

الإدارة العامة في الجزائر: التحديات وجهود الإصلاح

Public Administration in Algeria: Challenges And Efforts to Reform



مرابط عبد الحكيم MERABET Abdelhakim

جامعة سطيف2، الجزائر، hakimmerabet894@gmail.com

تاريخ النشر: 2023/07/01

تاريخ القبول: 2023/04/17

تاريخ الإرسال: 2023/02/10

ملخص:

تكاد تجمع الأنظمة السياسية المختلفة - بغض النظر عن طبيعتها- على أهمية الإدارة الحكومية ودورها في المجالات الحياتية المختلفة، الأمر الذي يجعل من إصلاحها وتطويرها مسألة ملحة ومصيرية. وانطلاقا من هذه الأهمية تسعى وتهدف هذه الورقة البحثية إلى تسليط الضوء على مفهوم وأهمية ودور الإدارة العمومية ومفهوم وطبيعة التحديات التي واجهتها هذه الإدارة في الجزائر وجهود الإصلاح المختلفة التي طالتها. وقد انطلقت الدراسة من إشكالية مفادها: الى أي حد يمكن اعتبار الإصلاحات التي مست قطاع الإدارة الحكومية كفيلا بتفعيل العمل الإداري في مواجهة التحديات وذلك انطلاقا من فرضية أساسية مفادها أن هناك علاقة بين جهود الإصلاح المعتمدة وتفعيل الأداء الإداري من جهة وبينها وبين ادامة النظام السياسي واستمراره من جهة اخرى واعتمدت- الدراسة- في جانبها المنهجي على المنهج الوصفي التحليلي، وتوصلت إلى مجموعة من الاستنتاجات أهمها: ان طبيعة الإصلاحات التي تمت بقدر ما استهدفت تفعيل العمل الإداري بقدر ما استهدفت رضا المواطنين وكسب ثقتهم بما يمكن النظام من الاستمرار والبقاء.

الكلمات المفتاحية: الإدارة العامة؛ الجهاز الإداري للدولة؛ تحديات الإدارة العمومية في الجزائر وجهود اصلاحها.

Abstract: The majority of political systems almost agree on the importance of government administration and its role in different spheres of life, making their reform and development an urgent and insistent issue. Based on this importance, the present paper highlights the concept, importance and role of public administration, the nature of the challenges faced by this administration in Algeria and the various reform efforts that have attained it. The study began with a research problem: This study relies on the analytical descriptive approach that draws conclusions, in particular, these reforms have targeted both administrative activeness and citizens 'satisfaction.

Keywords: public administration; The State administration; challenges of public administration in Algeria and efforts to reform them.

المؤلف المرسل: عبد الحكيم مرابط، hakimmerabet894@gmail.com

مقدمة:

عرفت الإدارة العامة كظاهرة تعاونية حين أدرك الإنسان انه ليس بإمكانه العيش منفردا وانه بحاجة إلى غيره لمواجهة الحاجات والمتطلبات.

وفي بداية الوجود الإنساني وقبل أن تظهر الإدارة كفكر وعلم ظهرت كمارسة ونشاط، ذلك أن المجتمعات الإنسانية القديمة وان كانت تتسم بالبساطة فقد كانت بحاجة إلى تنظيم للعلاقات بين أفرادها لتحقيق أهداف محددة، وظهرت بعض الممارسات الإدارية عندما أدرك الإنسان أن التعاون مع الآخرين أصبح ضرورة حيوية للبقاء.

وبناء على ما سبق ومعالجة للموضوع تم الانطلاق من الإشكالية التالية: إلى أي حد يمكن اعتبار الإصلاحات التي مست قطاع الإدارة الحكومية كفيلا بتفعيل العمل الإداري في مواجهة التحديات التي عرفتها.

للإجابة عن هذه الإشكالية تم طرح الأسئلة الفرعية التالية:

- ما المقصود بالإدارة العامة وما أهميتها؟
 - ما المقصود بالجهاز الإداري وما موقعه في منظومة الحكم واليات التسيير؟
 - ما مفهوم الإصلاح الإداري وما موقع الإدارة العمومية الجزائرية منه؟
- وقصد الإحاطة بالموضوع ارتأى الباحث تناوله من خلال المحاور المبينة أدناه والتي يرى أنها ذات علاقة بالموضوع ويتعلق الأمر بما يلي:

1: التعريف بالإدارة العامة والجهاز الإداري للدولة.

2: الإدارة الجزائرية: التحديات وجهود الإصلاح.

1: التعريف بالإدارة العامة والجهاز الإداري للدولة.

1-1 التعريف بالإدارة العامة

أ: الخلفية والتطور.

يعد علم الإدارة العامة علم حديث النشأة إذ ترجع بداياته إلى نهاية القرن 18 وبداية القرن 19 وترجع جذور المعرفة العلمية لهذا الحقل العلمي إلى سنة 1887، إذ عادة ما يؤرخ لهذا العلم بمقالة "ودرو ولسون Woodrow Wilson" الشهيرة المعنونة بـ "دراسة الإدارة العامة" والتي تعد -حسب الباحثين - أولى الكتابات النظرية حول علم الإدارة العامة.

هذه المقالة، دعا من خلالها "ولسون" إلى ضرورة دراسة الإدارة العامة دراسة علمية وتحليلية وموضوعية. ومنذ نشره لها توالى الدراسات والكتابات لتشكّل فيما بعد حقلا علميا ودراسيا متعدد الأبعاد الأمر الذي جعل الكثيرين من المهتمين يعتبرون هذه المقالة بمثابة تبشير بهذا الحقل المعرفي الوليد في ذلك الوقت.

والمتمصفح للكتابات والأدبيات في هذا المجال يجد أنها تزخر بالعديد من الدراسات التي خاضت في مسألة التأصيل الفكري لعلم الإدارة وتذهب إحدى الدراسات الحديثة (جمعة، ص.ص 67- 72) في هذا المجال إلى أن هذه الدراسات أفضت إلى إمكانية حصر المنظورات الفكرية للإدارة العامة في 05 منظورات وهي:

المنظور	مضمونه الفكري
الأول : ثنائية الإدارة/ السياسة	ويمثل المنظور المرحلة الأولى التي تميزت بالمطالبة بالفصل بين علم الإدارة العامة وعلم السياسة انطلاقاً من أفكار (وودرو ولسون WOODROW WILSON) وكتابات (قود ناو GOOD NOW) التي تذهب إلى أن للحكومة وظيفتان : وظيفة صنع السياسات (وهي مجال النظام السياسي) ووظيفة تنفيذ السياسات (وهي مجال الإدارة العامة).
الثاني : مبادئ الإدارة العامة .	التركيز على مبادئ علم الإدارة العامة التي يعتقد بعموميتها ويدعو الدارسين والمهتمين إلى ضرورة اكتشافها وتطبيقها.
الثالث : الإدارة العامة جزء من العلوم السياسية	يرى أن الإدارة العامة جزء من العلوم السياسية وان السياسات العامة هي حلقة الوصل بين علم السياسة وعلم الإدارة. ويمثل هذا المنظور (هربرت سيمون H.SIMON) الذي ذهب إلى وجود مدرستين في الإدارة العامة : الأولى تحاول وضع الأسس العلمية لحقل الإدارة العامة من حيث تحديد المفاهيم وتطوير المهاجية والوصول إلى نظريات . والثانية :حاولت الخوض في الجانب العلمي لعلم الإدارة العامة من حيث إمكانية قدرة السياسات العامة على تقديم حلول للمشكلات التي تواجه الحكومة .
الرابع : الإدارة العامة جزء من العلوم الإدارية .	يرى أن علم الإدارة العامة هو جزء من العلوم الإدارية وطالب بضرورة التعامل معه كفرع من فروع العلوم الإدارية .
الخامس : الإدارة العامة كإدارة عامة .	ركز على ضرورة استقلالية علم الإدارة العامة عن العلوم السياسية والإدارية ومثلت نظرية النظم وتحليل السياسات العامة أساس علم الإدارة العامة لديه.

هذه المنظورات تلخص المراحل التي مرت بها الإدارة العامة إلى أن أصبحت علماً قائماً بذاته غير أن التطورات لم تبق حبيسة هذا الجانب بل امتدت إلى جوانب أخرى يمكن تبيينها فيما يلي:

في سياق تطور هذا العلم – وفضلاً عما سبقته الإشارة إليه - ظهرت العديد من المفاهيم التي عبرت عن هذا التطور من بينها: الإدارة الحكومية الجديدة، إعادة اختراع الحكومة، إدارة شؤون الدولة والمجتمع وهي المفاهيم التي نبين معانها فيما يلي.

الإدارة الحكومية الجديدة : تعني:

- 1- أن المنظمات الخاصة أكثر كفاءة واقتصادية من المنظمات العامة ومنه فان المنظمات العامة مدعوة للأخذ بطرق وأساليب عمل المنظمات الخاصة لتفعيل العمل العمومي.
- 2- أن البيروقراطية بالمفهوم الفيبييري لم تعد صالحة للقرن العشرين كون المنظمات أصبحت تتطلب المرونة والقدرة على التكيف وهي خاصية يفتقر إليها المفهوم الفيبييري.

إعادة اختراع الحكومة: تعني:

- 1- أن العمل الحكومي يجب أن يعتمد نفس أساليب القطاع الخاص في مجال تلبية احتياجات المواطنين (الأساليب الأقل تكلفة والأكثر كفاءة).
- 2- تغيير البيروقراطية القائمة على العمل بالأوامر والتوجيهات.
- 3- الانتقال إلى حكومة قائمة على تبني أفكار القطاع الخاص تهتم برضا المتعاملين معها.

إدارة شؤون الدولة والمجتمع: شاع هذا المفهوم أو المصطلح بعد استخدامه من طرف البنك الدولي سنة 1989 وكان في البداية مصطلح اقتصادي غير أن التطورات بعد ذلك جعلت منه ذو أبعاد ديمقراطية من حيث تدعيم المشاركة وتفعيل المجتمع المدني ثم تطور ليصبح مؤشر لحقل دراسي يشمل كل الأنشطة المرتبطة بالحكم والحكومة.

هذه المفاهيم جميعها تعبر عن مسعى هذا العلم في تكييف مفاهيمه وأدواته لمواكبة التطورات الحاصلة في هذا المجال وبما يمكن من تفعيل العمل الإداري والحكومي، ولمعرفة هذا التوجه لابد من الخوض في مفهوم الإدارة العامة وفي أهميتها.

2-1- التعريف بمفهوم وأهمية الإدارة العامة:

أ- التعريف بالمفهوم:

رغم الأهمية الكبيرة والمعروفة لدور الإدارة فإنه لا يوجد اتفاق صريح بين الباحثين والخبراء الإداريين على تعريف موحد لمفهوم الإدارة. فالمصطلح غير محدد بدقة ويحمل معان متعددة ومفاهيم مختلفة. ذلك أن نظرة المفكرين والباحثين والدارسين والمهتمين إلى علم الإدارة يختلف باختلاف التصور الذي يحملونه في أذهانهم عن دور الإدارة في المجتمع الذي يعيشون فيه الأمر الذي جعل من تعاريف "الإدارة" تتوالى وتختلف باختلاف أصحابها وفترات كتاباتهم والظروف السائدة وقت تقديمهم لتعاريف هذا المصطلح ولمفهومه وماهيته وبالتالي فإن التعاريف لم ولن تتوقف مادامت العملية الإدارية في تطور مستمر وفي أوضاع ديناميكية متجددة. وعموما يمكن تعريف الإدارة العامة بما يلي:

1- أنها ذلك القطاع من الإدارة الموجود في المجال السياسي، (هيدي 1979، ص. 11) كما يمكن تعريفها بكونها "علم اجتماعي أو إنساني يسعى لوصف وتفسير بناء ونشاط جهاز الدولة القائم على تنفيذ سياساتها العامة بقصد اكتشاف القواعد المؤدية إلى أفضل تشغيل لهذا الجهاز".

ومن جهته عرفها "وودرو ولسون" بكونها: "العمليات المتعلقة بتحقيق أهداف الحكومة بأكبر قدر ممكن من الكفاءة وبما يحقق الرخاء لأفراد الشعب".

فيما عرفها "ليونارد وايت" بكونها: "جميع العمليات التي من شأنها تنفيذ السياسات العامة وتحقيق أهدافها" (قطيش 2013، ص. 24).

هذه التعريفات المقدمة لمصطلح الإدارة العامة تعكس الأهمية التي ينطوي عليها هذا المفهوم وهي الأهمية التي يتم تناولها من خلال ما يلي:

ب- أهمية الإدارة العامة:

تكمن أهمية الإدارة العامة في ارتباطها بالدولة كتنظيم سياسي من جهة وبالنشاط الحكومي المرتبط بجميع قطاعات النشاط الموجه للمواطنين من جهة ثانية، ذلك أن الهدف الأساسي للإدارة العامة يكمن في خدمة المواطن من خلال تلبية مطالبه في المجالات المختلفة، الأمر الذي يجعل منها (الإدارة العمومية) الطابع المميز للدولة الحديثة الذي لم تعد فيه وظيفة الإدارة مقتصره على تنفيذ السياسات العامة بل تجاوزته إلى صنع وصياغة هذه السياسات.

هذا الدور المميز للإدارة العمومية اكسب الحكومة دورا حساسا ومميزا وجعل منها اللاعب الرئيسي في حياة المواطنين أفرادا وجماعات. (ياغي 2018، ص بدون ترقيم).

هذه الأهمية والوظيفة التي انيطت بالإدارة العمومية جعلت من الدول على اختلاف نظمها والسياسية والاقتصادية وعلى اختلاف درجة تقدمها أو تأخرها تولي الجهاز الإداري الأهمية المطلوبة وتجعل منه الأداة الفاعلة في مجالات النشاط المختلفة، وهو ما نلمسه من خلال النقطة الموالية من البحث.

3-1 : الجهاز الإداري للدولة : المفهوم والأهمية والعلاقة بالحكومة

أ- التعريف بالجهاز الإداري للدولة:

يعرف البعض الجهاز الإداري للدولة بكونه " مجموعة أنماط سلوكية للأفراد العاملين في جهاز الدولة وللجماعات (الوحدات التنظيمية المختلفة في الجهاز الإداري) مترابطة فيما بينها بموجب ضوابط سلوكية رسمية (القوانين واللوائح والأوامر والتعليمات الرسمية ذات العلاقة) وموجهة لتحقيق أهداف محددة متعلقة بتنفيذ سياسات الدولة ضمن الإمكانيات المالية والبشرية المتاحة ". (العبيدي 2019، ص. 141). بمعنى أن الجهاز الإداري يرتبط ارتباطا وثيقا بمجمل عمليات تنفيذ السياسات العامة في مختلف الأنظمة السياسية وان درجة هذا الارتباط تختلف بحسب طبيعة النظام السياسي السائد الأمر الذي يعكس أهمية هذا الجهاز لدى النظام السياسي (العبيدي 2019، ص. 141) وهو ما يود الباحث الخوض فيه.

ب - أهمية الجهاز الإداري للدولة:

يحتل جهاز الإدارة العامة أهمية خاصة لما يقوم به من ادوار حيوية في صنع السياسات العامة وتنفيذها، خاصة وانه الأداة التنفيذية للحكومة لتطبيق سياساتها وتقديم الخدمات للمواطنين (الماوردي 2022، ص. 37) ويسود الاعتقاد بان نجاح الحكومة، أو فشلها، يعتمد إلى حد بعيد على مدى كفاءة جهاز الإدارة العامة وفاعليته في تنفيذ تلك السياسات. وتزداد أهمية هذا الجهاز في اللحظات المفصلية، التي تشهد فيها المجتمعات تغيرا، ومنها فترات التحول الديمقراطي وإعادة البناء إذ في هذه الفترات ترتفع تطلعات المواطنين وتوقعاتهم من النظام السياسي الجديد وتقع على كاهل جهاز الإدارة العامة مسؤولية تنفيذ السياسات الجديدة التي تتبناها الأنظمة الديمقراطية الجديدة.. وهو ما يتطلب وجود جهاز إدارة عامة تتوافر لديه مقومات النجاح والقدرة على مواكبة الظروف الدقيقة التي تحيط بمرحلة التحول وتلبية احتياجات المواطنين وتطلعاتهم المتزايدة (الماوردي 2022، ص. 36).

ويتعاضد الدور المنوط بالإدارة الحكومية في المجالات الحياتية المختلفة (الاقتصادية والاجتماعية) بصرف النظر عن المنهج الاقتصادي والسياسي الذي تتبناه الحكومة، ولهذا فانه في كل الدول لم تعد المهام التي

تضطلع بها الإدارة الحكومية قاصرة على المهام التقليدية وإنما تجاوزتها كثيرا وأصبحت الحكومة في كثير من الدول هي أكبر ممول وصانع وصاحب عمل (عبد الرحمان 1982، ص. 69).

وتفيد الدراسات التي تناولت الإدارة العامة مدى ارتباط هذه الأخيرة بالدولة كتنظيم سياسي وكوظائف ومهام وصلاحيات ونشاط، ومنه ولئن كانت وظيفة الدولة في الماضي قد انحصرت في توفير الأمن (الداخلي والخارجي) فقد طالت في وقتنا الحاضر جميع ميادين الحياة مما أدى إلى ظهور ما يطلق عليه (دولة الخدمة العامة) أو (دولة الرفاهية) أو (دولة التنمية) أو (دولة الإدارة) حيث أصبحت الإدارة العامة الركيزة الأساسية للدولة الحديثة، الأمر الذي يعكس علاقة هذا الجهاز بالنظام السياسي القائم.

ج : علاقة الجهاز الإداري بالنظام السياسي.

للجهاز الإداري علاقة وثيقة بالحكومة والنظام السياسي السائد وهذه العلاقة ترجع حسب البعض (رشيد، بدون تاريخ، ص 35) إلى طبيعة الوظائف المسندة للنظام السياسي وبالرجوع إلى هذا الأخير نجده يتوفر على وظيفتين هامتين: وظيفة سياسية مرتبطة بالحكم ووظيفة إدارية مرتبطة بالتنفيذ وهما الوظيفتان اللتان يمكن تبيينهما وفق ما يلي:

- **وظيفة الحكم (التقرير):** وهي وظيفة مرتبطة بتقرير الأهداف العامة للدولة ومراقبة تنفيذها والتأكد من تحقيقها بالكفاءة المطلوبة ومراجعتها وإدخال التعديلات عليها.

- **وظيفة التنفيذ (الإدارة):** وهي وظيفة مرتبطة بتنفيذ الأهداف العامة المسطرة من طرف النظام السياسي وهذا من خلال اختيار الوسائل الكفيلة بذلك فضلا عن المساهمة في دعم هذه السياسات من خلال الاقتراحات المقدمة للحكومة في هذا المجال.

وهكذا تتضح مدى أهمية العلاقة بين النظام السياسي والجهاز الإداري ومحور هذه العلاقة وموضوعها ومجالها هو السياسات العامة حيث يقوم النظام بإقرارها ورسمها وصياغتها فيما يتولى الجهاز الإداري وضعها موضع التنفيذ وان أي فشل للإدارة من شأنه التشويش على النظام وبالمقابل فان كفاءة التنفيذ تنعكس إيجابا على النظام بما يمكنه من الاستمرار والاستقرار.

2 : الإدارة الجزائرية : التحديات وجهود الإصلاح.

1-2 : التحديات

تعد الإدارة الجزائرية إدارة حديثة النشأة وكانت مطالبة بالعديد من المهام والمسؤوليات كما كانت تواجهها العديد من التحديات إلا أن أهم هذه التحديات هي التحديات التقنية (المرتبطة بتطورات تقنيات المعلومات وما أفرزته في مجال الإدارة والتسيير) والتحديات الفنية المرتبطة بطبيعة العمل والنشاط الإداري (الموارد البشرية والإجراءات الإدارية) والتحديات السياسية المرتبطة بطبيعة التوجهات الجديدة في مجال إدارة الشأن العام المحلي والحاجة إلى مقاربات جديدة في التسيير، والتحديات السلوكية (التسيير واللامبالاة وانتشار الفساد والمحسوبية وغياب الشفافية) فضلا عن ضعف مستوى الأداء والتداخل في الأدوار ولصلاحيات وتدني المهارات وتأثير العوامل السياسية وغياب معايير الكفاءة والجدارة في التعيين والترقية وتقلد المسؤولية.

فالعمل الحكومي في الجزائر - وكالعديد من الدول - يتسم بالإجراءات الروتينية والبطء والبيروقراطية في تقديم الخدمات المطلوبة، وأمام التطور التقني الحاصل والاهتمام العالمي المولى لتكنولوجيات المعلومات، اتجهت الإدارة العمومية في الجزائر نحو تبني إصلاحات تعتمد الوسائل الحديثة في العمل الإداري لتحقيق التنمية الإدارية (بوحنية، رمضان 2016، ص. 04) فالمعروف أن تقنية المعلومات اعتبرت من أهم التحديات التي شهدتها العالم بعد أن ظهرت وانتشرت وتغلغلت في شتى مجالات الحياة العامة.

وميزة هذه التقنية أنها مكنت من إحداث تغييرات مهمة في أساليب العمل والأنشطة الإدارية، خاصة ما تعلق منها بأداء الدوائر الحكومية، الأمر الذي جعل الحاجة إليها مسألة ملحة لمواكبة التطور الذي يشهده العالم اليوم، والذي مكن من إكساب أعمال الإدارة المصداقية والفعالية وأضفى عليها الشفافية. الأمر الذي ولد أنماطا جديدة من العمل الإداري وأدى بالدول إلى مراجعة فلسفتها في الحكم والإدارة وتبني المفاهيم الحديثة في الإصلاح الإداري واعتماد المداخل الحديثة في تنفيذ السياسات العامة للدولة.

فما يعيشه العالم اليوم فرض على الإدارة بشكل عام والإدارة العامة بشكل خاص الكثير من التحديات ليصبح دور أجهزة هذه الإدارة في ظل هذه المستجدات تختلف اختلافا جذريا عن دورها السابق.

وقصد مواجهة القطاع الحكومي-ممثلا في الإدارة العامة - لهذه التحديات كان عليه الاستفادة من التطورات الحديثة الحاصلة في المجالات المختلفة والاستفادة من تجارب الدول الأخرى في مجال التعامل مع هذه التحديات التي تتطلب إحداث تغييرات في أساليب إدارة المنظمات الحكومية وكيفيات تقديمها للخدمات بمعنى الانتقال من الإدارة التقليدية إلى الإدارة الحديثة.

ذلك أن تزايد التغيرات في المجالات المختلفة يستلزم تطوير النظم الإدارية والأنماط التسييرية القائمة واستبدالها بأخرى تتماشى والمتغيرات الجديدة وهذا من خلال البرامج الإصلاحية الأمر الذي يدفع باتجاه تسليط الضوء على جهود الإصلاح التي عرفتها الإدارة العامة الجزائرية.

2-2 : جهود الإصلاح .

أ- مفهوم الإصلاح والإصلاح الإداري

يقصد بالإصلاح التغيير نحو الأفضل، ويقصد بالإصلاح الإداري إحداث تغيير ينتقل بأسلوب ومستوى الأداء الإداري في مجتمع معين إلى درجة أفضل مما هو عليه في الفترة السابقة على الإصلاح (شوقي، إدريس 2007، ص. 351).

ومن جهته يعرف احمد رشيد الإصلاح الإداري على انه " عملية تغيير مقصود في عمل الأجهزة الإدارية سواء عن طريق التغيير في التنظيم أو أساليب العمل أو في سلوكيات العاملين أو في كل هذه معا" (ناجي 2012، ص. 13).

ويرتبط الإصلاح في كل المجالات بإصلاح الدولة الذي يمثل تحديا ملحا في عدد كبير من الدول النامية يتطلب جهدا منظما ومستمر يشمل جوانب ثلاث (هلال، ص.ص، 25-26): الإصلاح الدستوري والقانوني، والإصلاح الثقافي، والإصلاح المؤسسي الذي يهدف إلى رفع كفاءة وفعالية مؤسسات الجهاز الحكومي، وإيجاد النظم الكفيلة بالمتابعة والرقابة والتوسع في سياسات اللامركزية وإتاحة دور أكبر لهيئات المجتمع المدني. الأمر الذي جعل قوة الدولة تكمن قدرتها على تنفيذ السياسات العامة التي توفر الخدمات

الأساسية للمواطنين ، وعلى توزيع الأدوار بين جماعات المصالح بما يحقق المشاركة والترابط بينهما وهو مجال الإدارة العامة.

ب- **طبيعة ومضمون الإصلاحات:** المتأمل في التجربة الجزائرية في مجال الإصلاح يجد أن هذا الأخير مس ثلاث مجالات مهمة وأساسية وهي: الأخذ بالإدارة الالكترونية والتكوين وترشيد الحكم المحلي من خلال الديمقراطية التشاركية وهي المجالات التي يتولى الباحث التفصيل فيها فيما يلي:

ب1- الأخذ بالإدارة الالكترونية:

التعريف بمفهوم الإدارة الالكترونية.

الباحث في موضوع الإدارة الالكترونية تصادفه العديد من التعاريف المقدمة بشأن مصطلح " الإدارة الالكترونية " ومن بينها ما يلي:

أنها "تحويل الأعمال والخدمات الإدارية التقليدية إلى أعمال وخدمات الكترونية تتخذ بسرعة عالية ودقة متناهية من خلال استخدام تقنيات الإدارة" (شواين 2016، ص. 3310).

وهي أيضا " عملية مكننة جميع مهام وأعمال وأنشطة المؤسسة الإدارية بالاعتماد على تقنيات المعلومات الضرورية للوصول إلى تحقيق أهداف الإدارة الجديدة في تقليل استخدام الورق وتبسيط الإجراءات والقضاء على الروتين والانجاز السريع والدقيق للمهام والمعاملات لتكون إدارة جاهزة لربطها بالحكومة الالكترونية لاحقا " (السوفي، مقراني، 2018، ص. 762).

ويذهب آخرون إلى انها "عملية إعادة هندسة للأعمال والعلاقات الحكومية وذلك بتفعيل تقنية المعلومات والاتصال لتحويلها إلى صيغة الكترونية لتقديم الخدمات الحكومية إلى الأفراد وقطاع الأعمال بكفاءة عالية (مصطفى يوسف 2011، ص. 55).

ومن جهتها عرفته المنظمة العربية للتنمية الإدارية بكونه "قدرة القطاعات الحكومية على توفير الخدمات الحكومية التقليدية للمواطنين بوسائل الكترونية وبسرعة ودقة متناهيتين من خلال موقع بوابة الحكومة الالكترونية على شبكة الانترنت " (حططاش 2018، ص. 218).

كما عرفه البنك الدولي بكونه "عملية استخدام المؤسسات الحكومية لتكنولوجيا المعلومات والتي لديها القدرة على تغيير وتحويل العلاقات مع المواطنين ورجال الأعمال والمؤسسات الحكومية، حيث تمكن المواطن من الوصول إلى المعلومات وتوفير مزيد من الشفافية والكفاءة ، والتقليل من حجم الفساد وتخفيض النفقات وزيادة قناعة المواطن بدور المؤسسة الحكومية في حياته" (إيمان عبد المحسن زكي، 2011).

والمتأمل في جميع هذه التعاريف يجدها أنها تؤكد كلها على أهمية وضرورة الإدارة الالكترونية ومدى حاجة الإدارة الحكومية إليها لما تنطوي عليه من أهمية وأبعاد تقنية من جهة وكون الإدارة الحكومية هي الأداة والآلية المنفذة والمجسدة للخطط الحكومية والسياسات العامة من جهة ثانية.

ولأن أداء النظام السياسي للدولة يتوقف على طبيعة ونوعية أداء الإدارة العمومية، فقد كان القطاع الحكومي في حاجة ماسة إلى الإدارة الالكترونية، فالمشكلات الإدارية والمشاكل التسييرية دفعت في اتجاه البحث عن حلول لها وليس هناك اناسب من تغيير نمط إدارته وتحويلها من الأسلوب التقليدي البيروقراطي

الجامد والمعقد والبطيء وغير الفعال إلى الأسلوب الإلكتروني المرن والسريع للخروج من المشكلات المطروحة (مرفت احمد فرح، ص. 180).

ضف إلى ذلك أن تردّي الخدمات ونوعيتها وانعكاسها السلبّي على علاقة الدولة بالمواطن كان الدافع الأساسي إلى ضرورة الانتقال بالإدارة من مرحلتها التقليديّة بمفهومها البيروقراطي المتسم بهرمية بنائها التنظيمي وببطء وتعقيدات إجراءاتها إلى مرحلتها الإلكترونيّة التي تتسم بالمرونة والسرعة والدقة ومنه كانت الحاجة ماسة لهذا النوع من الإدارة على مستوى الإدارات الحكوميّة في تعاملها مع المواطنين .

ولما كانت الحكومات جميعها تسعى لأن تصبح أكثر فعالية وأكثر كفاءة وأكثر استجابة لاحتياجات مواطنيها وأكثر توافقا مع متطلبات العصر وتوجهاته فقد كان لزاما عليها اعتماد خطط الإصلاح الإداري والحكومي لتحقيق توجهها هذا وهو ما يفسر تسارعها في هذا الاتجاه وكانت بذلك الجزائر من بين الدول التي نحت هذا المنحى وقررت مواكبة التطورات الحاصلة في مجال تكنولوجيا المعلومات والاتصالات من خلال ترقية وظائف المؤسسات الحكوميّة والتحول لما أصبح يسمى بالإدارة الإلكترونيّة من خلال مشروع الجزائر الإلكترونيّة 2013 الذي استهدف العديد من قطاعات النشاط على غرار قطاع البريد والمواصلات وقطاع التعليم العالي والبحث العلمي وقطاع العدالة وقطاع العمل والضمان الاجتماعي وقطاع الداخلية والجماعات المحليّة وكلها قطاعات حساسة ومهمّة وذات علاقة مباشرة بمصالح المواطنين .

فالأخذ بالحكومة الإلكترونيّة يعتبر وسيلة لرفع كفاءة وفعالية الجهاز الإداري الحكومي وليس غاية في حد ذاته (نجم الأحمّد 2011، ص 233) وينعكس أثر الحكومة الإلكترونيّة على عمل الإدارة الحكوميّة من خلال رفع مستوى أداء الأجهزة الإداريّة في مجال إنجاز الخدمات المطلوبة بسرعة وسهولة وتبسيط الإجراءات، فضلا عن توفير البيانات والمعلومات والإحصائيات المتعلقة بقطاعات نشاط الدولة المختلفة (نجم 2011، ص 240) وإرساء قواعد الشفافية وتوفير المعلومة بسهولة مع شفافية الحصول عليها وهو ما من شأنه إرساء قواعد الديمقراطية الإداريّة.

ب2-الأخذ بالتكوين:

احتل التكوين أهمية خاصة ضمن منظومة الإصلاحات التي باشرتها الحكومة الجزائريّة وهي الأهمية التي يمكن الكشف عنها من خلال المنطلقات والبرامج التي ميزتها.

المنطلقات الحكوميّة بشأن التكوين:

شكلت الإدارة احد الاهتمامات الرئيسيّة للدولة الجزائريّة لما لها من تأثير وانعكاسات على مسيرة التنمية والارتقاء بالمستوى المعيشي للمواطن وهو الأمر الذي لا يمكن تحقيقه إلا بتوافر جهاز إداري قادر على تحمل مسؤولياته والتزاماته بشكل كفاء خاصة وان سياسات الحكومة يقع عبء تنفيذها وتجسيدها على عاتق الإدارة من خلال جهازها الإداري .

ومنه فقد بذلت جهود كبيرة من اجل إصلاح الإدارة العامة انطلاقا من شعارات حوتها مخططات عمل الحكومة(مخطط عمل الحكومة، 2000) المختلفة على غرار:

- **عصرنة الإدارة العامة:** من خلال تكوين إطارات الإدارة العمومية وأعوانها وعصرنة مناهج العمل مع تعميم استعمال الإعلام الآلي وتخفيف إجراءات وأجال انجاز المهام ودعم قدرات الإدارة العمومية في مجال جمع المعلومات الاقتصادية والاجتماعية الضرورية لإعداد السياسة الوطنية وتنفيذها وتطوير الشفافية والاتصال داخل المرافق العمومية .

- **ترشيد الإدارة العمومية:** من خلال دعم التنسيق بين مختلف الإدارات المركزية وإسناد مهام إلى الجماعات المحلية للإسراع في حركية التنمية الاقتصادية والاجتماعية واللجوء إلى الخبرات والعقود ومنح الامتياز للتحكم في تكاليف مهمة الإدارة العمومية وتقليصها والتكامل والتضامن بين المصالح التي لها سلطة عمومية في مجال الرقابة لمحاربة الغش .

- **رد الاعتبار للإدارة العمومية:** من خلال مراجعة القانون الأساسي للوظيفة العمومية وإعداد قوانين أسلاك الكبرى للدولة بما في ذلك الإدارة المحلية و محاربة كل أشكال السلوكيات الطفيلية وترشيد مساهمة الجماعات المحلية وتعزيز تكوين أعوان المصالح العمومية .

- **إعادة الاعتبار للجماعات المحلية:** من خلال اللامركزية وإمكانية مشاركة المواطنين في التسيير ومراجعة قانوني الولاية والبلدية.

وكلها تسميات وشعارات تزامنت مع التحديات والمتغيرات الاقتصادية والاجتماعية والسياسية العالمية ذلك أن مصطلح العصرنة كان القصد منه مواكبة التطورات من خلال تبني وسائل وأساليب تسيير حديثة.

كما أن توجهات الدولة في مجال مواجهة التحديات التي تفرضها التطورات الحاصلة في المجالات المختلفة يتطلب تعزيز الإدارة الحكومية وعصرنة الخدمة العمومية وهو ما يتطلب الاعتناء بالموارد البشري، ذلك أن العصرنة المطلوبة والارتقاء بالخدمة العمومية يتطلب فيما يتطلب الانطلاق من أسس علمية لضمان فعالية واستمرار النشاطات التي تتكفل بها الإدارة الجزائرية لمسايرة التطورات الحاصلة في المجالات المختلفة.

- **ترقية إدارة عالية الأداء** تتطور بتطور مقتضيات محيطها وتقيد سلوك أعوانها بالاحترام الصارم لمبدأ الحياد وقواعد الأخلاق المهنية.

- **الأخذ بمبدأ الكفاءة والجدارة** في إسناد المهام و في التصنيف الوظيفي وهو الإجراء الذي يؤسس لقواعد سياسة أجور كفيلا بالمكافأة على الأداء والجدارة تمكيننا للإدارة من الاعتماد على خدمات مستخدمين مؤهلين واعتبر ذلك رهانا مهما جديرا بالعناية لدى السلطات.

ويتطلب الحرص على رفع مستوى الأداء والتحكم في تكاليف التدخلات العمومية ضرورة إدخال مناهج تسيير تطبعها الصرامة والفعالية والاحترافية وتتلاءم في الوقت نفسه مع التطورات العامة للتشغيل العمومي.

وتستلزم هذه المتطلبات اعتماد جملة من الأعمال المتناسقة تتمحور خصوصا على إجبارية التكوين وتحسين المؤهلات واحترام قواعد أخلاق المهنة وأدبياتها وكذا تقييم النتائج المحققة في إطار ممارسة المهام المعقدة والمتشعبة للإدارة في أن واحد.

ب3- البرامج القطاعية الوزارية (برنامج وزارة الداخلية نموذجا):

في إطار توجهات الدولة ويهدف مرافقة سياستها الإصلاحية في هذا المجال وبغرض تطوير الكفاءات وتحسين نوعية الخدمات التي يقدمها موظفوها في المجالات المختلفة تبنت وزارة الداخلية والجماعات المحلية إستراتيجية تكوين للفترة الممتدة ما بين 2015 و2019 وتتمحور هذه الإستراتيجية حول النقاط التالية (وزارة الداخلية، <https://www.interieur.gov.dz>).

- اعتماد التكوين القاعدي والتحصيري: ويتم من خلاله إكساب الموظف ثقافة الدولة وثقافة المرفق العام فضلا عن مده بمعارف وخبرات تمكنه من التأقلم مع مهامه ومحيطه المهني.

- تكوين الإطارات : وهو تكوين يخص فئة الموظفين الذين يشغلون وظائف عليا ويلعب هؤلاء دورا مهما في تنفيذ برامج الحكومة ويسهرون على إنجاح الإصلاحات المنتهجة من طرف الدولة إذ تقع على عاتقهم مهمة تنفيذ السياسات العامة للدولة المتعلقة بتحسين وترقية الخدمة العمومية لا سيما في ظل التوجه الجديد الرامي إلى تنويع موارد الجماعات المحلية وتعزيز الدور الاقتصادي لبعث التنمية المحلية.

من هذا المنطلق يكتسي جانب تكوين الإطارات أهمية خاصة ضمن إستراتيجية القطاع في مجال التكوين.

-الانفتاح على القطاعات المكونة(التعليم العالي والتكوين المهني): للاستفادة من نتائج الخبرات والبحوث والدراسات التي تقوم بها هاته القطاعات التي من شأنها إثراء وتعزيز معارف وخبرات الموظفين والإطارات وعلى هذا الأساس تم التوقيع على عدة اتفاقيات مع:

-وزارة التعليم العالي والبحث العلمي:(جامعتي الجزائر1 و3 وجامعة البليدة2 وجامعة المسيلة وجامعة التكوين المتواصل.

-وزارة التكوين والتعليم المهنيين.

-الديوان الوطني لتطوير التكوين المتواصل وترقيته.

-المركز الوطني للتعليم المهني عن بعد .

-مؤسسات تكوينية تابعة لقطاعات أخرى وهي: المعهد العالي للتسيير والتخطيط ومعهد الاقتصاد

الجمركي و الجبائي ومركز تطوير الطاقات المتجددة.

-انتهاج نظام التكوين عن بعد: وذلك قصد تعزيز إمكانيات شبكة التكوين التابعة للقطاع، إذ يتم

حاليا إعداد قاعدة رقمية للتكوين الافتراضي.

-الانفتاح على التجارب الأجنبية: تعرف أنماط التسيير في الآونة الأخيرة عدة تطورات على الصعيد

الدولي تحتم مساهمتها والسهر على تبادل الخبرات مع الدول الرائدة لضمان تعزيز كفاءات ومعارف إطارات

القطاع وفي هذا الإطار يتم التوقيع مع عدة دول على غرار الإتحاد الأوروبي (فرنسا-إسبانيا-هولندا) فضلا عن

دول أخرى على غرار الصين وكندا.

ب4- الأخذ بالديمقراطية التشاركية:

وعلاوة على التوجه الذي حوته مخططات الحكومات المختلفة في مجال إصلاح الإدارة والارتقاء بالخدمة العمومية إلى ما يجب أن تكون عليه، واعتباراً للأهمية التي أصبحت تحتلها السياسات العمومية المحلية والتحول التي يعرفها هذا الجانب خاصة على مستوى الدول المتقدمة والتي أدت إلى ظهور ما يسمى بالديمقراطية التشاركية فقد كان للجزائر أن أخذت وعملت بهذا التوجه وضمنته دساتيرها وقوانينها حيث عد هذا المسعى توجهها إصلاحياً وهو ما يمكن تبيانها لاحقاً، وقيل ذلك لا بد من تسليط الضوء على مفهوم الديمقراطية التشاركية.

تعريف الديمقراطية التشاركية:

تجمع التعاريف المقدمة بشأن هذا المفهوم إلى انه يعني شكل من أشكال التسيير المشترك للشأن العام يستهدف تقوية مشاركة المواطنين في اتخاذ القرار ورسم السياسات المحلية. كما يعني "نظام يمكن من مشاركة المواطنين في صنع القرارات السياسية ذات الأولويات بالنسبة إليهم عن طريق التفاعل المباشر مع السلطات القائمة والمشكلات المطروحة". (موسوعة ويكيبيديا، <https://ar.wikipedia.org/wiki/>).

ويعني أيضاً نمط التسيير القائم على إشراك المواطنين في تسيير الشؤون البلدية والمشاركة هنا لا تتوقف عند الملاحظة، بل تمتد إلى استشارة المواطنين في الخيارات الكبرى المتعلقة بشروط حياته.

وعموماً فالديمقراطية التشاركية تفترض، خاصة، إجراءات من شأنها إشراك المواطنين في كل ما من شأنه الخوض في مسائل التنمية المحلية وذلك بتمكينهم من المشاركة في تصور وتحديد طبيعة المخططات البلدية للتنمية (P.C.D) والإدلاء بأرائهم وتصوراتهم بشأن الميزانيات البلدية والاستثمار المحلي. ومتابعة العمل والنشاط البلدي سنوياً بما يمكن من تقييمه وتقويمه.

الجزائر أولت أهمية خاصة للجماعات المحلية باعتماد الديمقراطية التشاركية قصد تفعيل اللامركزية ودعمها لتفعيل التنمية المحلية المستدامة عبر حوكمة محلية فعالة، وهو ما عبر عنه دستور 1996 في مادته 16 التي نصت على أن "يمثل المجلس المنتخب قاعدة اللامركزية ومكان مشتركة المواطنين في تسيير الشؤون العمومية" وفي مادته 14 على أن "المجلس المنتخب هو الإطار الذي يعبر فيه الشعب عن إرادته ويراقب عمل السلطات العمومية".

وهو التوجه الذي تجسد من خلال القانون رقم 10/11 المتعلق بالبلدية الذي نصت مادته 11 على أن "تشكل البلدية الإطار المؤسسي لممارسة الديمقراطية على المستوى المحلي والتسيير الجوّاري" و "يتخذ المجلس الشعبي البلدي كل التدابير لإعلام المواطنين بشؤونهم واستشارتهم حول خيارات وأولويات التهيئة والتنمية الاقتصادية والاجتماعية والثقافية حسب الشروط المحددة في هذا القانون". ولتحقيق مضمون المادة 11 نصت المادة 12 على أن "يسهر المجلس الشعبي البلدي على وضع إطار ملائم للمبادرات المحلية التي تهدف إلى تحفيز المواطنين وحثهم على المشاركة في تسوية مشاكلهم وتحسين ظروف معيشتهم".

الخاتمة:

بعد هذا العرض للدراسة تبين للباحث ما يلي:

1- أن أهمية الإدارة العمومية تكمن في ارتباطها بكل من الدولة والمواطن وقد عرفت العديد من التطورات و خضعت للكثير من الإصلاحات التي استهدفت تفعيلها بما يتماشى والتطورات الحاصلة في المجتمع .

2- إن جهاز الإدارة العامة في الجزائر وعلى غرار العديد من الدول واجه العديد من التحديات وان هذه التحديات تفاوتت في أهميتها الأمر الذي دفع بالسلطات إلى تحديد أولويات الإصلاح المطلوب .

3- إن برامج الإصلاح المعتمدة لمواجهة التحديات، وان كانت ذات أبعاد فنية وسياسية وتنظيمية، إلا أن أبعادها السياسية طغت على أبعادها الفنية الأمر الذي أفقدها مصداقيتها وحال دون تحقيق أهدافها.

4- بالرغم من أهمية الإصلاحات التي عرفها هذا القطاع من قطاعات الدولة إلا أنها لم تمس صميم المشكلات واكتفت بتحسين علاقة الدولة والإدارة بالمواطن وهو ما يمكن استخلاصه من مسعى تبسيط الإجراءات وتسهيل المعاملات الإدارية التي استهدفت إزالة إحباط المواطنين من جهة وتجديد ثقتهم في الدولة من جهة ثانية.

5- في ظل ازدياد أهمية الإدارة العمومية وفي ظل اتساع وتشعب العمل الحكومي في المجالات المختلفة فان هذه الإدارة تبقى في اشد الحاجة إلى إصلاح يأخذ بعين الاعتبار جانبيين اثنين :

أ- جانب التكوين والإعداد من خلال إقرار وتعميم تخصص الإدارة العامة والعودة لنظام التكوين الإداري، خاصة، في ظل التحديات التي تواجه القطاع العام، ومن شأن هذا التوجه المساهمة في الدفع بالعمل الإداري الحكومي نحو الأفضل وبما يمكن من مواجهة التحديات التي يواجهها هذا القطاع بمعنى أن الإصلاح الحقيقي يبقى في التكوين وذلك بجعل الجامعة دعامة حقيقية لسياسة التكوين خاصة وان الأهداف الممكن تحقيقها بفضل هذا المسعى مهمة وإستراتيجية.

ب- في ظل تعقد الأمور الحياتية وفي ظل التغيرات المسجلة في نواحي الحياة المختلفة وتغير العديد من المفاهيم الإدارية المرتبطة بطبيعة الإدارة العامة والدور المنوط بها في المجتمع فقد بات التركيز أكثر- في مجال الإصلاح- على جانب القيادة - على المستويين الوطني والمحلي- من حيث شروط الاختيار والتعيين في الوظائف القيادية خاصة أن التحديات المسجلة تتطلب قدرات قيادية قوية ومهارات إدارية متميزة ذلك أن سوء الإدارة لا يرجع إلى التعقيدات الإدارية ورداءة الأجهزة الإدارية بقدر ما يرجع إلى رداءة الإداريين وعدم كفاءة القيادات الإدارية التي تقود الأجهزة الإدارية في مستوياتها المختلفة.

قائمة المراجع:

1- الوثائق الحكومية:

- الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية، مصالح رئيس الحكومة، برنامج الحكومة الموافق عليه من طرف المجلس الشعبي الوطني يوم 24 جانفي 2000 .
- الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية، القانون رقم 11- 10 المؤرخ في 22 جوان 2011 المتعلق بالبلدية ، الجريدة الرسمية ، العدد 37 ليوم 03 أوت 2011 .

2- الكتب:

- أسامة، عبد الرحمان . (1982) ، البيروقراطية النفطية ومعضلة التنمية: مدخل إلى دراسة إدارة التنمية في دول الجزيرة العربية المنتجة للنفط. الكويت:عالم المعرفة.
- عبد الفتاح، ياغي. (2018) . الحكومة و الإدارة العامة في الولايات المتحدة الأمريكية، عمان : دار الحامد للنشر والتوزيع

- علي الدين، هلال، (بدون تاريخ). الدولة أم المؤسسات السياسية، من مخطوطة كتاب بعنوان "السياسة المقارنة في عصر العولمة، لم ينشر بعد.
- فيريل، هيدي . (1979). الإدارة العامة منظور مقارن. (ترجمة : محمد قاسم القيروني). الجزائر: ديوان المطبوعات الجامعية .
- مثنى فائق، مرعي العبيدي. (2019). مقاربات نظرية في السياسات العامة القاهرة المنظمة العربية للتنمية الإدارية جامعة الدول العربية.
- مصطفى، يوسف. (2011). الإدارة الالكترونية إدارة بلا أوراق بلا مكان، إدارة بلا زمان، إدارة بلا تنظيمات جامدة.
- إيمان، عبد المحسن زكي. (2001). الحكومة الالكترونية مدخل إداري متكامل. القاهرة: منشورات المنظمة العربية للتنمية الإدارية.
- عبد اللطيف، قطيش. (2013). الإدارة العامة من النظرية الى التطبيق دراسة مقارنة. (ط1)، سوريا: منشورات الحلبي الحقوقية.

3- المقالات:

- احمد، الماوردى. (2022). إصلاح جهاز الإدارة العامة وتحديات إعادة بناء الدولة في اليمن. مجلة حكامه ، 02(04)، 61-36.
- بوحنية، قوي، عبد المجيد رمضان . (2016). الإدارة الالكترونية كآلية لتطوير أداء الجماعات المحلية بالجزائر، مجلة العلوم القانونية والسياسية، 05، (01)، 26-03.
- احمد، رشيد. (بدون تاريخ). السياسة العامة والحكومة والإدارة، مجلة النهضة، الصادرة عن كلية الاقتصاد والعلوم السياسية، جامعة القاهرة ، 01 (01) ، 31 – 39 .
- أحلام، محمد شواين . (2016). الإدارة الالكترونية وتأثيرها في تطوير الأداء الوظيفي وتحسينه. مجلة جامعة بابل العلوم الإنسانية (العراق)، 24 ، (4) ، 10-33 .
- أم الخير، السوفي و مقراني، الهاشحي. (2018). الإدارة الالكترونية وانعكاساتها على علاقات العمل في المؤسسة الجزائرية : دراسة ميدانية بمديرية توزيع الكهرباء والغاز ورقلة. مجلة الباحث في العلوم الإنسانية والاجتماعية ، (33)، 757 - 772 .
- شعراوى، جمعة سلوى. (بدون تاريخ). حالة علم الإدارة العامة في القرن الواحد والعشرين، مجلة النهضة، الصادرة عن كلية الاقتصاد والعلوم السياسية، جامعة القاهرة ، 01 (01) ، 66 – 97 .
- محمد شوقي، احمد شوقي، محمد العزاوي احمد إدريس، (2007)، الادارة الحكومية الجديدة.
- نجم، الأحمد ومهند الناصر العلي . (2011). انعكاسات الحكومة الالكترونية على أداء الإدارة العامة. مجلة جامعة تشرين للبحوث والدراسات العلمية (سوريا)، 33 ، (5) ، 233-249 .

4- الأطروحات الجامعية:

- حططاش، عبد الكريم . (2017-2018). دور تطبيق الحكومة الالكترونية في الجزائر في تحسين إدارة العلاقة مع المواطنين : دراسة تقييمية لمشروع الجزائر الالكترونية 2013. أطروحة دكتوراه علوم ، جامعة سطيف : كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير. الجزائر.

5- الندوات والأيام الدراسية:

- ناجي، عبد النور. (2012). الإصلاح الإداري كآلية لمواجهة تحديات العولمة في العالم العربي. ورقة مقدمة لأشغال المؤتمر العلمي الدولي حول "عولمة الإدارة في عصر المعرفة " المنعقد في الفترة من 15 إلى 17 ديسمبر بجامعة الجنان طرابلس (لبنان). ص ص 01-19 .

6 - المراجع الالكترونية:

مرفت ، احمد فرح .(بدون تاريخ) .دور الإدارة الالكترونية في تطوير الإدارة المحلية . جامعة بور سعيد ، كلية التجارة . نقلا عن :

<http://mandumah.com>

7- المواقع الالكترونية:

<https://www.interieur.gov.dz>

<https://ar.wikipedia.org/wiki>