الإدارة المركزية إلى الإدارة المحلية، مما يتطلب إجراء تعديلات قانونية وتشريعية وهيكلية؛

04-تعاني الإدارة المحلية من القصور في تدفق البيانات والمعلومات الواردة إليها من الوحدات المركزية، مما يعيق نجاح الإدارة المحلية الإلكترونية على مستوى المجتمعات المحلية. [33]

من أجل الانتقال الجيد إلى الإدارة المحلية الإلكترونية يجب:

أ-البدء بتطبيق نظام الإدارة العامة الالكترونية الحكومية في مجال المحليات – أو الإدارة المحلية – وهذا لأنها انسب الحقول لزراعة النظام الجديد، وهذا ما أثبتته تجارب بعض الدول العربية والأجنبية؛

ب-أن يتم الإعداد العلمي المسبق لعملية التحوّل إلى نظام الإدارة العامة المحلية الحكومية (الالكترونية)، ويشمل ذلك دراسة تفصيلية للأجهزة الحكومية وخدماتها، وما يمكن أن تنفذه الكترونيا؛

ج-أن يتم هذا التحول على مراحل مخطط له تخطيطا جيدا، فلا يمكن الانتقال – كليا وفجأة – من نظام قديم تقليدي إلى نظام إلكتروني مرة واحدة.

د-يتطلب الأمر اللحاق بركب الإدارة العلمية الالكترونية المتقدمة، أن تتم – بداية – عملية إصلاحات إدارية حقيقية لتلك الإدارات الحكومية، تقوم على الأسس العلمية، وعلى معايير موضوعية مجردة، لا معايير شخصية؛ [34]

هـ-الاهتمام بكل ما يخدم عملية التحول واستمراره على المدى الطويل، وذلك بتطوير نظام التعليم منذ المراحل الأولي، لإعداد الأجيال الجديدة بشكل يؤهلهم لنجاح تعاملهم مع التطورات العلمية التكنولوجية؛

و-ينبغي الاهتمام بإنشاء وعي جماهيري مساند للتحول إلى نظام الإدارة المحلية الالكترونية، فلا حكومة الكترونية دون جمهور الكتروني؛

ي-الاهتمام بإعداد البنية الأساسية السليمة اللازمة للتحول لنظام الإدارة المحلية الالكترونية، مثل مرفق الاتصالات الهاتفية، والصناعة المحلية للحواسيب الآلية وتوفيرها بأسعار ميسرة.[35]

كل هذا من شأنه أن يسهم في تحقيق واقع ملموس، وينجز تحولا مبتكرا نحو مجتمع المعلومات، وفق ما تقتضيه الثورة التكنولوجية التي صاحبت تحولات عديدة شملت تقدما وتطورات مست تقديم الخدمة العمومية بشكل أساسي، هذا ما يضمن انتقال الإدارة من النموذج التقليدي البيروقراطي إلى أنموذجا أكثر فعالية وتطورا.

خاتمة:

تعدّ الإدارة الإلكترونية أنموذجا أكثر تطورا وابتكارا للإدارة العامة؛ التي تفرض واقعا مغايرا للنشاط، تمارس فيه مهامها وترتقي من خلاله إلى مستوى أعلى في عصرنة الإدارة وتحسين مستوياتها، وقد شكّلت الإدارة الالكترونية في بعديها النظري والتنفيذي الواقعي حلقة متميّزة في بناء تصور؛ يتكيّف مع المستويات الحديثة في تقديم الخدمة العمومية، ويركز أساسا على ميكانيزمات محددة ومبتكرة، تضمن أداءها بشكل جيد، ويساهم في نجاحها وفعاليتها، وهذا ما يفرض صياغتها وتنفيذها وفق أسس ومبادئ سليمة تكفل الإلمام بكافة مراحلها ومتطلباتها التي تتعلق أساسا بالبنية التنظيمية التي لابد لها أن تمتاز بدرجة عالية من المرونة والتكيف مع البيئة المحيطة بها.

لقد تغيّر شكل تقديم الخدمة بتغيّر أدوار الدولة، فأصبح يميل أكثر إلى التركيز على الأقاليم والمرافق العامة على مستوى الإدارة اللامركزية، لهذا فإن نموذج "البلدية الإلكترونية" أصبح ضرورة ملحة على غرار ما تم تطبيقه في العديد من الدول، والتي استطاعت تقريب الإدارة من البيئة الاجتماعية المحيطة بها وتقديم نموذج أفضل في الخدمة العمومية، كل هذا يرتبط طبعا بتوفير محيط جيد ومتطلبات عديدة، مع مراعاة التحديات والظروف التي تعيشها كل منطقة، وكل ما يضمن تحقيق تنمية محلية شاملة، وتحسين وتطوير في النسق الإداري العام للوصول إلى الرشادة الإدارية.

قائمة المصادر والمراجع:

أولا: الكتاب العربي الحديث أو المترجم

1- إسماعيل خليل، إسماعيل. عدس، نائل حسن، (2011)، **المحاسبة الحكومية**، ، دار اليازوري للنشر، عمّان الأردن.

2- الجيزاوي، محمد أحمد، (2019)، **أسواق الأوراق المالية وحلول الإدارة الالكترونية**، منشورات إي-كتب e-kutub Ltd، لندن، بريطانيا.

3- السلمي، علي، (2002)، **إدارة التميز: نماذج وتقنيات الإدارة في عصر المعرفة**، دار الغريب للنشر والتوزيع، القاهرة.

4- السيد، هدى عبد الرحمن، (2016)، **كفاءة الإدارة المحلية في القانون الوضعي والفقه الإسلامي: دراسة مقارنة**، مركز الدراسات العربية للنشر والتوزيع، الجيزة، مصر.

5- حمام، محمد زهير، (2011)، **البلدية الالكترونية**، لبنان: مركز دراسات الحكومة الالكترونية.

ثانيا: المقالات

2- العنزي، علاء عبد الحسن كريم، الشمّري، عامر إبراهيم أحمد، (2015)، **أثار اللامركزية الإدارية الإقليمية في تعزيز الديمقراطية وحقوق الانسان**، مجلة مركز بابل للدراسات الإنسانية، العراق، المجلد 05، العدد 02، ص ص 242-256.

3- بوشوشة، مريم، (ديسمبر 2016)، **مقاربة نظرية حول تطور مفهوم الفقر من آدم سميث إلى أمارتيا سن**، مجلة العلوم الإنسانية، جامعة قسنطينة1،المجلد ب، العدد 46، ص ص 07-22.

4- بن أحمد، عبد المنعم، (ديسمبر 2018)،**الضبط الإداري المحلي في الجزائر**، مجلة العلوم القانونية والاجتماعية، جامعة زيان عاشور الأغواط ، المجلد02، العدد 04، ص ص83-99.

5- بن اعراب، محمد، (ديسمبر 2014)، **تجربة الإدارة الإلكترونية في الجزائر بين مقتضيات الشفافية وتجويد الخدمة وإشكالية التخلص من منطق التسيير التقليدي**، مجلة العلوم الاجتماعية، جامعة سطيف 2، المجلد 11، العدد 19، ص ص 58-81.

6- خثير، محمد. صادفي ، جمال ، (جوان 2017)،**تحديات التنمية المحلية في ظل تراجع إعانات الحكومة المالية المخصصة للولايات والبلديات في الجزائر**، مجلة نماء للاقتصاد والتجارة، جامعة محمد الصديق بن يحي جيجل، المجلد02، عدد خاص، ص ص 213-229.

-شاهد، إلياس. عرابة، الحاج. دفرور، عبد النعيم، (2016)، **تقييم تجربة تطبيق الحكومة الالكترونية في الجزائر**، المجلة الجزائرية للدراسات المحاسبية والمالية، العدد 03، ص ص121-135.

7- صالح، عبد عايد صالح، (كانون الأول 2015)، **أهمية دور الحكومة الالكترونية (الإدارة المحلية) في عملية صنع القرار الإداري مستقبلا**، مجلة جامعة تكريت للعلوم القانونية، السنة 07، المجلد 02، العدد 28، ص ص 196-264.

8-عطير، ربيع ، **واقع الإدارة الإلكترونية في جامعة فلسطين التقنية/ خضوري وسبل تطويرها**، المجلة الفلسطينية للتعليم المفتوح، مجلد 05، العدد 09، كانون الثاني(2015)، ص ص 81-120.

9- قرواط، ياسين، **أهمية نظام الإدارة المحلية في تحقيق التنمية المحلية المستدامة دور البلدية في تحقيق التنمية المحلية المستدامة في الجزائر**، مجلة المعيار، المركز الجامعي لتيسمسيلت، العدد 16، ديسمبر 2016، ص ص 286-295.

10-مقداد، محمد ،(ديسمبر 2015)، **سلوك المواطنة التنظيمية: الأبعاد والمسببات والنتائج والتحديات**، مجلة تنمية الموارد البشرية، العدد 11، ص ص201-228.

ثالثا: الأطروحات

1- الحسن، عبد المحسن، (2010)، **ممارسات إدارة الموارد البشرية وأثرها في تحقيق التميز المؤسسي**، مذكرة ماجستير، جامعة الشرق الأوسط، قسم إدارة الأعمال، عمّان، الأردن.

2- الوافي، رابح، (2015)، **محاولة ارساء الادارة الالكترونية في الجماعات المحلية-دراسة حالة دائرة سيدي رغيس**، مذكرة مقدمة لنيل شهادة الماجستير، تخصص ادارة الاعمال، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة البويرة.

3- حمّاد، مختار، (2007)، **تأثير الإدارة الالكترونية على إدارة المرفق العام وتطبيقاتها في الدول العربية**، مذكرة مقدمة لنيل شهادة الماجستير في العلوم السياسية والعلاقات الدولية، تخصص التنظيم السياسي والإداري، جامعة بن يوسف بن خدة الجزائر.

4- عشور، عبد الكريم،(2010)، **دور الإدارة الالكترونية في ترشيد الخدمة العمومية في الولايات المتحدة الأمريكية والجزائر**، مذكرة مقدمة لاستكمال متطلبات الحصول على شهادة الماجستير في العلوم السياسية والعلاقات الدولية، تخصص الديمقراطية والرشادة، جامعة منتوري قسنطينة، الجزائر.

5- علي، محمد،(2012)، **مدى فاعلية دور الجماعات المحلية في ظل التنظيم الإداري الجزائري**، مذكرة مقدمة لاستكمال متطلبات نيل شهادة الماجستير في العلوم القانونية، تخصص قانون الإدارة المحلية، كلية الحقوق والعلوم السياسية، جامعة بوبكر بلقايد تلمسان.

رابعا: المداخلات

1- باز، علي السيد، (26-2003/04/28)، **الحكومة الإلكترونية والإدارة المحلية: الإدارة المحلية الإلكترونية العربية**، ورقة مقدمة إلى المؤتمر العلمي الاول حول: **الجوانب القانونية والأمنية للعمليات الإلكترونية**، المنظّم من طرف مركز البحوث والدراسات بأكاديمية شرطة دبي.

2- جميل، أحمد. سفير، محمد، (22و 23نوفمبر2011)، **التميز في الأداء: ماهيته وكيف يمكن التحقيق في المنظمة**، مجمع مداخلات الملتقى الدولي الثاني حول **الأداء المتميز للمنظمات والحكومات**، الطبعة الثانية :**نمو المؤسسات والاقتصاديات بين تحقيق الأداء المالي وتحديات الأداء البيئي**، المنعقد بجامعة ورقلة.

3- ظريفي الصادق ، (16 و17 ديسمبر 2018م)،**تحديات التحول إلى الحكومة الإلكترونية في الجزائر**، مداخلة مقدمة ضمن المؤتمر الدولي: **النظام القانوني للمرفق العام الالكتروني: واقع-تحديات-آفاق**، المنعقد بجامعة محمد بوضياف المسيلة.

4- غزلاني وداد ، حكّار حنان ،(08 و09 نوفمبر 2016)، **البلدية الإلكترونية وآفاق تحسين الخدمة العمومية: بلدية دبي الإلكترونية نموذجا**، الملتقى الوطني الأول حول: **التسيير المحلي بين إشكاليات التمويل وترشيد قرارات التنمية المحلية -البلديات نموذجا-**،المنظم بكلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة 8 ماي 1945 قالمة.

خامسا: مواقع الشبكية

1- بسيم الأثوري، **سياسة تقنية المعلومات والتحول من الحكومات التقليدية إلى الإلكترونية**، 2014/03/10م، اطلع عليه بتاريخ: 2019/01/06، على:

http://www.moj-yemen.net/alqadayia/Details.aspx?Num=93&s=625&type=1

2- سائد الكوني، **الحكم المحلي تنظم ورشة لنقاش مسودة الإطار الاستراتيجي للبلديات الإلكترونية والبيئة القانونية لها**، موقع دنيا الوطن الفلسطيني، منشور بتاريخ: 2014/03/16، اطلع عليه بتاريخ: 2019/01/15، متوفر على الرابط الالكتروني:

https://www.alwatanvoice.com/arabic/content/print/508836.html

الهوامش:

([1])-عشور عبد الكريم، **دور الإدارة الالكترونية في ترشيد الخدمة العمومية في الولايات المتحدة الأمريكية والجزائر**، مذكرة مقدمة لاستكمال متطلبات الحصول على شهادة الماجستير في العلوم السياسية، تخصص الديمقراطية والرشادة، جامعة منتوري قسنطينة، 2010، ص 65.

([2])-إسماعيل خليل إسماعيل، نائل حسن عدس، **المحاسبة الحكومية**، (الأردن: عمّان، دار اليازوري للنشر، 2011)، ص496.

([3])- سميرة بلعمري، **وزير البريد والاتصالات، موسى بن حمادي، في منتدى "الشروق:" خطة لإنقاذ الهاتف الثابت من اكتساح النقال**، جريدة الشروق اليومي، العدد 3124، 2010/11/25.

([4])- إلياس شاهد، الحاج عرابة، عبد النعيم دفرور، **تقييم تجربة تطبيق الحكومة الالكترونية في الجزائر**، المجلة الجزائرية للدراسات المحاسبية والمالية، العدد 03، 2016، ص ص121-135.

([5])- عشور عبد الكريم، مرجع سابق، ص 66.

([6])-ربيع عطير، **واقع الإدارة الإلكترونية في جامعة فلسطين التقنية/ خضوري وسبل تطويرها**، المجلة الفلسطينية للتعليم المفتوح، مجلد 05، العدد 09، كانون الثاني(2015)، ص ص 81-120.

([7])- عشور عبد الكريم، مرجع سابق، ص 66.

([8])- محمد مقداد، **سلوك المواطنة التنظيمية: الأبعاد والمسببات والنتائج والتحديات**، مجلة تنمية الموارد البشرية، العدد 11، ديسمبر 2015، ص ص201-228.

([9])- أحمد جميل، محمد سفير، **التميز في الأداء: ماهيته وكيف يمكن التحقيق في المنظمة**، مجمع مداخلات الملتقى الدولي الثاني حول **الأداء المتميز للمنظمات والحكومات**، الطبعة الثانية :**نمو المؤسسات والاقتصاديات بين تحقيق الأداء المالي و تحديات الأداء البيئي**، المنعقد بجامعة ورقلة يومي 22و 23 نوفمبر2011، ص 156.

([10])- عبد المحسن أحمد حاجي الحسن، **ممارسات إدارة الموارد البشرية وأثرها في تحقيق التميز المؤسسي**، مذكرة ماجستير، جامعة الشرق الأوسط، قسم إدارة الأعمال، 2010، ص 39.

([11])- المكان نفسه.

([12])- علي السلمي، **إدارة التميز: نماذج وتقنيات الإدارة في عصر المعرفة**، القاهرة: دار الغريب للنشر والتوزيع، 2002، ص 12.

([13])- علاء عبد الحسن كريم العنزي، عامر إبراهيم أحمد الشمّري، **أثار اللامركزية الإدارية الإقليمية في تعزيز الديمقراطية وحقوق الانسان**، مجلة مركز بابل للدراسات الإنسانية، العراق، المجلد 05، العدد 02، 2015، ص ص 242-256.

([14])- عبد المنعم بن أحمد، **الضبط الإداري المحلي في الجزائر**، مجلة العلوم القانونية والاجتماعية، جامعة زيان عاشور الأغواط ، المجلد02، العدد 04، ديسمبر 2018، ص ص 83-99.

([15])- محمد خثير وجمال صادفي، **تحديات التنمية المحلية في ظل تراجع إعانات الحكومة المالية المخصصة للولايات والبلديات في الجزائر**، مجلة نماء للاقتصاد والتجارة، جامعة محمد الصديق بن يحي جيجل، المجلد02، عدد خاص، جوان 2017، ص ص 213-229.

([16])- علي محمد، **مدى فاعلية دور الجماعات المحلية في ظل التنظيم الإداري الجزائري**، مذكرة مقدمة لاستكمال متطلبات نيل شهادة الماجستير في العلوم القانونية، تخصص قانون الإدارة المحلية، كلية الحقوق والعلوم السياسية، جامعة بوبكر بلقايد تلمسان، 2012، ص190.

([17])- رابح الوافي، **محاولة ارساء الادارة الالكترونية في الجماعات المحلية- دراسة حالة دائرة سيدي رغيس**، مذكرة مقدمة لنيل شهادة الماجستير، تخصص ادارة الاعمال، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة البويرة، 2015/2014، ص 52.

([18])-هدى عبد الرحمن السيد، **كفاءة الإدارة المحلية في القانون الوضعي والفقه الإسلامي: دراسة مقارنة**، (مصر: الجيزة، مركز الدراسات العربية للنشر والتوزيع، 2016)، ص 516.

([19])-حماد مختار، **تأثير الإدارة الالكترونية على إدارة المرفق العام وتطبيقاتها في الدول العربية**، مذكرة مقدمة لنيل شهادة الماجستير في العلوم السياسية والعلاقات الدولية، تخصص التنظيم السياسي والإداري، جامعة بن يوسف بن خدة الجزائر، 2007، ص03

([20])- صالح عبد عايد صالح، **أهمية دور الحكومة الالكترونية(الإدارة المحلية) في عملية صنع القرار الإداري مستقبلا**، مجلة جامعة تكريت للعلوم القانونية، السنة 07، المجلد 02، العدد 28، كانون الأول 2015، ص ص 196-264.

([21]) – حماد مختار، مرجع سابق، ص03.

([22])- مريم بوشوشة، **مقاربة نظرية حول تطور مفهوم الفقر من آدم سميث إلى أمارتيا سن**، مجلة العلوم الإنسانية، جامعة قسنطينة1،المجلد ب، العدد 46، ديسمبر 2016، ص ص 07-22.

([23])- محمد زهير حمام، **البلدية الالكترونية**، لبنان: مركز دراسات الحكومة الالكترونية، 2011، ص ص 02،03.

([24])- طاهر حليسي، **تدشين أول بلدية الكترونية على المستوى الوطني بباتنة**، الشروق اليومي ، 2011/03/14، العدد 3233، ص04.

([25])- سائد الكوني، **الحكم المحلي تنظم ورشة لنقاش مسودة الإطار الاستراتيجي للبلديات الإلكترونية والبيئة القانونية لها**، موقع دنيا الوطن الفلسطيني، منشور بتاريخ: 2014/03/16، اطلع عليه بتاريخ: 2019/01/15، متوفر على الرابط الالكتروني:

https://www.alwatanvoice.com/arabic/content/print/508836.html

([26])-الصادق ظريفي، **تحديات التحول إلى الحكومة الإلكترونية في الجزائر**، مداخلة مقدمة ضمن المؤتمر الدولي: **النظام القانوني للمرفق العام الالكتروني: واقع-تحديات-آفاق**، المنعقد بجامعة محمد بوضياف المسيلة، يومي 16 و17 ديسمبر 2018م

([27])-وداد غزلاني، حنان حكّار، **البلدية الإلكترونية وآفاق تحسين الخدمة العمومية: بلدية دبي الإلكترونية نموذجا**، الملتقى الوطني الأول حول: **التسيير المحلي بين إشكاليات التمويل وترشيد قرارات التنمية المحلية -البلديات نموذجا-**، المنظم يومي: 08 و09 نوفمبر 2016، بكلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة 8 ماي 1945 قالمة، ص41.

([28])-الصادق ظريفي، المرجع السابق.

([29])-نجية بلغيث، **رقمنة سجلات الحالة المدنية: مصالح" نموذجية" وأخرى لازمتها البيروقراطية**، جريدة المساء، الجزائر، 2009/10/13.

([30])-محمد أحمد الجيزاوي، **أسواق الأوراق المالية وحلول الإدارة الالكترونية**،(بريطانيا: لندن، منشورات إي-كتب e-kutub Ltd، 2019)، ص ص 194،195.

([31])- بسيم طاهر الأثوري، **سياسة تقنية المعلومات والتحول من الحكومات التقليدية إلى الإلكترونية**، 10 مارس 2014م، اطلع عليه بتاريخ:2019/01/06، متوفر على الرابط الالكتروني:
http://www.moj-yemen.net/alqadayia/Details.aspx?Num=93&s=625&type=1

([32])- محمد بن اعراب، **تجربة الإدارة الإلكترونية في الجزائر بين مقتضيات الشفافية وتجويد الخدمة وإشكالية التخلص من منطق التسيير التقليدي**، مجلة العلوم الاجتماعية، جامعة سطيف 2، المجلد 11، العدد 19، ديسمبر 2014، ص ص 58-81.

([33])- قرواط ياسين، **أهمية نظام الإدارة المحلية في تحقيق التنمية المحلية المستدامة دور البلدية في تحقيق التنمية المحلية المستدامة في الجزائر**، مجلة المعيار، المركز الجامعي لتيسمسيلت، العدد 16، ديسمبر 2016، ص ص 286-295.

([34])-علي السيد باز، **الحكومة الإلكترونية والإدارة المحلية: الإدارة المحلية الإلكترونية العربية**، ورقة مقدمة إلى المؤتمر العلمي الاول حول: **الجوانب القانونية والأمنية للعمليات الإلكترونية**، المنظّم من طرف مركز البحوث والدراسات بأكاديمية شرطة دبي ، أيام 26-2003/04/28.

([35])- المرجع نفسه.