

## الإدارة الإلكترونية وأثرها في تحقيق جودة الخدمة العمومية-حالة الجزائر

### E-governance and its impact on the quality of public service - the case of Algeria

محمد لكحل، طالب دكتوراه، جامعة الجزائر 3، الجزائر.\*

تاريخ الاستلام: 2018/02/08؛ تاريخ المراجعة: 2018/05/21؛ تاريخ القبول: 2018/06/01

مستخلص: إن زيادة الاهتمام بتكنولوجيا المعلومات والاتصال في الجزائر ساهم في تبني مشروع الإدارة الإلكترونية الذي عمل على إحداث طفرة نوعية وكمية على عدة مجالات وبالأخص القطاع الإداري، فآثرت على الأسلوب ومن ثم تقليص الجهد، الوقت والتكاليف وتفعيل الجودة في الخدمة العمومية بما يتماشى مع ما يطلبه المجتمع المحلي ويواكب التطورات الحاصلة في بيئة الأعمال المعاصرة.

الكلمات المفتاحية: الإدارة الإلكترونية، الجودة، الخدمة العمومية، تكنولوجيا المعلومات والاتصال، الجزائر.

تصنيف JEL: M15، L86.

**Abstract:** The increasing interest in information and communication technology in Algeria has contributed to the adoption of the electronic administration project, which has led to a qualitative and quantitative in several domains, especially the administrative sector, affecting the style and reducing the effort, time and costs and activating quality in public service in line with what the community demands and keeps of development in the contemporary business environment

**Keywords:** Electronic administration, quality, public service, Information and communication technology, Algeria.

**Jel Classification Codes:** L86, M15.

\* المؤلف المراسل، البريد الإلكتروني: [mohblack0075@gmail.com](mailto:mohblack0075@gmail.com)

## مقدمة :

أصبحت الإدارة الإلكترونية توجه حديث لاعتبارها أحدث المدارس في الإدارة، كما شجعت القطاعات الخاصة و العمومية على تبني نظم حديثة في تقديم الخدمات، ووفرت الدقة والوضوح في التعامل مع الأطراف الفعالة في بيئة الأعمال، مما دفع بالهيئات الحكومية في الجزائر للسعي نحو الاستفادة من ثورة تكنولوجيا المعلومات والاتصال بغية التأقلم مع المتغيرات الخارجية و الداخلية المتباينة والمكثفة، بهدف ضبط النفقات، الجهد و الوقت، وإرساء جودة الخدمات في الإدارات العمومية كهدف أسمى، ومن جانب آخر جعلت المورد البشري يتميز في أداءه ما يجعله بضرورة يواكب التطورات التكنولوجية المفروضة، و من ثم ترقى مستوى الإدارات المحلية و تزداد القناعة صناع القرار للإسراع في وتيرة تعميم التكنولوجيا على مستوى كل القطاعات حتى تتمكن من تحقيق المتغيرات الكلية، لان هناك علاقة مباشرة بين الخدمات و الاقتصاد، كما أن استخدام أحدث الأساليب الإدارية الحديثة شجع على تبني الخدمات الإلكترونية كوسيلة فعالة وهذا من اجل تحسين الخدمة العمومية وترقيتها كما شكلت نوع من التنسيق العمودي والأفقي في الإدارات العمومية مبني على الكفاءة والفعالية، ومن ثم ارتأينا أن تكون إشكالية هذه الدراسة على النحو الآتي:

" ما مدى تأثير الإدارة الإلكترونية في تحقيق جودة الخدمة العمومية في الجزائر؟ "

أهمية البحث: تسعى المؤسسات العمومية في إطار الإدارة الإلكترونية على إضفاء الجودة في الأعمال المؤسساتية، تماشيا مع ما يطلبه المجتمع من سرعة، دقة وجودة ومن ثم الوصول إلى أداء متميز في الخدمة.

أهداف البحث: شكلت الإدارة الإلكترونية محور أساسي في عصرنة الخدمة العمومية في الجزائر واكسبها طابع يتماشى وفق بيئة الأعمال المعاصرة، على غرار الوصول بالمجتمع إلى الرفاهية وضبط التكلفة في العمليات الإدارية وفي إطار مبررات العولمة الاقتصادية المفتوحة وتتجلى أهدافه:

-تقديم الإطار النظري للإدارة الإلكترونية والخدمة العمومية وتوضيح أهمية الجودة في الخدمة العمومية.

-الوقوف على التجربة الجزائرية في الانتقال للإدارة الإلكترونية في الخدمة العمومية وأفاقها ومكانتها في المؤشرات العالمية.

-توضيح أثر الإدارة الإلكترونية على جودة الخدمة العمومية في الجزائر.

## الدراسات السابقة:

دراسة الأمم المتحدة: United nations e-government for the futur wewant Survey 2014 صدرت هذه الدراسة عن الأمم المتحدة بعنوان "حكومة إلكترونية من أجل المستقبل الذي نتطلع إليه" حيث تناولت الجوانب الأساسية للحكومة الإلكترونية من أجل التنمية المستدامة وشهدت الدراسة تأكيد المتزايد على سمات المشاركة الإلكترونية ودليل إتاحة البيانات الحكومية المفتوحة على المواقع الإلكترونية المحلية، كما رصدت التوقعات المتزايدة اتجاه الشفافية والمشاركة في الخدمات العامة مع ضمان تطوير البيئة الإلكترونية. أولاً- مدخل للإدارة الإلكترونية.

يعتبر مصطلح الإدارة الإلكترونية من المفاهيم الإدارية الحديثة وهذا نتيجة لثورة تكنولوجيا المعلومات والاتصال الهائلة والتي أحدثت تحولاً هاماً في أداء المنظمات وأصبحت تسير على معطيات النقلة، وإن عدد كبير من الأنشطة الإدارية تتعرض الآن لتحولات عميقة ولذلك عرفت بأنها "استخدام الوسائل والتقنيات الإلكترونية بكل ما تقتضيه الممارسة أو التنظيم"<sup>1</sup>، كما تعني "التخفيف من استخدام المعاملات الورقية، وإحلال المكتب الإلكتروني عن طريق استخدام الواسع لتكنولوجيا المعلومات وتحويل الخدمات العامة إلى إجراءات مكتبية"<sup>2</sup>، أما البنك الدولي "يرى أن إدارة الإلكترونية مفهوم ينطوي على استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصالات، وبتغيير الطريقة التي يتفاعل من خلال المواطنين مع المؤسسات التجارية مع الحكومة والسماح بمشاركة المواطنين في عملية صنع القرار وزيادة الشفافية وتعزيز المجتمع المدني"<sup>3</sup>. كما "أنها تلك العملية الإدارية القائمة على الإفادة من الإمكانيات المتميزة للانترنت وشبكة الأعمال في التخطيط والتوجيه والرقابة على الموارد والقدرات الجوهرية للمنظمة من أجل تحقيق الأهداف"<sup>4</sup>، إضافة إلى "أنها تنفيذ كل الأعمال والمعاملات التي تتم بين الطرفين أو أكثر سواء من خلال تكنولوجيا المعلومات والاتصال وشبكات الإلكترونية"<sup>5</sup>، وكتعريف إجرائي للإدارة الإلكترونية: "هي استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصال وتفعيل أطرافها في إطار العمليات الإدارية".

### 1- التمييز بين الإدارة الإلكترونية والحكومة الإلكترونية:

لدى بعض المفكرين والكتاب قناعة بأن الحكومة الإلكترونية جزء من التطبيقات الإدارية الإلكترونية، وأن الإدارة الإلكترونية هي بمثابة مدخل تنطوي تحته تطبيقات مختلفة منها التجارة الإلكترونية، الأعمال الإلكترونية والحكومة الإلكترونية ووجهة نظر هؤلاء إن تعبير الإدارة الإلكترونية هو الأصل الذي تتفرع منه بقية التعارف ووجهة هذا الفريق أنها حكومة

بدون إدارة وعليه لا حكومة إلكترونية من إدارة إلكترونية<sup>6</sup>، كما يقف الطرف الآخر من علماء الإدارة متمسكا برأيه بأن الإدارة الإلكترونية هي جزء من الحكومة وإن تطبيقات التقنية التي تمارس في تلك الإدارة من تحويل جميع العمليات الإدارية ذات الطبيعة الورقية إلى عمليات ذات طبيعة إلكترونية باستخدام التطورات التقنية<sup>7</sup>، وتبقى هذه التطبيقات والممارسات للتقنية مقتصرًا في دائرة محدودة بالمؤسسة وأن حينًا نربط الشبكات الداخلية لتلك الدوائر المحدودة فأنا بذلك وصلنا إلى صيغة الحكومة الإلكترونية، ويحتج هؤلاء بأن الإدارة الإلكترونية تعمل على تطوير البنية المعلوماتية داخل المؤسسة الواحدة التي تقوم أعمالها على تلك الإدارة، وتقف مهمة الإدارة الإلكترونية من وجهة نظر هؤلاء عن الحدود الافتراضية لشبكة المعلومات الداخلية، وخروج هذه المعلومات أو تبادلها مع الشبكة الأصلية التي تصب جميع شبكات الدولة ومؤسساتها وإدارتها وهذا يعني أننا أصبحنا نتفاعل مع ما يسمى بالحكومة الإلكترونية<sup>8</sup>.

## 2- مبادئ وأهداف الإدارة الإلكترونية.

أ- مبادئ الإدارة الإلكترونية: تتجلى مبادئ الإدارة الإلكترونية بالدرجة الأولى بخدمة الزبون أو المواطن وتلبية حاجياته بسرعة وأقل تكلفة، لذلك يمكن القول إن مبادئ الإدارة الإلكترونية تتمثل فيما يلي<sup>9</sup>:

- تقديم أحسن الخدمات للمواطنين: وهذا للاهتمام بخدمة المواطن الذي يتطلب عمل متنوع بالمهارات والكفاءات المهنية، لاستخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصال، بشكل يسمح التعرف على كل مشكلة يتم تشخيصها، كما يستدعي ذلك ضرورة اقتناء المعلومات والقيام بتحليلها، واستخلاص النتائج والاقتراحات والحلول المناسبة مع تحديد نقاط القوة والضعف.
- التركيز على النتائج: ينصب اهتمام على تحويل الأفكار إلى نتائج مجسدة على أرض الواقع، وإن تحقيق الإدارة الإلكترونية ينجر عنه فوائد للجمهور تتمثل في تخفيف العبء عن المواطنين من حيث الجهد، المال، والوقت، وتوفير خدمة مستمرة على مدار الساعة.
- سهولة الاستعمال والإتاحة للجميع: نقصد بهذا المبدأ أن يتمكن المواطن من التواصل مع الإدارة الإلكترونية بكل سهولة مع إتمام الإجراءات بسلامة وبساطة.
- تخفيض التكاليف: يعني أن المنافسة والاستثمار في تكنولوجيا المعلومات والاتصال ينتج عنه تخفيض التكاليف وتحقيق الجودة في تقديم الخدمات العامة.
- التغيير المستمر: هو مبدأ أساسي في الإدارة الإلكترونية بحكم أنها تسعى لتحسين وإثراء ما هو موجود، إضافة إلى رفع مستوى الأداء سواء الكلي أو الجزئي داخل المنظمات.

ب-أهداف الإدارة الإلكترونية: تعمل أغلب الإدارات الإلكترونية على تحقيق انتقال وتحول جذري من خلال التخلي على كل ما هو وورقي إلى عمل إلكتروني ومن أهداف الإدارة الإلكترونية مايلي<sup>10</sup>:

- تكامل أجزاء التنظيم وتوحيدها كنظام مترابط من خلال تكنولوجيا المعلومات والاتصال.

- تطوير عمليات الإدارة وتعزيز فاعليتها.

- ضمان تدفق المعلومات.

- تقليل الكلفة وتحسين الجودة وإدارة الوقت.

- تقديم آليات فعالة وداعمة لاتخاذ القرارات.

ثانيا-الجودة في الخدمة العمومي: عرف العالم Crosby الجودة على أنها: "المطابقة مع المتطلبات، وأكد بأنها تنشئ من الوقاية وليس من التصحيح وأنه يمكن قياس مدى تحقيق الجودة من خلال تكاليف عدم المطابقة"<sup>11</sup>، كما عرفها Armand Feigenbaum على أنها: "الناتج الكلي للمنتج أو الخدمة جراء دمج خصائص المتعلقة بالتسويق، الهندسة، التصنيع والصيانة، والتي تمكن لتلبية حاجيات ورغبات الزبائن"<sup>12</sup>، وتعددت محاولات تعريف جودة الخدمات، حيث ينظر إليها الباحثين من زاوية المخرجات أو المنتج، ومنهم من ينظر إليها من وجهة العمليات ومنهم من يراها من جانب العرض، وآخرون ينظرون إليها من زاوية الزبون<sup>13</sup>، إلى أن تعريف جودة الخدمة هي على أنها تلك الجودة التي تشمل البعد الإجرائي والبعد الشخصي، كأبعاد جد هامة لتقديم الخدمة ذات مواصفات عالية إضافة إلى التفوق على توقعات العميل ومن ثم اتجاه الزبون نحو الخدمة، إلى أن الكاتبان Lewis and Booms ينظران إلى الجودة كمفهوم يعكس مدى ملائمة الخدمة المقدمة لفعل التوقعات المستفيد منها، ومنها يتبين أن الذي يحكم على جودة الخدمة هو المستفيد الفعلي، وهذا من خلال المقارنة بين التوقع والأداء الفعلي<sup>14</sup>.

1 -أهمية الجودة في الخدمات العمومية: لجودة الخدمة العمومية أهمية كبيرة بالنسبة للمؤسسات العمومية، وذلك من أجل تحقيق النجاح والاستقرار إلا أن هناك صعوبة في تطبيق المفاهيم الإدارية الحديثة في مجالها كمفهوم الجودة الكاملة والمداخل التسويقية لكن تجري هذه على جميع الخدمات لاختلاف أنواعها<sup>15</sup>، لذلك تكمل أهمية الجودة فيما يلي:

-نمو مجال الخدمة العمومية: لقد ازداد عدد المؤسسات التي تقوم بتقديم الخدمات فنجد مثلا في الولايات المتحدة الأمريكية نصف المؤسسات يتعلق نشاطها بتقديم الخدمات سواء عمومية أو خاصة، وهذا ما أدى إلى الاهتمام المتنامي بصناعة الخدمات الذي يرتبط أساسا

بمستوى معيشة الأفراد، وفي ظل هذه المعادلة تضاعفت حاجات الأفراد إلى مختلف أنواع الخدمات من تعليم وسياحة وتأمينات وغيرها من الخدمات العمومية، إضافة إلى إبراز الدور الذي تلعبه في تحقيق التنمية والمساهمة في تلبية احتياجات ورغبات المواطنين.

-ازدياد حدة المنافسة: إن تزايد عدد المؤسسات الخدمية سوف يؤدي بالضرورة إلى وجود منافسة شديدة بين المؤسسات الخدمية الخاصة والمؤسسات الخدمية العمومية، لذلك فإن اعتماد على جودة الخدمة سوف يعطى هذه المؤسسات مزايا تنافسية وفي هذا الباب تعد جودة الخدمة من بين أهم المؤشرات التنافسية، التي تعتمد عليها المؤسسات في تدعيم مركزها التنافسي ومن ثم البقاء والإستمرارية في وسط المحيط التنافسي<sup>16</sup>.

-المدلول الإقتصادي لجودة خدمة المواطن: يجب ألا تسعى المؤسسات العمومية على العمل بجذب الزبائن الجدد فقط، ولكن يجب عليها أيضا أن تحافظ على العملاء الحاليين وتكسب ولاءهم، وتشير بعض الدراسات أن تكلفة جذب عميل جديد تعادل في المتوسط خمسة أضعاف تكلفة الحفاظ على ولاء عميل واحد.

-المسؤولية القانونية اتجاه الجودة: إن تصميم منتجات أو تقديم خدمات ينجر عنه التزام اتجاه المواطنين، و من ثم فالمؤسسات تعمل جاهدة على تقديم خدمات ذات جودة عالية والعمل على حماية المستهلك، هذا ما يؤدي في الأخير الى ضمان هامش من العدالة في الاستفادة من تلك الخدمات.<sup>17</sup>

## 2-أبعاد الجودة في الخدمة العمومية

-مظهر المنتج والخدمة العمومية: يرتبط هذا العنصر بالخدمات العمومية الثانوية، وما هي إلا صفات مضافة إلى المنتج أو الخدمة العمومية.<sup>18</sup>

-المطابقة: في بعض الأحيان نجد أن المنتج تم إنتاجه بدقة ومع ذلك لا يتماشى وفق المواصفات والمعايير المتعلقة بالجودة، ومن هنا يتعين أن يكون من الضروري توافر وثائق المواصفات التي يتطلب توفيرها في المنتج مثل معايير المنظمة العالمية للتقييس.

-الاعتمادية: هي مدى قدرة مقدم الخدمة على توفير الأداء بدرجة عالية تحمل دلالات الدقة، كما أن المواطن كذلك يتوقع أن يتحصل على خدمة ذات جودة وهذا في إطار الالتزام بالوقت والأداء.

-الكفاءة: تتعلق الكفاءة بالقائمين على تقديم الخدمة العمومية من حيث المهارات والقدرات الفنية والمعرفية، التي تمكنهم من أداء المهام المنوطة بهم بشكل أفضل وأمثل<sup>19</sup>.

-السمعة: تندرج ضمن ما تحتويه المؤسسة من خبرات، مهارات، ومعلومات عن الجودة والخدمة العمومية<sup>20</sup>.

-الاستجابة: تشير إلى مدى تجاوب وتجاوز مقدم الخدمة مع المواطنين في إطار اللباقة وحسن الحديث والاستماع إلى المواطنين، مع الرغبة والاستعداد في تقديم أفضل الخدمات العمومية مصحوبا بالجودة.

### ثالثا-الجزائر نحو إدارة إلكترونية في الخدمة العمومية

توجهت الجزائر على غرار باقي الدول نحو الدخول في عصر المعلومات ومواكبة التطورات الحاصلة لترقية وظائف المؤسسات الحكومية ومنظمات الخدمة العامة وبالنسبة للجزائر كان هناك توجه نحو بناء قدرات محلية في مجال التكنولوجيا الحديثة وهذا ما يبرره توظيف سياسة قادرة على منح حلول مدروسة ومخططة وشاملة لمختلف الميادين، فاهتمام الجزائر بوضع سياسة وطنية لتكنولوجيا المعلومات والاتصال تمحور حول نقاط أساسية يمكن التطرق إليها فيما يلي<sup>21</sup>:

-إيجاد بنية قاعدية قوية، واسعة ومتكاملة.

-اعتماد المعرفة كسبيل لبلوغ التنمية ودعمها، خاصة بعد أن زادت أهميتها بفضل العولمة والتطور التكنولوجي.

-ضرورة توفير آليات جديدة للتنمية القائمة على إيجاد بنية قاعدية ضامنة للاستغلال الأمثل للشبكة العالمية.

كما يتطلب تحسين وترشيد الخدمات العامة الرفع من مستويات الخدمات المقدمة داخل الإدارات العمومية، وترقية المعاملات بين الأجهزة العمومية والمواطنين، وبحثا عن هذه الأهداف سعت الجزائر إلى تبني مشروع الحكومة الإلكترونية الذي يشمل وضع شبكات الربط مابين المؤسسات المحلية والمركزية، ويكون هذا عن طريق البوابة الرقمية الحكومية التي ستسمح بالتواصل مع الهيئات العمومية باستعمال تكنولوجيا المعلومات والاتصال المتطورة<sup>22</sup>، وضمن مبادرة التحول الرقمي ودفعاً لمخططات التحول للخدمة العمومية الإلكترونية كشكل من أشكال الحكم الإلكتروني، عرفت الجزائر بعض المخططات الهادفة الى تحقيق هذا التوجه في تفعيل الأساليب الحديثة للارتقاء بالخدمات العامة.<sup>23</sup>

### ثالثا-آفاق الإدارة الإلكترونية والخدمة العمومية في الجزائر

1-إشراك القطاع الخاص في مشروع الإدارة الإلكترونية : يعد القطاع الخاص من بين أهم القطاعات المعول عليها في دعم ومساندة القطاع العام على تنفيذ عدت إستراتيجيات لتحقيق

جدواها، وفي هذا السياق يتوجب كخطوة أولى قيام شراكة بين القطاع العام والخاص ويمكن القول أن هناك بعض التوجهات داعمة لفتح المجال أمام القطاع الخاص لدعم التحول الإلكتروني بصفة عامة، إلا أن في مجال الإدارة الإلكترونية تبقى محدودة، وبالرجوع لقانون سنة 2000 حول قطاع الاتصالات في الجزائر يلاحظ فتح المجال لأول مرة وإعطاء حق للقطاع الخاص في تقديم خدمات الاتصالات، وهذه المبادرة بمثابة إنهاء الإحتكار لسوق الاتصالات في الجزائر<sup>24</sup>، أما فيما يتعلق بمزودي خدمات الأنترنت فقد جاء في المرسوم التنفيذي الذي أنهى احتكار الدولة في مجالات التزويد بالأنترنت التي كانت في بداية الأمر تتم عن طريق مركز cerist والذي بواسطته أنهت الإحتكار مع تقديم شروط يجب أن تتوفر في الراغبين لدخول خدمة تزويد بالأنترنت للأغراض التجارية.

2-تفعيل مشروع الجزائر الإلكترونية: تعتمد إستراتيجية الجزائر الإلكترونية على تطبيق تكنولوجيا المعلومات والاتصال الحديثة والعمل بها وهذا ما يدفع بمشروع التحول الإلكتروني إلى ضرورة توفير الهياكل القاعدية ولعل أهم مرحلة في تفعيل مشروع الجزائر الإلكترونية يهدف إلى عصرنة الإدارة بغية تحسين الأداء الإداري، وتركز مقاربات أخرى على أن نجاح مشروع الإدارة الإلكترونية مرتبط بوجود مواطن إلكتروني بحيث له إمكانية النفاذ إلى الشبكة المعلوماتية بأقل تكلفة، بسرعة وبتدفق عالي، ومن بين المخططات التي تولمها إستراتيجية الجزائر الإلكترونية هو تركيزها على تحقيق تطبيقات حكومية أفقية، وتطوير تطبيقات قاعدية في القطاع العمومي، بهدف تحقيق مقياس الجودة في الخدمة العمومية، والتي يمكن تفصيلها في الآتي<sup>25</sup>:

أ-تطوير تطبيقات حكومية أفقية: التي بدورها تشمل الخدمات الإلكترونية موجهة للإدارات وذلك بهدف تسيير مختلف الإجراءات الإلكترونية التي ترتبط مختلف إدارات الدولة، ومن هذا التوجه تدعو الحاجة إلى إقامة شبكة بين الإدارات مع ضرورة اعتماد بنية تحتية للاتصالات، وذلك لتمكين من ضمان التبادل الخاص بالبيانات والمعلومات، ويندرج هذا ضمن المستقبل الإلكتروني بالجزائر، فقد تم تحديد العمليات الواجب إتباعها لبلوغ هذا الهدف المسطر والذي يشمل:

-إقامة مخطط توجيهي للإدارة الإلكترونية والذي هدف إلى وضع بعض التدابير لتسهيل إنجاز المساعي الإدارية إلكترونيا، وخلق محيط تنظيمي قانوني مناسب للتوقيع الإلكتروني على وثائق الإدارة العامة ويأخذ هذا المخطط التوجيهي، مخطط تنفيذي قطاعي ومخطط معلوماتي إستراتيجي.

وضع قواعد مرجعية لها إمكانية فرض جميع نظم المعلومات في الإدارات العمومية، قادرة على توفير الثقة في التعاملات الإلكترونية ويحقق تأمين كامل للمعلومات أثناء القيام بعمليات التبادل، المعالجة والتخزين.

-إقامة بوابة إلكترونية يتم من خلالها إيجاد نقطة اتصال فعالة بين المواطن والإدارات العمومية.

ب- تطوير تطبيقات قطاعية في القطاع العمومي: تشمل خدمات إلكترونية اتجاه المواطنين، وخدمات إلكترونية اتجاه العمال وخدمات إلكترونية تجاه الشركات، حيث أن الخدمات الإلكترونية للإدارة الإلكترونية تشمل تشكيلة مهمة من الأنشطة والوظائف التي يتم تنفيذها عن بعد بالوسائل الإلكترونية، إن تأخر الجزائر في مجال تسريع تطبيقات تكنولوجيا المعلومات والاتصال في الإدارة العمومية لخدمة المواطنين في الحياة اليومية يحتم إعادة النظر في إستراتيجياتها الإلكترونية، انطلاقاً من توفير منهجية دقيقة للتعامل مع الفجوات النظرية والتطبيقية في الواقع الذي يعملون فيه، وتتلخص طريقة معالجة الفجوة في تعديل النظرية والنموذج المقترح ليصبح أكثر توافقاً مع الواقع من خلال التركيز على الخدمات الإلكترونية في المناطق ذات البنية الأساسية المناسبة، كما أن تغير الواقع يتوافق مع النظرية والنموذج من خلال إدخال قطاع آخر أكثر قدرة مالية وتمويلية ليساهم في عملية التطوير والبناء.

#### رابعا - موقع الإدارة الإلكترونية الجزائرية في المؤشرات العالمية

يتم قياس التقدم المحرز في تشييد دولة إلكترونية من خلال مجموعة من المؤشرات التي يمكن تصنيفها في هذا المجال ومن خلال هذه المؤشرات يتم تحديد مكانة الجزائر على الساحة الإلكترونية العالمية، ويتعلق الأمر بما يلي:

1- مؤشر الجاهزية الشبكية: في التقرير العالمي لتكنولوجيا المعلومات والاتصال لسنة 2014 الذي أصدره المنتدى الاقتصادي العالمي بالتعاون مع كلية الأعمال بجامعة أنكسباد، أوضحت الأرقام الوضعية التي تحتلها الجزائر، من حيث مؤشر الجاهزية الشبكية، بحيث احتلت المرتبة 129 من أصل 148 دولة في العالم.<sup>26</sup>

2- محور الاستخدام التكنولوجي: احتلت الجزائر المرتبة 134 لهذا المحور، وهو الذي يقيس مدى جاهزية الأقطاب المحيطة بتكنولوجية المعلومات والاتصال، والاستفادة منها، حيث صنفت الجزائر من حيث جاهزية الأفراد في المرتبة 104، ومن حيث جاهزية الشبكات في المرتبة 147، أما من حيث جاهزية الحكومة في المرتبة 134 من أصل 148 دولة.

3-محور الأثر التكنولوجي : و الذي يعكس أثر استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصال على المستوى الاجتماعي والتكنولوجي والذي احتلت فيه الجزائر المرتبة 137 عالميا.

4-محور البنية التكنولوجية: احتلت الجزائر المرتبة 143 عالميا، والذي يضم مؤشر بيئة الأعمال والابتكار والتي صنفت فيه الجزائر المرتبة 145، أما من حيث مؤشر البيئة التشريعية والتنظيمية صنفت الجزائر في المرتبة 140، احتلت الجزائر ضمن مؤشر جاهزية الحكومة الإلكترونية المركز 141 عالميا، من إجمالي 184 دولة، و13 عربيا من بين 18 دولة لعام 2010، في 2012 كانت الجزائر في المرتبة 132 من إجمالي 192 دولة، 13 عربيا من بين 19 دولة، مع الإشارة إلى ثمة دول سجلت تقدما أكثر من الجزائر<sup>27</sup>، ورغم أن الجزائر أعلنت أن الحكومة الإلكترونية لم تكن جاهزة قبل 2013 و هي تندرج ضمن مشروع أوسع هو الجزائر الإلكترونية التي تشهد رقمه كل القطاعات العمومية المختلفة من صحة إلكترونية إلى تعليم إلكتروني وصولا إلى الجماعات المحلية الإلكترونية حسب ما أعلنت عنه وزارة البريد وتكنولوجيا الإعلام والاتصال، إلا أن الجزائر لازالت من الدول المتأخرة في الوطن العربي وفي العالم من حيث جاهزية الحكومة الإلكترونية، وهذا حسب ما أصدره تقرير الأمم المتحدة لسنة 2014، والذي كان تحت عنوان "حكومة إلكترونية من أجل المستقبل الذي نتطلع إليه"، إذ احتلت الجزائر المرتبة 136 عالميا من بين 193 دولة و15 عربيا من بين 21 دولة، والجدول التالي يوضح تطور تصنيف الجزائر في جاهزية الحكومة الإلكترونية من 2010 إلى 2014.

الجدول رقم (01):الجزائر في مؤشر جاهزية الحكومة الإلكترونية

| السنوات             | 2010     | 2012     | 2014     |
|---------------------|----------|----------|----------|
| إجمالي الدول عالميا | 184 دولة | 192 دولة | 193 دولة |
| التصنيف (الرتبة)    | 141      | 132      | 136      |
| إجمالي الدول عربيا  | 18 دولة  | 19 دولة  | 21 دولة  |
| التصنيف (الرتبة)    | 13       | 13       | 15       |

المصدر: من إعداد الباحث بالاعتماد على تقرير الحكومة الإلكترونية للأمم المتحدة

خامسا – أثر الإدارة الإلكترونية على جودة الخدمة العمومية في الجزائر

شكلت الإدارة الإلكترونية محرك أساسي في الجزائر، وهذا من أجل تحسين الأداء الإداري تقديم خدمات أكثر كفاءة وفعالية وفق منظور عالمي، كما ساهمت في تطوير المعاملات والإنجازات مما سهل على المواطن و المؤسسات تخفيض التكاليف و تحقيق الجودة والوقت ومن منطلق هذه الثلاثية تحت الحكومة الجزائرية على توسيع نطاق تكنولوجيا المعلومات

والاتصال وتكثيف العمل بها في الإدارات والمؤسسات العمومية، ومن بين مبادراتها فتحت أمام القطاع الخاص الإستثمار في قطاع تكنولوجيا المعلومات والاتصال ومن الإنجازات المسجلة للإدارة الإلكترونية أتمتة وثائق الحالة المدنية كتوجه نحو بطاقة التعريف الوطنية البيومترية، وجواز السفر البيومتري والعمل على تعميم الإدارة الإلكترونية في مختلف القطاعات الإدارية عن طريق فتح أرضيات و بوابات إلكترونية خاصة بكل قطاع وهذا على المستوى المحلي والمركزي، من أجل تطبيق الخدمات العامة الإلكترونية وتسجيل تطور نوعي في مستوى الخدمة المطلوبة، ومن منطلق اعتبار الإدارة الإلكترونية آلية محورية حققت العناصر المرتبطة بالخدمة ومنها:

-مردودية الخدمة العمومية: حيث يتعلق الأمر بالمدى مردودية مشاريع الخدمة العمومية، ومختلف إسهاماتها في إعادة ترتيب الخدمة المقدمة للمواطنين.

-تقليل تكاليف الخدمة: من خلال العمل بالوسائل التكنولوجية عبر الخط، والنوافذ التي تؤدي إلى تخفيض التكاليف الناتجة عن التنقل الإلكتروني بين بوابات الخدمة العمومية.

-سرعة الاستجابة واحترام المواعيد: حيث تعد تقنية استخدام الشبكات الوحيد للأنشطة الإدارية المتماثلة ربعا للوقت ودفع الإدارة للقيام بالالتزامات مع تحقيق سرعة الاستجابة للخدمات دون تأخر.

-الدقة: تشير الدقة وفق الإدارة الإلكترونية إلى انجاز الأعمال وفق مقاييس مضبوطة تحدد أنظمة معالجة معلوماتية بشكل يقلل من الأخطاء الإدارية ويمنع حدوث تجاوزات أثناء تقديم الخدمة.

-سهولة المحاسبة ووضوح الخدمة: يشكل توظيف تكنولوجيا المعلومات والاتصال أهمية في الوصول إلى أداء متميز في الخدمات العمومية كما يؤدي إلى إمكانية المحاسبة وتوضيح الخلل في الأنشطة والمهام المرتبطة بالموارد البشري وهذا عن طريق آلية النشر الإلكتروني في مراحل الخدمة، مما يصعب إخفاء المعاملات ومن ثم تحقيق العدالة في توزيع الخدمات العامة.

1-تحقيق المتغيرات الداعمة للإدارة الإلكترونية والضابطة لجودة الخدمة العمومية والمتمثلة في:

- ترشيد التكاليف لتحقيق الجودة وتفعيل إدارة الوقت.
- تعزيز الأمن المعلوماتي في الإدارة العمومية.
- حوكمة الخدمة العمومية في الجزائر.

2-هندسة الأعمال الإدارية في الإدارة العمومية: توجّهت الجزائر نحو إصلاح الإدارة العمومية والقيام بتغيرات جوهرية تمس سلوك الإداريين، وهذا بغية زيادة الفعالية التنظيمية ورفع الاختلالات، وهذا ما جاء به المخطط الخماسي 2010-2014، مبيّن الإصلاحات التي قامت بها الجزائر لتحسين وترشيد أداء الخدمات العامة ومنها ما يلي<sup>28</sup>:

- تعميم استعمال الإعلام الآلي وشبكة الإعلام الداخلية.
  - تشجيع التكوين المتخصص وتطبيق تحسين مستوى الكفاءات على المستوى المحلي.
- 3- إعادة توزيع المهام بين الإدارة المركزية والمحلية: تحظى الإدارات المركزية بمكانة هامة في مشروع إصلاح الدولة ويتمثل تحديثها في إعادة توجيهها نحو المهام الإستراتيجية عن طريق إعادة تنظيمها وتحديد الكفاءات القيادية التي ستقوم بهيكلتها وتنظيم أعمال الحكومة والتنسيق ما بين الوزارات حتى لا تبقى هذه الأخيرة منشغلة بتنفيذ المهام الروتينية. وتنتقل إلى التنظيم، التنسيق 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 قائم على تكنولوجيا المعلومات والاتصال يساهم في ترشيد الجماعات المحلية من خلال تكوين أعوان المصالح، خاصة التقنية منها لتحسين الخدمة العمومية المقدمة للمواطن.<sup>29</sup>

4-توسيع نطاق تكنولوجيا المعلومات والاتصال في الجزائر: من بوادر التحول الإلكتروني في الجزائر احتضان مشروع الجزائر الإلكترونية 2013 الذي يعتبر من أهم المشاريع التي أطلقتها وزارة البريد وتكنولوجيا الإعلام والاتصال، شاركت فيه العديد من الأطراف، تمحور حول ثلاثة عشر محور وكل محور يتضمن محاور رئيسية، مع العمل على تحقيق الأهداف الرئيسية خلال مدة خمسة سنوات، ولقد رصدت الدولة مبلغ 230 مليار دج، لإتمام مشروع الجزائر الإلكترونية من منظور استثماري تندرج ضمنها الأنترنت والبرامج، وضمن هذا المبلغ تم رصد 85 مليار دج لتطوير الأساسيات الداعمة للمشروع<sup>30</sup>، إضافة إلى هذا تم تخصيص مبلغ قدر بـ140 مليار دج سنة 2013، لوزارة البريد وتكنولوجيا الإعلام والاتصال وهذا بغية تطوير البنية التحتية للاتصالات في الجزائر، وفي إطار مرافقة اتصالات الجزائر منحت قرضا بقيمة 115 مليار دج بنسبة 3.5% على مدى 15 سنة<sup>31</sup>، ولذلك وضعت أهداف خاصة وأحيانا مشتركة لكل دائرة وزارية تخص الجوانب التالية<sup>32</sup>:

- استكمال البنى الأساسية للمعلومات، ووضع نظم إعلام متطورة ومندمجة، وتنمية و تطوير الكفاءات الإدارية.

- نشر تطبيقات قاعدية متميزة.

- تطوير الخدمات الإلكترونية لفائدة الأطراف الفعالة على مختلف المستويات.

وفي هذا الصدد بلغت نسبة السكنات المتوفرة على الأنترنت 28% خلال السداسي الأول من سنة 2015، فيما يخص شبكة الأنترنت في الجزائر فقد تضاعف عدد المشتركين أربع مرات في ظرف سنة واحدة، ليقارب مليون مشترك من بينهم 8.231.905 مشترك في الهاتف النقال ومن المتوقع أن يرتفع الرقم أكثر مع استخدام التدفق العالي اللاسلكي للهاتف الثابت (الجيل الرابع) وكانت نسبة المشتركين في الأنترنت والمقدرة بـ 84% سنة 2014 تخص تكنولوجيا الجيل الثالث للهاتف النقال في حين تبقى تكنولوجيا الويماكس قليلة الاستخدام، فبرغم من ارتفاع الأسعار نسبيا لتقنية الجيل الثالث إلا أن المواطن الجزائري أستعمل الجيل الثالث لكونها تقدم خدمات الأنترنت و أيضا لسهولة الولوج إليها، هذا فضلا عن وسائل التواصل المتنقلة من هواتف ذكية ولوحات إلكترونية، أما فيما يخص عدد مستخدمي الأنترنت وصل إلى 15 مليون مستخدم من أصل 40.263.711 نسمة، ما يمثل نسبة 37.3% وهذه النسبة قليلة، ومن الملاحظ أن عدد الأكشاك متعددة الخدمات قد أنخفض في السداسي الأول من سنة 2015، وهذا ما هو قائم عالميا أمام تعميم خدمات الهاتف النقال وبناء على دراسة أجرتها وزارة البريد وتكنولوجيا الإعلام والاتصال عبر مديرياتها الولائية تم إحصاء حوالي 5548 مقهى أنترنت ينشط عبر التراب الوطني خلال السداسي الأول من سنة 2015، ودخل السوق الجزائرية ثلاثة موفري خدمة أنترنت جدد، أما فيما يتعلق بعصرنة البنية التحتية و الخدمات تتواصل عمليات الربط بشبكة الألياف البصرية، ففي السداسي الأول من عام 2015، تم ربط 84 بلدية من مجموع 1296 بشبكة الألياف البصرية من أجل تلبية حاجيات مستخدمي الأنترنت الجزائريين وكذا تقديم خدمات ذات نوعية<sup>33</sup>، وفي هذا السياق يمكن توضيح مستوى تقدم تكنولوجيا المعلومات والاتصال في الجزائر من خلال المؤشرات التالية :

الجدول رقم (02): مؤشرات شبكة الانترنت

| المؤشرات                               | 2012   | 2013   | 2014   | 2015    |
|--|--------|--------|--------|---------|
| طول الألياف البصرية                    | 46231  | 50800  | 61556  | 66958   |
| عدد البلديات الموصولة بالألياف البصرية | 1000   | 1080   | 1229   | 1296    |
| عرض نطاق الانترنت الوطنية              | 130000 | 172021 | 348000 | 1170000 |

SOURCE: www.mptic .com. Consulte le 11/07/2017

## الجدول رقم (03): مؤشرات مشتركي الانترنت

| المؤشرات                           | 2013    | 2014    | 2015    |
|------------------------------------|---------|---------|---------|
| مشتركي ADSL                        | 1283241 | 1518629 | 1709496 |
| الجيل الرابع للهاتف النقال         | /       | 80693   | 179683  |
| ويماكس                             | 179     | 216     | 226     |
| مشتركي الجيل الثالث                | 308019  | 8509053 | /       |
| المجموع (باستثناء 3G)              | 1283420 | 1599538 | 1889405 |
| نسبة السكنات المتوفرة على الأنترنت | %19.65  | %24     | %28     |

www.mptic.com, consulte le 11/07/2017:SOURCE

## الجدول رقم (04): عدد متعاملين و مقدمي الانترنت

| المؤشرات                   | 2014  | 2015  | 2016 |
|----------------------------|-------|-------|------|
| عدد الأكشاك                | 24786 | 24065 | /    |
| عدد مقاهي الانترنت         | /     | 55048 | /    |
| عدد مراكز النداء           | 164   | 69    | 86   |
| الاستعلام الصوتي           | 07    | 08    | 08   |
| الموفر للدخول الى الانترنت | 20    | 23    | 28   |
| الهاتف الثابت              | 01    | 01    | 01   |
| الهاتف النقال              | 03    | 03    | 03   |
| الهاتف النقال الجيل الرابع | 03    | 03    | 03   |

www.mptic.com, consulte le 11/07/2017:SOURCE

## الخلاصة:

إن تطبيق الإدارة الإلكترونية جعل الخدمة العمومية ترتقي، وأضفى نتائج جد إيجابية في عمل الأجهزة الإدارية و حقق جدوى اقتصادية مبنية على تدنيه التكاليف و جدوى اجتماعية قائمة على ضمان الكفاءة و الفعالية في تقديم الخدمة العمومية و من ثم تفعيل الثقة بين الإدارة و المواطن، كما ساهمت كآلية فعالة في إرساء مبادئ الحكومة في تقديم الخدمة العمومية في الجزائر، وهذا من اجل الوصول إلى خدمة عمومية متميزة هادفة، وهذا لتوسيع دائرة عمل الإدارة الإلكترونية، على الهيئات المتخصصة مع إذلال كل ما يعيق ميدان تكنولوجيا المعلومات و الاتصال في الجزائر سواء بمبادرات محلية أو استثمارية أجنبية.

ومن النتائج المتوصل إليها في البحث جاءت كالآتي:

- تحقيق أبعاد جودة الخدمة العمومية.
- ضبط تكلفة الخدمة العمومية وإعادة الاعتبار لإدارة الوقت في الإدارة العمومية.
- إرساء مبدأ الشفافية والمصداقية في التعاملات الإدارية ومع جميع الأطراف.
- تأهيل المورد البشري وتعوده على التقنية في المعاملات الإدارية.

#### الهوامش والمراجع

- 1- محمد الطعمانة، طارق العلوش، الحكومة الإلكترونية و تطبيقاتها في الوطن العربي، المنظمة العربية للتنمية الإدارية، مصر، 2004، ص 11.
- 2- سحر قدوري، الإدارة الإلكترونية وإمكاناتها لتحقيق الجودة الشاملة، مجلة المنصورة، العدد 14، الجزء الأول، مركز المستنصرية للدراسات العربية والدولية، العراق، 2010، ص 161.
- 3-Raid bourriche, le rôle des tics dans la bonne gouvernance avec cette communication, au séminaire national intitulé, information et société de la connaissance, la faculté de la science sociale et humaine, université m'entourai, Constantine, Algérie, le 18 et 19 avril 2009, p 3.
- 4- نجم عبود نجم، الإدارة الإلكترونية، الاستراتيجية والوظائف و المشكلات، دار المريخ، 2004، ص 127.
- 5- محمد سمير احمد، الإدارة الإلكترونية، دار المسيرة، عمان، 2009، ص 43.
- 6- حسين بن محمد الحسن، الإدارة الإلكترونية بين النظرية و التطبيق، المؤتمر الدولي للتنمية الإدارية، نحو أداء متميز في القطاع الحكومي، معهد الإدارة العامة، المملكة العربية السعودية، 2009، ص 12.
- 7- محمد القدوة، الحكومة الإلكترونية و الإدارة المعاصرة، دار أسامة، ط 1، الأردن، 2010، ص 22.
- 8- طلحي فاطمة الزهراء، أهمية التدريب الإلكتروني في الموارد البشرية لتفعيل الإدارة الإلكترونية في الجزائر، مجلة العلوم الإنسانية، العدد 34-35 مارس 2014، ص 267.
- 9- عمار بوحوش، نظريات الإدارة الحديثة في القرن 21، دار الغرب الإسلامي، ط 1، بيروت، 2006، ص 189، 191.
- 10- نائل عبد الحافظ العواملة، نوعية الإدارة و الحكومة الإلكترونية في العالم الرقمي، دراسة استطلاعية، مجلة الملك سعود للعلوم الإدارية، المجلد 15، الرياض، 2003، ص 263.

- 11- ناصر الدين بن احسن، مكانة الجودة في المؤسسة الخدمية، مذكرة ماجستير، جامعة باتنة، تخصص تسويق، 2009/2008، ص12.
- 12- محمد عبد الوهاب، إدارة الجودة الشاملة، دار اليازوري للنشر و التوزيع، الأردن، 2005، ص15.
- 13- صالح بوعبد الله، قياس أبعاد جودة الخدمة، دراسة تطبيقية على بريد الجزائر، مجلة العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، العدد10، 2010، ص92.
- 14- صليحة رقاد، تقييم جودة الخدمة من وجهة نظر الزبون، دراسة حالة مؤسسة البريد والمواصلات، مذكرة ماجستير، جامعة باتنة، تخصص إدارة إعمال، 2008/2007، ص31.
- 15- وفاء ناصر المبيريك، جودة الخدمات المصرفية النسائية في المملكة العربية السعودية، الملتقى العربي الأول للتسويق واقع وآفاق التطوير، الشارقة، 15 و16 أكتوبر 2002، ص243.
- 16- صليحة رقاد، مرجع سبق ذكره، ص36.
- 17- قاسم نايف، علوان المحيوي، إدارة الجودة في الخدمات مفاهيم وعمليات وتطبيقات، دار الشروق للنشر والتوزيع، الأردن، 2006، ص32.
- 18- سميحة بلحسن، تأثير جودة الخدمات على تحقيق الرضا الزبون، دراسة حالة موبيليس، مذكرة ماستر، جامعة ورقلة، تخصص تسويق الخدمات، 2011/2012، ص7.
- 19- نصر الدين بن احسن، مرجع سبق ذكره، ص79.
- 20- سميحة بلحسن، مرجع سبق ذكره، ص6.
- 21- حفيظة بومايلة، علاقة الانترنت كتكنولوجيا حديثة للاتصال والمعلومات بالتنمية في دول العالم الثالث، مذكرة ماجستير، جامعة باتنة، 2003، ص167.
- 22- علاوي عبد الفتاح وآخرون، دور الإدارة الإلكترونية في ترشيد الخدمة العمومية، الملتقى الدولي جودة الخدمة العمومية في ظل الحوكمة الإلكترونية، يومي 29 و30 أكتوبر 2014، جامعة بومرداس، ص13.
- 23- نفس المرجع، ص13.
- 24- تناح راضية، بمصباح صافية، الإدارة الإلكترونية كآلية لترشيد الخدمة العمومية، الملتقى الدولي جودة الخدمة العمومية في ظل تطبيق الحوكمة الإلكترونية، يومي 29 و30 أكتوبر 2014، جامعة بومرداس، ص8.
- 25- نفس المرجع، ص13.

- 26- Osorio b, dutte and lanvin, the global information technology, report, 2013.
- 27- united nations, e-government, Survey 2012.
- 28- شريفة رفاع و اخرون، دور الرقابة و التقييم في دعم إعادة البناء الهندسي لإدارة الخدمة العمومية، مجلة أداء المؤسسات الجزائرية العدد8، 2015، ص57.
- 29- فرطاس فتيحة، عصرنة الإدارة العمومية في الجزائر من خلال تطبيق الإدارة الإلكترونية ودورها في تحسين خدمة المواطنين، مجلة الاقتصاد الجديد، العدد15، 2016، ص314، بالتصرف
- 30- نوري منير، بن يوسف احمد، معوقات توظيف التكنولوجيا الحديثة للإعلام والاتصال في المؤسسات و الإدارات العمومية الجزائرية، مجلة اقتصاديات شمال إفريقيا، جامعة شلف، العدد14، 2017، ص214.
- 31- نفس المرجع، ص215.
- 32-république algérienne démocratique et populaire « e-commission », e-Algérie, p18.
- 33- لكحل محمد، حمادوش سميرة، وسائل الدفع آلية لتفعيل التموقع الجيد للتجارة الإلكترونية في الجزائر، الملتقى الوطني الثامن، جامعة البويرة، 13 و14 مارس 2017، ص1