

مسارات عصرنة الإدارة المحلية في الجزائر

Trails of the modernization of local administration in Algeria



عبد العزيز ضيافي DIAFI Abdelaziz

جامعة الجزائر 3، الجزائر، diafi.abdelaziz@univ-alger3.dz

نورالدين حاروش HARROUCHE Noureddine

جامعة الجزائر 3، الجزائر، harrouche.noureddine@univ-alger3.dz

تاريخ النشر: 2023/01/01

تاريخ القبول: 2022/12/17

تاريخ الإرسال: 2022/07/30

ملخص:

تهدف هذه الورقة البحثية الى التطرق الى حزمة الآليات والمبادرات التي قامت بها الجزائر، بقصد إصلاح وعصرنة المرفق العام وتحسين الصورة النمطية له وتقريبه من المواطن، عن طريق تحسين الجاهزية الإلكترونية للبنى التحتية وتفعيل ميكانزمات الانتقال الرقمي للإدارة الإلكترونية. حيث تم التطرق للثنائية الجاهزية الإلكترونية والانتقال الرقمي كمدخل لإصلاح الخدمة العمومية، وإستعراض جهود الجزائر لإصلاح المرافق العمومية، لتخلص الدراسة في الأخير الى الإقرار بأن الجزائر بذلت جهودا معتبرة في محاولات عصرنة المرافق العمومية، لكنها تبقى غير كافية للإرتقاء بجودة الخدمة العمومية، بحكم جملة من المعوقات التي تقف حاجزا في تفعيل آليات الانتقال الرقمي للبيروقراطية الإلكترونية. الكلمات المفتاحية: الانتقال الرقمي؛ عصرنة الإدارة المحلية؛ جودة الخدمة العمومية؛ الحكومة الإلكترونية.

Abstract:

This research paper aims to address the package of mechanisms and initiatives carried out by Algeria, with the aim of reforming and modernizing the public utility, improving its stereotyped image and bringing it closer to the citizen, by improving the electronic readiness of infrastructure and activating the mechanisms of digital transition for electronic management.

Where the duality of electronic readiness and digital transition was addressed as an entry point for public service reform, and a review of Algeria's efforts to reform public facilities, the study finally concluded by acknowledging that Algeria has made significant efforts in attempts to modernize public facilities, but it remains insufficient to improve the quality of public service, due to a number of obstacles. Which stands as a barrier in activating the digital transition mechanisms of electronic bureaucracy.

Keywords: digital transition; modernization of local administration; quality of public service; e-government.

* المؤلف المرسل: عبد العزيز ضيافي، diafi.abdelaziz@univ-alger3.dz

مقدمة:

في إطار تحسين الصورة النمطية المرافقة للمرافق العمومية، وقصد الارتقاء بها لأداء الخدمات الموكلة له الى مستوى يوصف بالجودة، حيث أصبح موضوع الخدمة العمومية وسبل ترقيتها، يعد موضوعا يثير الكثير من التساؤلات والتجاذبات ببعدها العلمي والإيديولوجي بإعتبار ان المرفق العمومية تشكل مدخلا لتكريس تدخل الدولة لتنفيذ سياساتها القطاعية التنموية الهادفة لتحقيق الاستقرار المجتمعي وتحسين العلاقة بين الموطن والإدارة.

حيث فرضت التطورات التكنولوجية العالمية المتسارعة التي اتاحتها الثورة الصناعية الرابعة، من استعمال لتقنيات الانترنت وصولا الى الاستعمال لتقنية الذكاء الاصطناعي في الرقي بجودة الخدمة العمومية.

إن عمليات البحث عن عصبة الإدارة العمومية، وأثر ذلك على ترقية الخدمة العمومية في الجزائر، لا يقتصر ابدا على الجانب الرقمي المرتبط بتبني ما يعرف بمشروع الجزائر الالكترونية 2013، بل يتعداه الى حزمة من الاليات لتحديث وعصبة المرفق العمومي في الجزائر.

الإشكالية: وعليه يمكن صياغة الإشكالية التالية:

إلى أي مدى أسهمت حزمة الإصلاحات والآليات في عصبة الإدارة المحلية، والإرتقاء بجودة الخدمة العمومية في الجزائر.

الأسئلة الفرعية: ويندرج تحت لواء هذا السؤال الرئيس، الأسئلة الفرعية التالية:

- ما المقصود بحزمة الإصلاحات والآليات لعصبة وتحديث المرفق العمومي.
- كيف تسهم عملية الرقمنة في الحد من تبيعات الفساد الإداري.
- هل البنية التحتية في الجزائر جاهزة لتطبيق الإنتقال الرقمي في الغدارة المحلية.
- فرضيات الدراسة: بناء على أسئلة الدراسة، تم تبني الفرضيات المذكورة أسفله:
- تشكل المنظومة التشريعية مدخلا لعصبة الإدارة المرفق العام.
- ترتبط عصبة الإدارة العمومية بتبني الحكومة الالكترونية فقط، دون غيرها من العوامل الأخرى.
- تسهم الجاهزية الالكترونية بشكل كبير في إرساء معالم التحول الرقمي للمرفق العمومي.

أهداف الدراسة:

نهدف من خلال هذه الورقة البحثية الى تسليط الضوء بشكل نقدي تحليلي على اليات عصبة المرفق العمومي ومحاولات الرقي بمخرجاته الى مستوى الجودة في تقديم الخدمات للمرتفقين. من خلال اتتبع الكرونولوجي لجهود الجزائر المبدولة لتحديث الإدارة العمومية، كرد فعل على تلك التحديات المروضة من البيئة الداخلية والخارجية، في محاولة لإستقراء واقع التحول الرقمي في الجزائر، والوقوف على مدى الجاهزية الالكترونية للمرفق العمومي.

منهج الدراسة: من أجل الوصول إلى هدف البحث والإجابة على إشكالية الدراسة واختبار مدى صحة الفرضيات المقترحة، تم الاعتماد على المنهج الوصفي التحليلي، وذلك من أجل التعرف على حزمة الإصلاحات التي عرفها المرفق العام في الجزائر، والآليات المنتهجة لعصبة والإرتقاء بجودة الخدمة العمومية في الجزائر.

1. الإطار المفاهيمي للجاهزية الإلكترونية والتحول الرقمي:

أصبح مصطلح الجاهزية الإلكترونية مرادفا لاستعدادات الأمن الإلكتروني، ولكن من المهم التمييز بين الاثنين، أن الاستعداد الإلكتروني له نطاق أوسع بكثير من مجرد الأمن الإلكتروني، فإنه يشير إلى كل الأمور الضرورية لأي بلد حتى يكون جاهزا لعالم الأنترنت تشمل هذه الجاهزية في كامل مجالها على البنية التحتية الإلكترونية ومهارات تكنولوجيات الاتصالات والمعلومات وانتشار الأنترنت. (تقرير الجاهزية الإلكترونية، 2018-2017، ص. 36)

أ. الجاهزية الإلكترونية:

تعددت مفاهيم الجاهزية الإلكترونية (تطبيقات تكنولوجيا المعلومات) وفقا لآراء المهتمين إذ يشير على أنها سلاح إستراتيجي يمكن أن يساعد في بناء وتعزيز قدرات المنظمة الإستراتيجية من خلال توفير أفضل البيانات والمعلومات داخلها وخارجها وبما توطد علاقة المنظمة بالمجهزين والزبائن المنظمات الأخرى. (عواد، صفحة 129).

يدور الاستعداد الإلكتروني حول الجاهزية في القدرات البشرية، والقيادة السياسية، والأطر المؤسسية، والسياسات الداعمة، واللوائح التكميلية، وبيئة الأعمال، وفرص الاستثمار، والشراكات بين القطاعين العام والخاص في مجال التقنيات، يُظهر استعراض التجارب الحديثة في العالم النامي أن البلدان الأكثر نجاحًا في خلق مناخ ملائم لاستخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصالات هي تلك التي تجعلها ذات أولوية. ينعكس تصميمهم على المشاركة في العالم الرقمي من خلال إجراءات سريعة التركيز مدعومة بتخطيط فائق ومستدامة من خلال شراكات ديناميكية بين القطاعين العام والخاص. تلعب كل هذه العوامل أدوارها المقابلة في جميع البلدان، حتى بطرق مختلفة. المفاهيم الأساسية حول القضايا المذكورة أعلاه هي قضايا التكامل المتبادل للاقتصاد الإلكتروني والمجتمع الإلكتروني. (Klodiana, Dorina, & Ermelinda, 2010, pp. 7-8)

وقد تعني الدرجة التي قد يكون المجتمع متحمسًا لها ومستعدًا لقبول استخدام تقنيات المعلومات والاتصالات والاستفادة منها. (<https://bit.ly/3BtCMvB>)

ب. محاور تقييم الجاهزية الإلكترونية:

تختلف تقييمات الجاهزية الإلكترونية في أهدافها واستراتيجياتها، وهي مصممة لتقييم القدرات الفردية والتنظيمية للوصول إلى الفرص التي يوفرها العالم الإلكتروني. (<https://bit.ly/3PKznwQ>)

يمكن ايجاز محاور تقييم الجاهزية الإلكترونية في النقاط التالية: (شايب، ص. 36-37)

- الوجود الإلكتروني: يعنى بقياس وتقييم مدى توافق الجهة وجاهزيتها مع متطلبات ومقومات الوجود الإلكتروني على الإنترنت.

-التفاعل الإلكتروني: يعنى بقياس وتقييم مدى قدرة الجهة على التفاعل المتواصل والشامل مع المستفيدين من الخدمات التي تقدمها الجهة لطالبي الخدمات وتقييم قنوات التواصل مع المستفيدين.
-التعامل الإلكتروني: يعنى بقياس وتقييم مدى قدرة الجهة على توفير خدماتها إلكترونيا وتمكن المستفيدين من القيام بمعاملات إلكترونية مع الجهات الأخرى.
-التحول الإلكتروني: يعنى بقياس جاهزية الجهة للوصول إلى مرحلة التحول الإلكتروني في إدارة العمل وتقديم الخدمات الإلكترونية المتكاملة بالتعاون مع الجهات الأخرى.

ج - التحول الرقمي وما ارتبط به من مصطلحات مجاورة:

وتظهر ملامح هذا التحول عن طريق الاعتماد على التطبيقات والتقنيات التكنولوجية الحديثة في عمليات تقديم الخدمات بمختلف أشكالها الكترونيا عبر شبكة الانترنت بشكل يتناسب ويواكب التطورات التكنولوجية التي فرضتها الثورة الصناعية الرابعة. (عبد الفتاح، ص. 137)

- تعريف التحول الرقمي: يقصد بالتحول الرقمي عملية انتقال الشركات إلى نموذج عمل يعتمد على التقنيات الرقمية في ابتكار المنتجات والخدمات، وتوفير قنوات جديدة من العائدات وفرضها تزيد من قيمة منتجها، فالتحول الرقمي هو استخدام التكنولوجيا الرقمية كجزء من آليات العمل وهيكله.
وأوضح السيد رودياننارا، وزير الاتصالات والمعلوماتية في إندونيسيا، أن "التحول الرقمي الذكي" في إندونيسيا يعني الإجابة عن السؤال الذي مفاده كيف يمكن تحقيق أقصى قدر من استخدام التكنولوجيا الرقمية لصالح جميع الناس، وليس فقط لصالح سكان المدن الكبرى. (الاتحاد الدولي للاتصالات ، 2017، صفحة 7).

ويرمز للتحول الرقمي اختصارا (DX) Digital Transformation، حيث يستند مفهوم التحول الرقمي إلى مضامين الرقمنة والتي تعني تحويل البيانات التناظرية إلى رقمية، أي الانتقال من مرحلة الورق إلى مرحلة الكمبيوتر في مرحلة ما يعرف بالثورة الصناعية الرابعة (عبد الفتاح، ص ص . 137-138).

- الحكومة الإلكترونية: يمكن تعريف الحكومة الإلكترونية على أنها استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصالات لتقديم خدمات حكومية أكثر فعالية وكفاءة للمواطنين والشركات. هو تطبيق تكنولوجيا المعلومات والاتصالات في العمليات الحكومية، وتحقيق الغايات العامة بالوسائل الرقمية. يتمثل المبدأ الأساسي للحكومة الإلكترونية، المدعوم بإطار مؤسسي فعال للحكومة الإلكترونية، في تحسين الأعمال الداخلية للقطاع العام من خلال تقليل التكاليف المالية وأوقات المعاملات من أجل دمج تدفقات العمل والعمليات بشكل أفضل وتمكين الاستخدام الفعال للموارد عبر وكالات القطاع العام المختلفة التي تهدف إلى حلول مستدامة. (<https://bit.ly/3zJluZ6>، 2021)

د- مراحل التحول الرقمي: سيتم التطرق لهذا العنصر عن طريق تسليط الضوء على نموذج الحضور على الويب الذي وضعته إدارة الشؤون الاقتصادية والاجتماعية في الأمم المتحدة عام 2010، من خلال وضع نموذج يوضح بدقة مراحل حضور الواب (الانترنت) في إتاحة الوصول للخدمات العامة بسلسلة واربحية. (هيئة الأمم المتحدة، 2018، ص. 18).

- ✓ المرحلة الأولى (خدمات ناشئة): توفر الحكومات تواجد لها على الانترنت من خلال مواقع ساكنة تزود المستخدمين بمعلومات متنوعة روابط الوزارات والإدارات العامة.
- ✓ المرحلة الثانية (خدمات معززة): تقدم الحكومات تواصلًا إلكترونيًا أحادي الاتجاه أو ثنائي الاتجاه إلى المواطنين على هيئة تطبيقات أو نماذج يمكن تنزيلها.
- ✓ المرحلة الثالثة (خدمات تعاملية): تنخرط الحكومات في تعامل ثنائي الاتجاه (إرسال واستقبال)، مع المواطنين بما يشمل التحقيق الإلكتروني من هويات المواطنين لا تمام الخدمات مثل انجاز معاملات دفع الأموال عبر الانترنت والمشاركة في التصويت الإلكتروني وإجراء ودفع المستحقات الضريبية وطلب الشهادات والتراخيص.
- ✓ المرحلة الرابعة (خدمات مترابطة): تستيق الحكومات طلب المعلومات والآراء من المواطنين باستخدام تكنولوجيا ويب (2.0) وأدوات تفاعلية أخرى، بحيث تمكن المواطنين من الانخراط أكثر في النشاطات الحكومية والتعبير عن.

2- الخدمة العمومية ومداخل الإصلاح وابعاد الجودة:

- تعاريف الخدمة العمومية: هي تلك الرابطة التي تجمع بين الإدارة العامة الحكومية والمواطنين بغية تلبية الرغبات واشباع الحاجات المختلفة للأفراد من طرف الجهات الإدارية، والمنظمات العامة بحيث يمكن اعتبار الخدمات المقدمة تمثل طابع تكاملي يعكس سيروية تدفق المدخلات للنظام الإداري والمظاهر النهائية للمخرجات مع ضرورة الاحترام والتقدير بمبادئ المساواة والاستمرارية والملائمة والحيادية والمجانبة في كثير من الأحيان لتقديم الخدمات. (سيد حجازي ، 2004 ، ص ص . 30-31).

حسب نظرة القانون الإداري الفرنسي: الخدمة العمومية هي مجموع الخدمات الفنية من المنطلق التقليدي حيث تقوم بها منظمة عامة كاستجابة للحاجات والرغبات العمومية تحقيقا لصالح العام في كنف احترام مبادئ المساواة والديمومة للمرافق العامة (ميرزق، 2015، ص 15).

ويعرفها فقهاء الإدارة العامة على أنها تلبية الحاجات الضرورية لحفظ حياة الإنسان وتأمين رفاهيته، والتي يجب توفيرها لغالبية الشعب والالتزام في منهج توفيرها أن على تكون مصلحة الغالبية من المجتمع هي المحرك الأساسي لها.

ولضبط مفهوم الخدمة العمومية والإلمام به فكريا، يمكن تحديد محورين أساسيين هما:

أ- مفهوم الخدمة العامة كعملية (Services Process): حيث يمكن أن اعتبار الخدمة التي تقدمها المنظمات الحكومية، أو العامة على أنها تمثل عمليات ذات طابع تكاملي، تنطوي على مدخلات وتشغيل ومخرجات وبالنسبة للمدخلات فان هناك ثلاثة أنواع يمكن أن تجري عليها عمليات التشغيل لإنتاج الخدمة المطلوبة وهي (عيشور ، 2009-2010، صفحة 41):

الأفراد/الموارد (Materials)/المعلومات (Information)

ب- مفهوم الخدمة العامة كنظام (Service as a system): انطلاقا من مفهوم النظم يمكن النظر إلى الخدمة التي تقدمها المنظمات العامة كنظام يتكون من أجزاء مختلفة تشمل ما يلي:

- نظام عمليات تشغيل أو إنتاج الخدمة (Service Opération System) وفق هذا النظام تتم عمليات التشغيل على مدخلات (Inputs) الخدمة لإنتاج العناصر الخاصة بالخدمة.

- نظام تسليم الخدمة (Service Delivery) وفق هذا النظام يتم تجميع نهائي لعناصر الخدمة، ثم التسليم النهائي للخدمة وإيصالها للمواطن طالب الخدمة، ويتضمن مفهوم الخدمة العامة كنظام شكلين: خدمة عامة مرئية أو منظورة لمستقبل الخدمة (المواطن).
- خدمة عامة غير مرئية أو غير منظورة، ويطلق عليها جوهر الخدمة الفني (Technical Core) غير أن بعض الدراسات تميل إلى استخدام تعبير المكتب الأمامي بالنسبة للأجزاء المرئية (Frontoffice) المنظورة في نظام الخدمة، وتعبير المكتب الخلفي (Back office) بالنسبة للأجزاء غير المرئية أو غير المنظورة. (عيشور ، صفحة 42).
- ج - مبادئ الخدمة العمومية: لتحسين الخدمة العمومية والارتقاء بها لا بد من الاستناد على جملة من الأسس الضابطة لتقديم الخدمة العمومية لجمهور المرتفقين (غاليم ، 2022 ، ص . 222):
- المساواة: لجميع المواطنين الحق في تلقي الخدمة العمومية دون تمييز على أساس الجنس أو اللون أو العرق أو الدين، مع تقديم الخدمة دون إهمال أو تقصير،
- الديمومة: فهي غير منتهية، ومرتبطة بالحاجات المتواصلة للمرتفقين مما يجعل من استمراريتها أمرا واجبا وضروريا من خلال وضع الخطط والآليات للحفاظ على الحد الأدنى من توفير الخدمة العمومية.
- التطور: لمواكبة أشكال التقدم خاصة ما تعلق بالجانب التقني التكنولوجي المسير لدواليب الإدارة العامة من خلال ادخال وتبني الإدارة الالكترونية في تسير الشأن العام.
- إن ما يدعم هذا العنصر من الجانب القانوني هو المرسوم رقم 88-131 المؤرخ في 04 يوليو 1988 المنظم للعلاقات بين الإدارة والمواطن، حيث تنص المادة السادسة على أن تسهر الإدارة دوما على تكييف مهامها وهياكلها مع احتياجات المواطنين ويجب أن تضع تحت تصرف المواطن خدمة جيدة. (م التنفيذ رقم 14-193 المؤرخ في 03 يوليو 2014، ص . 1014).
- وفي إطار تقنين ترقية هذه المبادئ وحمايتها، تم انشاء المرصد الوطني للمرفق العام، بمقتضى المرسوم الرئاسي رقم 16-03 المؤرخ في 07 يناير 2016، وأسندت له مهام حصرية أهمها: (م التنفيذ رقم 14-193 المؤرخ في 03 يوليو 2014، ص . 14).
- د - ابعاد جودة الخدمة العمومية: إن العديد من عمليات تقديم الخدمات العامة، يراد من ورائها البحث عن حلول جديدة ومبتكرة من حيث التنظيم والترتيب، قصد توفير جودة أفضل للخدمة مع التحكم في تكاليفها، حيث يشير انتشار هذه الافكار الجديدة إلى ظهور مبدأ جودة الخدمة العامة (Cluzel-Métayer 2006)، الذي يتضمن متطلبين محددين (goudarzi & guenoun, 2010, p. 06):
- إمكانية الوصول إلى الخدمة
- تحسين الخدمة.
- يلخص (Sabadie 2003) هذا التطور لمبادئ الخدمة العامة ويحدد أربعة أبعاد خاصة بـ QSP:
- معاملة متساوية: يجب معاملة المستخدمين في وضعيات مماثلة، وبنفس الطريقة.
- المشاركة: الأخذ برأي المستخدمين أو ممثلهم في تحديد عروض الخدمة (الشركاء الاجتماعيين).
- إدارة الشكاوى والمظالم: توفير قنوات الحوار وإدارة الشكاوى والنظر فيها.

- الشفافية: من خلال السلاسة والإنسيابية في الحصول على المعلومات المقدمة للمستخدمين حول إجراءات الخدمة العامة بشكل عام ومعالجة طلباتهم بشكل خاص.

ه- تطوير نموذج جودة الخدمة: نموذج جودة الخدمة، الذي طوره (Parasuraman 1988) المشار إليها في الأدبيات الخاصة بتسويق الخدمات، حيث يعتبر موضوع قياس QSP في القطاع العام أهم المواضيع التي تناولتها الأدبيات المهتمة بتطبيقات جودة الخدمة العامة حيث تغطي النظرة السلبية، كإنبطاع أولي في تطبيق نموذج جودة الخدمة في القطاع العام دون مراعاة الأبعاد المحددة لبرنامج QSP.

- نموذج جودة الخدمة: في وقت مبكر جدًا من تاريخ مجال إدارة الخدمة، أراد الباحثون أن يكونوا قادرين على تقييم ومراقبة وتحسين جودة الخدمات التي تقدمها شركات الخدمة، نظرًا لأن الخدمات غير ملموسة بطبيعتها، فإن الجودة كما يراها العملاء هي التي حظيت باهتمام كبير في هذا السياق يرى (Parasuraman 1985-1988)، وآخرون قياس الجودة المدركة تظهر في خمسة أبعاد:

- العناصر الملموسة (المادية): مثل المرافق المادية والمعدات ومظهر الموظفين.

- الموثوقية: تشير إلى القدرة على أداء الخدمة بثقة ودقة واتقان.

- الفائدة: هي رغبة الموظفين في الاستجابة للمستهلكين وتقديم خدمة سريعة.

- التأكيد: يشير إلى كفاءة الموظفين ومجاملتهم بالإضافة إلى قدرتهم على إلهام الثقة.

- الإحترام: ينطوي على الاهتمام والتقدير الفردي الذي توليه الشركة لعملائها.

اجمالاً يمكن القول إن تطبيقات جودة الخدمة في القطاع العام تعتبر موضوعًا للعديد من الأبحاث والتطبيقات في القطاع العام، والتي تناولت جميع مجالات التطبيق ومخارج الجودة للخدمات المقدمة في القطاع العام، ومحاولات التأسيس لإشراك القطاع الخاص في عمليات تقديم الخدمات العامة بشكل مترابط يحافظ على طبيعة الخدمة العامة ومضامينها عن طريق اللجوء لأليات تفويض المرافق العامة لصالح القطاع الخاص.

- نظم الخدمة العمومية: نظام الوظيفة العمومية المغلق (نظام المسار المهني أو نظام الاحتراف)

يمكن حصر أنظمة الوظيفة العمومية السائدة في العالم في اتجاهين رئيسيين هما النظام المغلق والنظام المفتوح، فالأول يتجه إلى تمييز الوظيفة العمومية باعتبارها مهنة مختلفة في طبيعتها وخصائصها عن الأعمال الخاصة، وهو الاتجاه السائد في معظم الدول الأوروبية والعربية، في حين يتجه النظام الآخر إلى اعتبار الوظيفة العمومية مثل الأعمال الخاصة، فمن يقوم بعمل معين في إدارة من الإدارات الحكومية، يعتبر مناظرًا لزميله الذي يقوم بذات العمل في المشروعات الخاصة، وهو اتجاه يسود بعض الدول على رأسها الولايات المتحدة الأمريكية (ربوح، 2018، ص 401).

- تعريف نظام الوظيفة العمومية المغلق: توجّهت الجزائر في عام 1962 تاريخ استعادة السيادة الوطنية نظام الوظيفة العمومية الذي أفرزته الأحكام القانونية السارية المفعول في الحقبة الاستعمارية، كقانون 1946 وأمر 1959 وهو النظام القائم على فكرة البنية المغلقة التي تعتمد على الاحتراف وضمان استقرار الوظيفة، شأنها في ذلك شأن غالبية بلدان العالم الثالث التي تحررت من عتق الاستعمار، خاصة الأفريقية منها قتم استنساخ التجربة الفرنسية من مفاهيم وأنظمة وتقاليدها وخبرات إدارية فنية، لغوية وبشرية، حيث لم يكن من السهل

تفاديهما في هذه الفترة الحساسة من تاريخ الجزائر المستقلة، تحت مبررات ميلاد دولة وطنية، و نقص فادح في الإطارات (مقدم، 2016، ص . 08)،
ويقوم النظام المغلق للوظيفة العمومية على عنصرين أساسيين، القانون الأساسي للموظفين والحياة المهنية لهم.

- نظام الوظيفة العمومية المفتوح (نظام المناصب):

يسود نظام الوظيفة العمومية المفتوح في الدول الأنجلوسكسونية، وعلى رأسها الولايات المتحدة الأمريكية، كندا وبريطانيا.

- تعريف نظام الوظيفة العمومية المفتوح: نظام الوظيفة العمومية المفتوح لا يعتبر عملا مستقلا ودائما، انما هو عمل مؤقت ومتخصص، له مميزات محددة بدقة ترتبط بوظيفة العمل بعينها، يشترط في الالتحاق بها صفة التخصص والدراية الكافية بمقتضيات المنصب المراد شغله.

نظام الوظيفة العامة المفتوح هو ذلك النظام الذي تكون العلاقة فيه بين الموظف والإدارة علاقة تعاقدية. يتم تعيين الموظف للقيام بمهام محددة، ويمكنه أن يقضي كل حياته المهنية في المنصب الذي عين فيه، وذلك بالنظر إلى أن الترقية في الحياة المهنية غير مضمونة، الملاحظ أنه في ظل هذا النظام فإن الموظف بإمكانه أن يتفاوض حول الراتب الذي يتلقاه، حيث يقوم المفهوم الأمريكي للوظيفة العامة على أنها مجرد عمل مؤقت، وهذا ما ينتج عنه عدم قيام علاقة دائمة بين الموظف والوظيفة، كما لا يرتبط مصير الموظف بالسلطة العامة ووظائفها وإنما يرتبط مصيره بالعمل الذي يشغله منذ بدء تعيينه في هذه الوظيفة بالذات (سالي، 2011، صفحة 52).

- تعريف جودة الخدمات العمومية وطرق قياسها: يعتبر موضوع الجودة أحد أهم المواضيع في الوقت الحاضر، خاصة بعد زيادة حدة المنافسة بين المؤسسات الوطنية العامة والخاصة وفتح السوق أمام الشركات الأجنبية، الأمر الذي حتم على الإدارات العمومية ضرورة الارتقاء لمستويات مقبولة في تقديم الخدمات العامة من خلال تبني منهج البحث عن الجودة الخدمة العمومية.

في ذات السياق يمكن تقديم تعريف جودة الخدمة العمومية:

- تعرف على أنها الجودة التي تجمع البعد الاجرائي والبعد الشخصي، كبعدين مهمين في تقديم الخدمة العمومية، حيث يتكون البعد الاجرائي من النظم والإجراءات المحددة لأطر تقديم الخدمات العامة، اما البعد الشخصي الإنساني للخدمة فهو مرتبط بشبكة التفاعلات وردة فعل متلقي الخدمة العمومية (إياد منصور، 2008، ص . 119).

يتضح جليا من التعاريف السابقة أن جودة الخدمة مسألة نسبية تختلف تعريفاتها من مدرسة لأخرى حسب التوجهات الفكرية لكل منها، الأمر الذي يجعل وضع أسس ثابتة ونمطية لقياس جودة ومحاولة تطبيقها وتعميمها على في كل الدول والمناطق أمرا صعبا، لكن يمكن الإشارة بشكل نسبي لعدد من المؤشرات يستند إليها لقياس جودة الخدمة العمومية ويمكن ذكر منها ما يلي (قارطي و مداوي، 2017، ص. 238):
-تزايد أعداد العملاء المقدم إليهم الخدمة.

-وقت إنجاز الخدمة مقارنة بمعايير الانجاز المثلّي أو بمؤسسات منافسة.

-محتوي الخدمة من حيث المكونات.

-تدني الأخطاء عند تقديم الخدمة إلى أقل حد ممكن.

-مدى ارتباط و تلائم الجودة مع المتغيرات البيئية المحيطة.

- مدى التحسين المستمر في كل أنظمة المؤسسة.

3- آليات عصبة الإدارة العمومية في الجزائر

- عصبة الإدارة: يقصد بعصبة الإدارة عملية التكيف مع التحولات من خلال تبني وسائل وأساليب تسيير حديثة، ونمط ثقافة تنظيمية جديدة قائمة على إدخال التكنولوجيا وتحويل المعرفة إلى خدمات، لمجاراة التطور الحاصل في البيئتين الداخلية والخارجية، لتحقيق رضا الموظف والمواطن وبلوغ جودة الخدمة والمنتج. ولقد أدت آثار أزمة عشرية التسعينات بالسلطات العمومية والمجتمع معا إلى إدراك خطورة هذه الهوة، وتحت تأثير انفتاح 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 للمجتمع (فرطاس، 2016، ص . 313)

- الآليات المنتهجة لعصبة الإدارة العمومية في الجزائر: يمكن إيجازها في العناصر التالية

أ- محاكاة نموذج التسيير العمومي الجديد من منظور تفويض المرفق:

- تعريف تفويض المرفق العام: يقصد بتفويض المرفق العام، تحويل بعض المهام غير السيادية التابعة لسلطات العمومية، لمدة محددة، إلى المفوض له (شخص معنوي عام أو خاص خاضع للقانون الجزائري)، بهدف خدمة الصالح العام (م التنفيذ رقم 14-193 المؤرخ في 03 يوليو 2014، ص . 04)

ما يلاحظ ان جنوح السلطات العمومية لتبني هذا الخيار الاندماج في سيورة تقنيته من خلال المرسوم المذكور اعلاه املته جملة من المشاكل والصعوبات المرتبطة بالجانب الاجتماعي والاقتصادي، المتقاطعة مع تخلي الدولة عن بعض مهامها ووظائفها لفواعل اخرى على غرار القطاع الخاص.

هذا الاخير الذي أصبح يحظى بمكانة مهمة في صناعة الفعل التنموي على المستوى المحلي والوطني، مستفيدا حركية التحولات التي عرفها الاقتصاد الجزائري مع بداية التسعينات من القرن الماضي عن طريق سياسات اعادة الهيكلة وخصوصية القطاع بعض القطاعات العمومية، وصولا لفكرة الشراكة بين القطاع العام والقطاع الخاص تحت مظلة " رابح رابح"، ونقلنا لنماذج عقود البوت

اجمالا يمكن القول ان تقنية تفويض المرفق العام، هي احدى صور الشراكة بين القطاع العام والقطاع الخاص الهادفة لتقديم الخدمات تتسم بالجودة في ظل تنافسية بين القطاعين خدمة للإقتصاد الوطني.

ب - تبني الادارة الإلكترونية كآلية لتحسن الخدمة العمومية (مشروع الجزائر الالكترونية 2013)

- الحكومة الإلكترونية: تم استخدام الحكومة الإلكترونية لتعني كل شيء بدءا من "الخدمات الحكومية عبر الإنترنت" إلى "تبادل المعلومات والخدمات إلكترونيا مع المواطنين والشركات والأدع الحكومية الأخرى". تقليديا، تم اعتبار الحكومة الإلكترونية على أنها استخدام لتكنولوجيا المعلومات والاتصالات لتحسين كفاءة الوكالات الحكومية وتقديم الخدمات الحكومية عبر الإنترنت. لاحقا، تم توسيع إطار عمل الحكومة الإلكترونية ليشمل استخدام الحكومة لتكنولوجيا المعلومات والاتصالات لإجراء مجموعة واسعة من التفاعلات مع المواطنين

والشركات بالإضافة إلى البيانات الحكومية المفتوحة واستخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصالات لتمكين الابتكار في الحكومة.

وبالتالي يمكن تعريف الحكومة الإلكترونية على أنها استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصالات لتقديم خدمات حكومية أكثر فعالية وكفاءة للمواطنين والشركات. هو تطبيق تكنولوجيا المعلومات والاتصالات في العمليات الحكومية، وتحقيق الغايات العامة بالوسائل الرقمية. يتمثل المبدأ الأساسي للحكومة الإلكترونية، المدعوم بإطار مؤسسي فعال للحكومة الإلكترونية، في تحسين الأعمال الداخلية للقطاع العام من خلال تقليل التكاليف المالية وأوقات المعاملات من أجل دمج تدفقات العمل والعمليات بشكل أفضل وتمكين الاستخدام الفعال للموارد عبر وكالات القطاع العام المختلفة التي تهدف إلى حلول مستدامة. من خلال الابتكار والحكومة الإلكترونية، يمكن للحكومات في جميع أنحاء العالم أن تكون أكثر كفاءة، وتقدم خدمات أفضل، وتستجيب لمطالب المواطنين بالشفافية والمساءلة، وتكون أكثر شمولاً، وبالتالي تستعيد ثقة المواطنين في حكوماتهم (<https://bit.ly/3vpNHm0>, 2020).

ج- إستحداث المرصد الوطني للمرفق العام: تسعى الحكومة إلى تجسيد مبادئ الحكم الرشيد وترقية الخدمة العمومية من خلال اتخاذ جملة من التدابير منها إنشاء مرصد للخدمة العمومية، حسب ما جاء في مخطط عمل الحكومة لسنة 2014 ويكلف هذا المرصد الذي جاء في مخطط الحكومة الرامي إلى تنفيذ برنامج رئيس الجمهورية "بإجراء دراسات وتقديم اقتراحات لتدارك النقائص ونبذ البيروقراطية وانعدام الفعالية والسلوكيات السلبية". ويندرج إنشاء هذا المرصد في سياق تجديد الخدمة العمومية وإعادة تأهيلها وهو الأمر الذي سيسمح باستعادة الثقة وتعزيزها بين المواطن والإدارة وبالتالي استعادة مصداقية الدولة وهيبتها من خلال مواصلة ترقية خدمة عمومية ناجعة وضمان تكييفها مع محيطها وتطور حاجيات المرتفقين وتطلعاتهم (- (<https://nhar.tv/BTxRQ>, 2014).

حيث تم تنصيب المرصد الوطني للمرفق العام بموجب مرسوم رئاسي رقم 0316- المؤرخ في 7 يناير 2016 المتضمن إنشاء المرصد الوطني للمرفق العام.

حيث نصت المادة الأولى ينشأ مرصد وطني للمرفق العام لدى الوزير المكلف بالداخلية يدعى في صلب النص "مرصد (م) التنفيذي رقم 14-193 المؤرخ في 03 يوليو 2014، ص 13).

- اختصاصات المرفق الوطني للمرفق العام: لقد حمل المرسوم السالف الذكر مجموعة من المهام والصلاحيات بالتشاور مع الدوائر الوزارية والمؤسسات المعنية الأخرى، بتقييم أعمال تنفيذ السياسة الوطنية والإشراف عليها في ميدان ترقية المرفق العام والإدارة وتطويرها.

وهذه الصفة يكلف على الخصوص بما يلي:

- اقتراح القواعد والتدابير الرامية لتحسين تنظيم المرفق العام وسيره قصد تكييفها مع التطورات الاقتصادية والاجتماعية والتكنولوجية وكذا مع حاجات مستعملي المرفق العام.

- اقتراح أعمال التنسيق وربط عبر الشبكات بين الدوائر الوزارية والإدارية والهيئات العمومية قصد ترقية الابتكار والنجاح في مجال خدمات المرفق العام (م) التنفيذي رقم 14-193 المؤرخ في 03 يوليو 2014، ص 13).

ويكلف المرصد أيضا في مجال استفادة المواطنين من المرفق العام، بدراسة واقتراح كل تدبير يرمي

على الخصوص إلى:

- ترقية حقوق مستعملي المرفق العام وحمايتهم وكذا المساواة في الاستفادة من المرفق العام.

- العمل على اعداد كل الدراسات والآراء والمؤشرات والاحصائيات والمعلومات التي من شأنها ترقية الاعمال الموجهة لتحسين نوعية خدمات المرفق العام.
- العمل على دفع وتشجيع مشاركة مستعملي المرفق العام وكذا المجتمع المدني في تحسين خدمات المرفق العام.
- المساهمة في تبسيط الإجراءات الإدارية وتخفيفها (م التنفيذى رقم 14-193 المؤرخ في 03 يوليو 2014، ص . 14).

ويكلف أيضا المرصد الوطني للمرفق العام، في مجال عصرنة المرفق العام بدراسة واقتراح كل تدبير من شأنه المساهمة في قيام الإدارات والمؤسسات والهيئات العمومية بتنفيذ برنامجها الخاص بعصرنة المرفق العام.

وهذه الصفة يقترح كل تدبير من طبيعته أن:

- يحفز ويطور الإدارة الالكترونية بإدخال التكنولوجيات الحديثة للإعلام والاتصال وتعميمها.
- يحفز على وضع أنظمة وإجراءات فعالة للاتصال قصد ضمان اعلام المواطنين حول خدمات المرفق العام، وتحسين حصول المستعملين على المعلومة وجمع آرائهم واقتراحاتهم والرد على شكاوهم (م التنفيذى رقم 14-193 المؤرخ في 03 يوليو 2014، ص . 14)

كما يقترح المرصد بهدف المساهمة في إرساء المهنية والآداب داخل المرفق العام، كل تدبير من طبيعته:

- العمل على تحسين ظروف عمل أعوان المرفق العام.
- بعث الثقة والحفاظ عليها بين أعوان المرفق العام ومستعمليه.
- التشجيع على الإساء الدائم لمبدأ الأنسنة في العلاقات بين أعوان المرفق العام ومستعمليه.
- ترقية القيم الأخلاقية المرتبطة بنشاطات أعوان المرفق العام.
- العمل على ترقية ثقافة المردودية والاستحقاق الشخصي لأعوان المرفق العام.
- يمكن للمرصد في إطار التعاون اللامركزي الدولي المبادرة بتبادلات مع الشركاء الأجانب وترقيتها وكذا تنظيم تنفيذها بالتنسيق مع السلطات المختصة (م التنفيذى رقم 14-193 المؤرخ في 03 يوليو 2014، ص . 14)
د -المديرية العامة للتوظيف العمومية: بعد الغاء الوزارة المنتدبة المكلفة بإصلاح الخدمة العمومية صيف 2014، وهو ما اقر المرسوم الرئاسي رقم 14-154 المؤرخ في 05 ماي 2014 والمتضمن تعيين أعضاء الحكومة، حيث لم تعمر هذه الوزارة المنتدبة لأقل من 06 أشهر فقط. ليتم إلحاقها بالمديرية العامة للتوظيف العمومية والإصلاح الإداري التابعة لمصالح رئيس الحكومة.

حيث أسندت مهام كبيرة للمدير العام للتوظيف العمومية والإصلاح الإداري بمقتضى المرسوم التنفيذى رقم 14-193 المؤرخ في 03 يوليو 2014، يحدد صلاحيات المدير العام للتوظيف العمومية والإصلاح الإداري.

- المهام المرتبطة بالإصلاح الإداري:

- اقتراح عناصر السياسة الوطنية في مجال الإصلاح الإداري وضمان تنسيقها ومتابعة تنفيذها بالتشاور مع الإدارات المعنية.

- دراسة القواعد العامة التي تتعلق بتنظيم إدارات الدولة والجماعات الإقليمية والهيئات والمؤسسات العمومية وعملها واعداد ذلك واقتراحه بالاتصال مع الوزارات المعنية قصد التكيف مع التطورات الاقتصادية والاجتماعية ومع حاجات المواطنين.

- دراسة سير الإدارة العمومية وتقييمه واقتراح كل تدبير يرمي الى تحسين نجاعتها.

- السهر على تطابق بين حاجات التنمية الاجتماعية والاقتصادية وتنظيم الجهاز الإداري.
- دراسة واقتراح كل تدبير من شأنه تهيئة العمل الإداري وتحسين مردوده.
- دراسة واقتراح كل تدبير يرمي ضبط مقاييس الشكليات والإجراءات الإدارية وتبسيطها.
- ابداء رأي تقني مسبق حول مشاريع النصوص التشريعية أو التنظيمية المتعلقة بتنظيم المؤسسات والإدارات العمومية وسيرها.
- ترقية المناهج والتقنيات العصرية لتنظيم الإدارة العمومية وعملها، وبهذه الصفة يكلف على وجه الخصوص بمايلي:
- ✓ المبادرة بكل عمل لتجديد الإدارة العمومية وعصرنتها باللجوء إلى التقنيات الحديثة في التسيير والتكنولوجيات الجديدة للإعلام والاتصال.
- ✓ المبادرة بكل دراسة تتعلق بمسائل الإصلاح الإداري التي تباشرها مختلف الدوائر الوزارية و /أو المساهمة فيها.
- ✓ تصور واقتراح كل تدبير يرمي إلى إدخال تقنيات تقييم العمل الإداري وتطوير مهام التدقيق.
- ✓ توزيع كل دراسة ووثيقة ومعلومة في هذا المجال بانتظام على الإدارات العمومية.
- ✓ ترقية كل تدبير يرمي إلى تحسين العلاقة بين الإدارة والمواطن، من خلال دراسة واقتراح كل تدبير يرمي إلى التعريف بالإجراءات الإدارية، وتحسين ظروف استقبال المواطنين وإعلامهم وتوجيههم (م التنفيذ رقم 14-193 المؤرخ في 03 يوليو 2014، ص 09).
- هـ - المجلس الأعلى للوظيفة العمومية:
- المجلس الأعلى للوظيفة العمومية هيئة إدارية استشارية عليا، وآلية تشاورية هامة لتقوية وتطوير الإدارة العمومية وتحديثها وعصرنتها، يرأسها الوزير الأول أو ممثله، ومن ثم فهو مؤسسة إدارية تشاركية غايتها النهوض بالوظيفة العمومية إلى مستوى مستقبلي أفضل. (بدرباله، 2020، ص 1340)
- وهو ما ورد في نص المادة 58 من الأمر الرئاسي رقم 06-03 المؤرخ في 15 يوليو 2006، والمتضمن القانون الأساسي العام للوظيفة العمومية: " تنشأ هيئة للتشاور تسمى المجلس الأعلى للوظيفة العمومية Source spécifiée non valide.
- اختصاصات المجلس الأعلى للوظيفة العمومية
- حسب نص المادة 59 من الأمر الرئاسي رقم 06-03 المؤرخ في 15 يوليو 2006، والمتضمن القانون الأساسي العام للوظيفة العمومية، يكلف المجلس الأعلى للوظيفة العمومية بمايلي:
- ضبط المحاور الكبرى لسياسة الحكومة في مجال الوظيفة العمومية.
- تحديد سياسة تكوين الموظفين وتحسين مستواهم.
- دراسة وضعية التشغيل في الوظيفة العمومية على المستويين الكمي والنوعي.
- السهر على احترام قواعد وأخلاقيات الوظيفة العمومية
- اقتراح كل تدبير من شأنه ترقية ثقافة المرفق العام
- كما يستشار زيادة على ذلك في كل مشروع نص تشريعي ذي علاقة بقطاع الوظيفة العمومية Source spécifiée non valide.

بناء على المعطيات والإحصائيات المذكورة أعلاه، يتضح جليا مما لا يدع مجالا للشك، ان المجلس الأعلى للوظيفة العمومية هو هيئة شكلية استشارية، تفتقد للصلاحيات الحقيقية التي تمكنها من ابداء الرأي ورسم سياسات العامة لعصبة الوظيفة العمومية والارتقاء بالخدمة العمومية لمصاف الجودة.

خاتمة:

مع تزايد الأزمات والتحديات التي تواجهها المنظمات والدول في القرن الحادي والعشرين، خاصة مع بروز أزمة المرفق العام وما تعلق بها من سياسات البحث عن جودة الخدمة العمومية وتقريب الإدارة من المواطن،

لقد صاحب هذا الإهتمام بروز ملامح الإنتقال التدريجي من اساليب الإدارة المحلية التقليدية الأصيلة إلى اساليب جديدة وحديثة تتسم بالسرعة والمرونة والرقمنة، تعرف بمقاربات عصبة الإدارة المحلية، قصد ترقية مخرجات الفعل الإداري وتكييفه مع الخصوصيات المحلية والتحولت الدولية في هذا الميدان.

حيث عرفت الجزائر تطورا كرونولوجيا لسياسات الإصلاح الإداري، من خلال تبني حزمة من المبادرات لإصلاح المرفق العام والرقى به قصد تقديم خدمة عمومية ترقى لمستوى رضى المواطن، من خلال محاولات تطوير، تحسين، عصبة المرافق العمومية وتحديث الآليات والأساليب التسييرية في إطار عام يعرف بالحكمة والرشادة الإدارية وصولا لمحاولات رقمنة المرافق العمومية وتخليصها من مخلفات البيروقراطية الإدارية المتراكمة.

وعليه يمكن القول ان تحديث وتكييف المنظومة القانونية المسيرة للمرافق العمومية، يشكل أحد اهم المداخل لعصبة الإدارة الجزائرية، دون اغفال لباقي العناصر التي تسهم في عملية الرقمنة والتحول الرقمي.

إن التحول الرقمي للمرافق العمومية أصبح ضرورة ملحة، تملها التغيرات المتسارعة على المستوى التقني والتكنولوجي تبني الحكومة الإلكترونية، يعتبر خطوة ضرورية لكسر الحواجز البيروقراطية ومحاربة ظاهرة الفساد الإداري، لكن يجب تعزيز هذا المسعى من خلال تكييف المنظومة القانونية لهذه التطورات التكنولوجية، ودعم البنية التحتية لقطاع الاتصالات.

ان هذا الأخير يجعل من الجاهزية الإلكترونية تسهم في إرساء معالم التحول الرقمي للمرافق العمومية، من خلال توفير بنية تحتية جيدة، تسهم في توفير خدمات الكترونية وبجودة عالية.

بناء على ما سبق يمكن تقديم جملة من الحلول والمقترحات، التي ربما تسهم في الدفع بوتيرة الانتقال الرقمي للإدارة الإلكترونية بسرعة وطمأنينة:

- بذل المزيد من الجهد لتكييف المنظومة القانونية مع التطورات التكنولوجية للمرفق العام.
- ضرورة توفير آليات الامن المعلوماتي وتعزيز ثقة المواطن في الإدارة الإلكترونية، من خلال الحفاظ على سرية وخصوصيات المرتفقين.
- حماية المستودعات الرقمية والحفاظ على سرية المعلومات، من خلال توطين معطيات المرتفقين داخل التراب الوطني.
- توفير الأمن السيبراني وتعزيز ثقافة المرفق الإلكتروني.

قائمة المراجع:

- <https://bit.ly/3zJluZ6>.(2021,09 25) .
- Gorica Klodiana ، Kripa Dorina و Kordha Ermelinda . (2010) . Entrepreneurship and Human Resources as Important Forces Affecting Electronic Readiness in Building the Information Society in Albania . *Acta Universitatis Danubius : Oeconomica*.(4)6 .
- goudarzi, k., & guenoun, m. (2010). conceptualisation et mesure de la qualité des services Publics (QSP) dans une collectivité territoriale, Conceptualization and measure of public services Quality (PSQ),. *Politiques et Management public*, 27(03).
- <https://bit.ly/3BtCMvB>.(بلا تاريخ) .
- <https://bit.ly/3PKznwQ>.(بلا تاريخ) .
- <https://bit.ly/3vpNHm0> .(2020) . *Publicadministration.un.org* تم الاسترداد من E-Governance in Project Management: Impact and Risks of Implementation
- <https://nhar.tv/BTxRQ> .(30 ماي، 2014) . *النهار اونلاين*. تم الاسترداد من <https://nhar.tv/BTxRQ>
- Tu AnhPham Cristina ، و Claudio Stefano Magistretti .(2021) .Enlightening the dynamic capabilities of design thinking in fostering digital transformation . *Industrial Marketing Management*.
- أسماء عبد الفتاح .(بلا تاريخ). متطلبات تحقيق التحول الرقمي في جامعة الأزهر لمواجهة تحديات الثورة الصناعية الرابعة. *مجلة التربية*، 7 (190).
- الاتحاد الدولي للاتصالات . (2017). التحول الرقمي الذكي ما هي الخطوات المقبلة؟. *مجلة أخبار تكنولوجيا المعلومات*.
- المركسي سيد حجازي . (2004). *اقتصاديات المشروعات العامة النظرية والتطبيق*. الإسكندرية، مصر: الدار الجامعية.
- احمد بودريالة .(2020). المجلس الأعلى للوظيفة العمومية، أهدافه وافاق إصلاحه"دراسة تأصيلية وتحليلية مقارنة". *مجلة صوت القانون*، 7(1).
- إياد منصور .(2008). *إدارة جودة الخدمة*. عمان، الأردن: دار كنوز المعرفة العلمية.
- تقرير الجاهزية الإلكترونية. (2017-2018). *ما هو مدى جاهزية دول مجلس التعاون الخليجي للأمن الإلكتروني*.. مؤسسة المعيار الدولي لشهادات مهارات تكنولوجيا الاتصالات و المعلومات (ICDL) ..
- حورية قارطي، و ايمان مداوي . (2017). دراسة أثر استخدام الإدارة الإلكترونية من طرف مصالح الخدمة العمومية في تحسين جودة الخدمة العمومية في الجزائر: دراسة استطلاعية حول خدمة استخراج جواز السفر البيومتري. *مجلة مجاميع المعرفة*، 03(01).
- سعيد مقدم .(2016). تطور نظام الوظيفة العمومية في الجزائر. *مجلة إدارة المدرسة العليا للإدارة*، 44.
- عبد الرحمن إدريس ثابت .(2002). *المدخل الحديث في الإدارة العامة*. مصر، مصر: الدار الجامعية.
- عبد السلام سالي . (2011). الوظيفة العامة في الجزائر بين النظامين المغلق والمفتوح في ظل الأمر 06-03. *مجلة الحقوق والعلوم الإنسانية*، 02.
- عبدالكريم عيشور . (2010-2009). دور الإدارة الإلكترونية في ترشيد الخدمة العمومية في الولايات المتحدة الأمريكية والجزائر. قسنطينة، كلية الحقوق والعلوم السياسية، مذكرة ماجستير، الجزائر: جامعة الاخوة منتوري قسنطينة.
- عدنان عواد .(بلا تاريخ). دور الجاهزية الإلكترونية في تحقيق الأهداف الاستراتيجية للمنظمة-دراسة حالة شركات الاتصالات السعودية في الطائف. *مجلة كلية بغداد للعلوم الاقتصادية الجامعة*(43).
- عدنان مريزق .(2015). *التسيير العمومي بين الاتجاهات الكلاسيكية والاتجاهات الحديثة* (المجلد 1). الجزائر: جسور للنشر والتوزيع.

- فتيحة فرطاس. (2016). عصبة الإدارة العمومية في الجزائر من خلال تطبيق الإدارة الالكترونية ودورها في تحسين خدمة المواطنين.. *مجلة الاقتصاد الجديد*, 02(15).
- م التنفيذي رقم 14-193 المؤرخ في 03 يوليو 2014. (بلا تاريخ). المادة الثانية، المرسوم التنفيذي رقم 14-193 المؤرخ في 03 يوليو 2014، يحدد صلاحيات المدير العام للوظيفة العمومية والإصلاح الإداري، *الجريدة الرسمية للجمهورية الجزائرية*، *الجريدة الرسمية*، 14، 09. الجزائر، الجزائر: *الجريدة الرسمية*.
- م التنفيذي رقم 14-193 المؤرخ في 03 يوليو 2014. (بلا تاريخ). المادة الثانية، المرسوم التنفيذي رقم 14-193 المؤرخ في 03 يوليو 2014، يحدد صلاحيات المدير العام للوظيفة العمومية والإصلاح الإداري، *الجريدة الرسمية للجمهورية الجزائرية*، *الجريدة الرسمية*، 14. الجزائر، الجزائر: *الجريدة الرسمية*.
- محمد شايب. (2017). ما مدى الجاهزية الالكترونية للحكومة الجزائرية مؤشر الاستخدام التكنولوجي مثلا (2012-2016). *المجلة العربية الدولية للمعلوماتية*، 5(10).
- محمود صدام جبر. (2002). *الموجة الإلكترونية القادمة*. مجلة *الإداري*، 91.
- مصطفى غالم. (2022). الحكومة الالكترونية كمدخل للإصلاح الإداري "أسس نظرية واليات التطبيق تجربة الجزائر". *المجلة المصرية لعلوم المعلومات*، 05(02).
- نوال بوديار، و آخرون. (2021). *الإدارة المحلية وفق اسلوبي الإدارة الاستراتيجية والحكم الراشد "المفاهيم والمعوقات مؤلف جماعي لبحوث ومناقشات المؤتمر الدولي حول الطرف العصرية لتسير الإدارة المحلية*. الجزائر، الجزائر: شركة الاصلالة للنشر.
- هيئة الأمم المتحدة. (2018). *تعزيز الحكومة المفتوحة في المنطقة العربية*. بيروت، لبنان: Escwa منشورات اللجنة الاقتصادية والاجتماعية لغربي اسيا، الاسكوا.
- ياسين ربوح. (2018). أنظمة الوظيفة العمومية وموقف المشرع الجزائري منها، ، الجزائر، العدد. *مجلة الحقيقة* (42).