

أهمية الانتقال من الإدارة المحلية التقليدية

إلى الإدارة المحلية الإلكترونية

The importance of the transition from traditional local administration to electronic local administration

أ. ناصر محمد

كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير

جامعة الجزائر - 03-

الجزائر

nacef.m@gmail.com

أ. قداوي عبد القادر

كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير

جامعة حسبية بن بوعلوي - الشلف

الجزائر

aek.keddaoui@gmail.com

ملخص:

تطورت التكنولوجيات الحديثة للمعلوماتية والاتصالات كثيرا، وأصبحت تلعب دورا فعلا ومهما في العمل الإداري المعاصر، باعتبارها آلية من الآليات الضرورية التي ينبغي استغلالها في الأعمال الإدارية كونها تحقق العديد من المزايا التي لم تكن لتتحقق دون التطور الحاصل في الأعمال والأجهزة الإلكترونية، فهي بذلك توفر حفظ المعلومات واستخدامها في الوقت والمكان والشخص المناسب، دون عناء النقل التقليدي والانتظار في الطوابير وتضييع الوقت والجهد والمال.

ولقد مس هذا التطور الإدارة المحلية في دول كثيرة، كمحصلة للتطور التكنولوجي الذي تنامي بشكل ملفت للغاية، مما أدى إلى رفع مستوى الخدمة العمومية والقضاء على مظاهر الروتين والبطء والجمود الإداري.

وفي هذا الصدد جاءت هذه الورقة البحثية لتسلط الضوء على أهمية ومزايا وفوائد وكيفية تبني الإدارة المحلية الإلكترونية وضرورة التحلي عن الإدارة المحلية التقليدية.

الكلمات المفتاحية: الإدارة المحلية، الإدارة المحلية الإلكترونية، تكنولوجيا المعلومات والاتصال.

Abstract:

Information and communication technology has become play an active and important role in the modern administrative work, because it is considered a necessary mechanism that should be exploited in the administrative work, The fact that it achieves many advantages that were not to be realized without the development in electronic devices, it thus provides preservation and use of information in the time and place at the right person, without the trouble of traditional and wait mobility in queues and waste of time, effort and money.

This development touched the local administration in many countries, as a result of dramatically development in technology, which has grown dramatically too, Thus raising the level of public service and the elimination of the manifestations of red tape and slow administrative inertia. In this regard, this paper came to highlight the importance, the advantages, benefits and how to adopt the electronic local administration and the need to abandon the traditional local administration.

Key words: local administration, E local administration, Information and communication technology.

إن التطور الحاصل في مجال التقنيات والاتصالات والذي مس مختلف جوانب حياة الفرد والمجتمع، كان ذا منافع بالغة جعلته يبسط المعاملات ويسرعها ويختصرها بكل كفاءة وفعالية، ولقد حضى الجانب الإداري من هذا التطور الهائل على قسط كبير من المعلوماتية التي أدخلت فانتشرت فبسطت.

إن الإدارة المحلية أو الجماعات المحلية هي كيانات عمومية إقليمية تتمتع بالشخصية المعنوية والاستقلال المالي، لها مهام وسيطية بين الحكومة وأفراد المجتمع من خلال ما أسند إليها من مهام على رأسها خدمة الصالح العام. وتعتبر الإدارة الإلكترونية حلقة جديدة في بناء تصور حديث لمفاهيم الإدارة المحلية، مما نتج عنه تحولا جوهريا في طرق أداء الخدمات للمواطنين، في شكل يقضي على التعقيدات والمعوقات التي تعترض الخدمات العمومية، وبالتالي فإن إدخال مفهوم الإدارة الإلكترونية كآلية في مختلف الإدارات أصبح يقدم تحسينات هامة على شكل تلك الخدمات بما ينتج عنه تطوير المهام والأنشطة المقدمة من طرف الإدارة المحلية، وبذلك عمدت العديد من التجارب الحكومية إلى تطبيق الخدمات الإلكترونية العامة بهدف تحقيق مفاهيم تمثل في مضامينها مرتكزات للحكم الرشيد هي الشفافية، الرقابة، المحاسبة، روح المسؤولية، دولة الحق والقانون، سرعة الاستجابة للخدمات العامة وغيرها بما يصل إلى غاية ترشيد الخدمة العمومية وتحقيق النفع العام.

ومن هنا نحاول من خلال هذا المقال أن نجيب على الإشكالية التالية: ما المقصود بالإدارة المحلية الإلكترونية؟ وما مراحل وآثار اعتمادها في إدارات الجماعات المحلية؟.

ومن هنا ارتأينا أن نعالج هذه الإشكالية من خلال المحاور الثلاثة التالية:

المحور الأول: عموميات حول الإدارة المحلية.

المحور الثاني: الإطار المفاهيمي للإدارة المحلية الإلكترونية.

المحور الثالث: الانتقال من الإدارة المحلية التقليدية إلى الإدارة المحلية الإلكترونية.

المحور الأول: عموميات حول الإدارة المحلية

يركز هذا المحور على المفاهيم المرتبطة بالإدارة المحلية، ومحاولة ضبط مختلف ما قدم حولها من تعاريف، مبادئ، أهداف، دون إهمال أسباب قيامها ووظائفها، وكذا نظامها ومستوياتها.

أولا- مفهوم ومرتكزات الإدارة المحلية:

1. مفهوم الإدارة المحلية:

عرف نظام الإدارة المحلية منذ زمن بعيد، غير أنه لم يأخذ شكله القانوني وصفته النظامية إلا بعد قيام الدولة الوطنية الحديثة، ذلك أن الدولة الحديثة ازدادت أعباؤها تجاه المواطنين رغبة منها لتحقيق تنمية محلية.¹

- وقد عرفت أيضا أنها شكل من أشكال التنظيم المحلي، يتم بموجبه توزيع المهام الإدارية بين الحكومة المركزية وهيئات محلية منتخبة ومستقلة، تؤدي وظيفتها تحت إشراف الحكومة المركزية ورقابتها.²
- فيما يعرفها فؤاد العطار في كتابه مبادئ في القانون الإداري على أنها: توزيع للوظائف الإدارية بين الحكومة المركزية وبين هيئات محلية منتخبة تباشر مهامها تحت إشراف الحكومة ورقابتها.³
- وينظر الزعيبي للإدارة المحلية على أنها أسلوب الإدارة بمقتضاها يقسم إقليم الدولة إلى وحدات ذات مفهوم محلي، تتمتع بشخصية اعتبارية ويمثلها مجالس منتخبة من أبنائها لإدارة مصالحها تحت إشراف ورقابة الحكومة المركزية.⁴

- بينما يذهب دارسون آخرون إلى تعريفها على أنها تلك المجالس المنتخبة التي تتركز فيها الوحدات المحلية، وتكون مسؤولة أمام سكان تلك الوحدات وتقوم بمهام مكملة لمهمة الحكومة المركزية.⁵
- ومن خلال هذه التعاريف يمكن أن ننظر للإدارة المحلية على أنها تنظيم إداري منتخب لوحدة محلية وطنية أسندت إليها مهام متعددة، هدفها التقرب من المواطن وخدمة مصالحه تحت إشراف ومسؤولية الحكومة المركزية.

2. مميزات الإدارة المحلية:

وحتى يكون نظام الإدارة المحلية سليما وناجحا وجب عليه أن يركز على أمور هي:⁶

- تقسيم الدولة إلى كيانات جغرافية وإدارية.
 - قيام السكان المحليين باتخاذ قراراتهم ذات الطابع المحلي من خلال انتخاب ممثليهم انتخابا حرا ومباشرا.
 - تمكن المواطنين المحليين من إدارة مواردهم واستغلالها.
- يتمثل دور الحكومة المركزية في:

- وضع السياسات العامة.
- رقابة ومتابعة وتوجيه الأداء المحلي.

ثانيا- أسباب قيام الإدارة المحلية ووظائفها: فيما يلي سنتطرق إلى الأسباب الداعية إلى ظهور الإدارة المحلية مع ذكر مختلف الوظائف المرجوة من قيام هذه الأخيرة.

1. أسباب قيام نظام الإدارة المحلية:

يمكن أن تكون أهم دواعي وأسباب ظهور الإدارة المحلية في النقاط التالية:⁷

- انتقال الدولة من الدولة الحارسة إلى دولة الرعايا الاجتماعية: مما أدى إلى توسع وظائفها حيث انتقلت من الحفاظ على الأمن وحماية الحدود وإقامة العدل بين أفرادها إلى التدخل في كل الميادين تحقيقا للأهداف الاقتصادية والاجتماعية.
- تخصيص العمل وتقسيمه حيث أصبحت هناك خدمات تتولاها الحكومة المركزية وأخرى تتولاها الإدارة المحلية.
- تنوع أساليب الإدارة تبعا للظروف المحلية: بما يضمن أداء الخدمات بطريقة تتلاءم مع البيئة المحلية لكل وحدة إدارية.
- كون الإدارة المحلية أكثر إدراكا لحاجات الأفراد بسبب قربها منهم وتعاملها المباشر معهم.
- التدريب على أساليب الحكم من خلال انتخاب مسؤولين على رؤوس المقاطعات أو البلديات أو الوحدات الإدارية.
- العدالة في توزيع الأعباء المالية حسب حاجات الأفراد.
- تبسيط الإجراءات وتقريب الإدارة من المواطن.
- التفاوت بين أقاليم الدولة.
- الأخذ بأنظمة الحكم الديمقراطية.

2. وظائف الإدارة المحلية:

هناك عدة وظائف أسندت إلى الإدارة المحلية ممثلة في مؤسساتها المختلفة من ولاية وبلدية وما يتبعهما من مصالح وأقسام وغيرها، بالاستعانة بكل إمكانياتها المادية والبشرية المتاحة، وبكل قوتها التنظيمية والقانونية التي تحدد لها الأهداف والمجالات التي تخص عملها، ويمكننا أن نحصر هذه الوظائف فيما يلي:⁸

- أ- تسيير الشؤون المحلية وتنظيمها وتأطيرها: كما تعمل هنا كذلك على صيانة المؤسسات وتفعيل عملها، وتوفير كل ما يمكن أن يساهم في راحة المواطنين من كهرباء وغاز وغذاء وصحة وهيئة عمرانية. وتقوم كذلك بتفعيل الأمن العام وأمن الأشخاص والممتلكات، والحفاظ على النظام العام و القضاء على كل العوامل التي تهدده أو تقيدها.

ب-تنظيم الحالة المدنية وتسييرها: من خلال الاعتماد على سجلات وميكانيزمات تنظيمية خاصة بكل الحالات المدنية من زيجات وولادات ووفيات وغيرها. ويعتبر هذا القسم من أهم الأقسام التنظيمية الضرورية للمواطن وللدولة على حد سواء ، فمن خلالها يستطيع المواطن أن يتمتع بحقوق المواطنة، وكذلك تستطيع الدولة إحصاء مواطنيها وحالاتهم الاجتماعية المختلفة. وقد أوكلت مهمة السهر على تسيير وتنظيم هذه المصلحة إلى ضباط الحالة المدنية، وعلى رأسهم الرئيس الأول للبلدية وكل على مستواه.

ت-تسيير وتطوير المصلحة العامة المحلية: فالأهداف التي رسمتها الدولة فيما يخص الإصلاح الإداري وتطوير الخدمات المقدمة للمواطنين وتحسينها أدرجت في أولوياتها الاهتمام بالإدارة المحلية باعتبارها أكثر قربا من المواطن وأكثر تمثيلا للدولة وأكثر تعاملًا وتفاعلا مع متطلبات الحياة الاجتماعية العامة للمجتمع على المستوى المحلي.

لذلك نجد أن هذه الإدارة مطالبة اليوم أكثر من أي وقت مضى بتكييف أساليب عملها وتعاملها مع المواطنين لكل التغيرات التي حدثت على مستوى المجتمع ونظامه الاجتماعي ككل، سياسيا واقتصاديا وثقافيا ما إلى ذلك، بحيث أنها مطالبة باعتماد وبشكل فعال أسلوب المرونة والتفهم لطبيعة العلاقات الاجتماعية وانعكاساتها على تصرفات وسلوكيات المواطن، بل حتى سلوكيات أفراد هذه المؤسسات.⁹

ث-الحفاظ على التقاليد الخاصة بالشعارات الوطنية: كالأعراف الخاصة بمعارض المنتوجات المحلية والأعراف الثقافية والاجتماعية، تقاليد تراعى في بناء السياسة الإدارية المحلية وتوظف لصالحها، بما لها من رمزية في حياة المواطن، بالإضافة إلى الأعياد الوطنية المدرجة في القانون.

ج-الاتصال بالمحيط والاستماع للمواطن: وتتم هذه العملية بإشراك المواطن في مجريات الحياة التنظيمية المحلية وإعلامه بما يجري وإطلاعها على بعض الوثائق بالإضافة إلى مهمة استقبال الزوار وتبسيط إجراءاتها وتنشيط الاتصال وتسهيل مرور المعلومات بين المواطن وإداراته.¹⁰

عموما هذه هي الوظائف المناطة بكل مؤسسات الإدارة المحلية من ولايات وبلديات وما يتبعها، تبقى فقط بعض الخصوصيات التي تميز كل مؤسسة عن الأخرى ولكن جوهر المهام محدد بدقة والأهداف مرسومة، ينبغي فقط السعي إلى بلوغها والعمل على إزالة كل العراقيل المتعلقة بنقص الإمكانيات و سوء التنظيم و تفعيل التنظيم الاجتماعي الداخلي لهذه المؤسسات والوقاية من الانحرافات التنظيمية للجماعات والأفراد.

ثالثا: الإدارة المحلية: نظامها ومستوياتها

يبنى التنظيم الإداري في أي دولة مهما كان النظام السياسي والاقتصادي القائم بها على أجهزة وإدارات مركزية وأخرى لا مركزية، حتى يتسنى لها القيام بالمهم المنوطة بها.

1- نظام الادارة المحلية: تعتمد الإدارة المحلية في إدارتها لشؤون البلاد والمواطنين على نظامين هما:

• المركزية *La centralisation*

وبهذا تعني المركزية هيمنة القيادة العليا للجهاز الحكومي، أي المركز على تصرفات الوحدات والوظائف الأدنى، بحيث يستأثر المركز بسلطة صنع القرارات وتقتصر مهمة الوحدات والوظائف المرؤوسة على تنفيذ ما يتخذه المركز من قرارات وما يضعه من قواعد، فهي تعني تجريد الوحدات والوظائف من صلاحيات التصرف المستقل وصنع القرارات.¹¹

وللمركزية الإدارية ركنان أساسيان تقوم عليهما بحيث يتعين توافرها على الأقل لكي يتحقق هذا الأسلوب من أساليب التنظيم الإداري، وهما:¹²

- التركيز الإداري *La concentration* : حصر الوظيفة الإدارية في يد الحكومة المركزية وقد يكون هذا الحصر حصرا كاملا مطلقا وهو ما يطلق عليه بالتركيز الإداري أو المركزية المطلقة، كما قد يكون مركزية معتدلة أو كما يسمى عدم التركيز الإداري.

- التدرج الإداري (عدم التركيز الإداري) *La déconcentration*: وهو يعني أن كافة المصالح والإدارات العامة في السلطة الإدارية يجمعها بناء واحد أو جهاز واحد هو الجهاز الإداري، هذا الأخير يتم ترتيبه وتصنيفه في صورة سلم متدرج أو هرم على قمته رئيس السلطة الإدارية في الدولة تليه بعض الدرجات الإدارية العليا إلى أن نصل إلى أقل هذه الدرجات الإدارية وذلك في تتابع متدرج المستويات، يقيد الأعلى منها الأدنى ويعلوه مرتبة.

• اللامركزية *La décentralisation*

تعتبر اللامركزية من المقومات الأساسية والحيوية للحكم الراشد والإدارة الرشيدة في الدولة المعاصرة، واللامركزية على نوعين: اللامركزية الإدارية واللامركزية السياسية، وقد ذهب بعض الفقهاء إلى أن الفارق بينهما هو فارق في الدرجة والمدى، وليس فارقا في الطبيعة والجوهر. وأساس هذا الرأي هو كون المفهومين مظهران لفكرة واحدة وهي اللامركزية بما تعنيه من تعدد في مراكز السلطة وذلك بتوزيعها بين هيئات مستقلة، فإذا تناول التوزيع الوظيفة الإدارية كنا أمام لامركزية إدارية، وإذا امتد إلى سلطة الحكم، أي السلطة السياسية، كنا بصدد لامركزية سياسية.¹³

ولطالما ارتبط مفهوم اللامركزية الإدارية بالإدارة المحلية، والهياكل القائمة على هذا المفهوم وهي الجماعات المحلية، فاللامركزية الإدارية تعمل على جعل الإدارة المحلية أكثر فعالية في تسيير شؤون الجماعات المحلية.

2- مستويات الإدارة المحلية:

يتكون النظام المحلي في الجزائر من ثلاثة مستويات رئيسة هي: الولايات، الدوائر والبلديات، حيث تتشكل الولاية من عدد من الدوائر، والدائرة من عدد من البلديات، تشكل الدائرة وسيط إداري بين البلديات والولاية ولا تمثل هيئة أو جماعة إدارية محلية، بل هي مجرد قسم، وفرع إداري تابع ومساعد للولاية، الهدف من وجود الدائرة التي يغيب فيها مجلس منتخب هو تقريب الإدارة من المواطن، وتدار الدائرة من طرف رئيس الدائرة.¹⁴

أ- الولاية:

تقوم الولاية كمؤسسة وتنظيم اجتماعي أساسا على عدة علاقات اجتماعية بين الأدوار والوظائف المختلفة المرتبة بشكل تصاعدي من أسفل إلى أعلى، أو العكس من أعلى سلطة إلى أدنى عنصر في التنظيم أو أدنى فئة عمالية، ويكون هذا الترتيب كالتالي:

15

- **الوالي** : ويشكل أعلى سلطة تنفيذية في الولاية بحد ذاتها كمؤسسة، وكذلك في الولاية كلها كإقليم جغرافي وسكاني محدد، ويساعده في عمله كل من المجلس الشعبي للولاية وكذلك الهيئة التنفيذية، أي أولئك الأفراد الموزعون على كل أقسام ومصالح ومكاتب المؤسسة.
 - **المجلس الشعبي الولائي** : يعمل على المساهمة في بناء سياسة الولاية الإدارية، ويشرف ويراقب عملها، وهو يمثل أساسا الإرادة الشعبية بوصفه منتخبا من طرف السكان المحليين.
 - **الهيئة التنفيذية** : هم كما سبق و أن ذكرنا، الأفراد التنفيذيين في الولاية، أولئك الذين توكل إليهم مهمة تطبيق القوانين التنظيمية والقواعد وما يأمر به الوالي، كما أنهم مكلفون بالسهر على السير الأحسن للتنظيم بمختلف أبعاده و أهدافه. و تشترك كل هذه المستويات في تبنيتها نظريا لأهداف المؤسسة وتحقيقها بتفعيل كل إمكاناتها ووسائلها لتقدم أكبر قدر ممكن من الخدمة الاجتماعية و أفضله، في إطار السياسة الوطنية ككل و الأهداف التقليدية الخاصة بها.
- ب- البلدية:

تعتبر هذه المؤسسة الإدارية من أهم المؤسسات التي يبنى عليها النظام الاجتماعي ككل، فهي من ناحية تمثل سياسة الدولة وسياسة الولاية وتعبر عنهما و تعكس برامجهما وتتوسط مباشرة بينهما وبين المواطن على مستواها الإقليمي، و من ناحية أخرى تمثل المجتمع على المستوى المحلي وتطلعاته وأماله احتياجاته.

البلدية كالولاية وكأي إدارة عمومية، هي تنظيم اجتماعي ذو علاقات اجتماعية معينة تتسم بالتنظيم والتسلسل الهرمي السلطوي ويمكن تعريفها من الناحية القانونية و السياسة بأنها: تجمع سكاني وفضاء جغرافي محدد إقليميا، وبأنها وحدة إدارية وهي تعتبر في الجزائر قاعدة التعبير السكاني عن طريق الانتخاب.¹⁶

وفيما يخص مهامها التقليدية المتعلقة بالمصلحة العامة للدولة فإنها تقوم على ما يلي:

- الحالة المدنية.
 - تعميم القوانين و النظام.
 - تنظيم الانتخابات.
 - الإحصاء لفائدة واجب الخدمة الوطنية.
 - المصادقة على الوثائق.
 - السهر على الأمن النظام العام و الهدوء على المستوى الإقليمي.
- ويعتبر هنا رئيس البلدية أو رئيس المجلس الشعبي البلدي كعون من أعوان الدولة، بالنظر إلى المستويات التي يضطلع بها، وباعتبارها جماعة إقليمية أو مؤسسة إدارية محلية فإن عليها أن تسهر على ما يلي:¹⁷
- ضمان سيورة الإدارة المحلية للمصالح و الخدمات المقدمة للمواطنين ساكني البلدية. وما دام أن البلدية تملك الشخصية المعنوية والقانونية التي تخولها حق التصرف في تنظيمها الداخلي وفي علاقاتها بالمؤسسات والتنظيمات الأخرى إلى حد ما، فإنها تعتبر تنظيما اجتماعيا مستقلا نسبيا، يقوم بتحقيق الوظائف والمهام التنظيمية التالية:
 - الإدارة المالية لمصالح البلدية كتنظيم و المصالح المواطنين.
 - إدارة الأملاك البلدية المتحركة و غير المتحركة كالعقارات بمختلف أنواعها.
 - التعمير و التهيئة العمرانية للمحيط و كل العمليات الاقتصادية.
 - النشاطات التربوية والتعليمية والاجتماعية والثقافية.
 - تسيير الامكانيات العامة من أجل توظيف أحسن للمشاريع الموكلة للبلدية.
- لذلك نجد أن هذه الإدارة مطالبة اليوم أكثر من أي وقت مضى بتكييف أساليب عملها وتعاملها مع المواطنين لكل التغيرات التي حدثت على مستوى المجتمع ونظامه الاجتماعي ككل، سياسيا واقتصاديا وثقافيا ما إلى ذلك، بحيث أنها مطالبة باعتماد و بشكل فعال أسلوب المرونة والتفهم لطبيعة العلاقات الاجتماعية وانعكاساتها على تصرفات وسلوكيات المواطن، بل حتى سلوكيات أفراد هذه المؤسسات.

المحور الثاني: الإطار المفاهيمي للإدارة المحلية الالكترونية

نجد الكثير من الكتابات حول موضوع الإدارة الإلكترونية والذي يشار إليه بـ "e-management" نظرا للمهام التي تقضي بتحويل الخدمات الإدارية من العمل التقليدي إلى اعمال إلكترونية سهلة وفي متناول الجميع، بحيث يجد كل من المواطن والإدارة الراحة والأمان والأداء السريع والتميز.

أولا- الإدارة الالكترونية: المفهوم والخصائص

1. مفهوم الإدارة الإلكترونية:

في الواقع هناك تعريفات كثيرة ومتباينة للحكومة الإلكترونية، حيث تتباين هذه التعريفات بصورة كبيرة لتعدد مستخدميها والمستفيدين منها والقائمين عن تنفيذها، وفيما يلي عرض لبعض هذه التعاريف:

عرفت الإدارة الإلكترونية من طرف البنك الدولي بأنها مفهوم ينطوي على استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصالات، بتغيير الطريقة التي يتفاعل من خلالها المواطنين، والمؤسسات التجارية مع الحكومة للسماح بمشاركة المواطنين في عملية صنع القرار وربط طرق أفضل في الوصول إلى المعلومات، وزيادة الشفافية، وتعزيز المجتمع المدني.¹⁸

كما عرفت بأنها هي إطار يشمل كل من الأعمال الإلكترونية للدلالة على الإدارة الإلكترونية للأعمال، والحكومة الإلكترونية للدلالة على الإدارة الإلكترونية العامة أو الإدارة الإلكترونية لأعمال الحكومة الموجهة للمواطنين، أو الموجهة للأعمال، أو الموجهة للمؤسسات ودوائر الحكومة المختلفة.¹⁹

وقد عرفها أيضا محمد سمير أحمد بأنها: تنفيذ الأعمال والمعاملات التي تتم بين طرفين أو أكثر سواء من الأفراد أو المؤسسات من خلال استخدام شبكات الاتصالات الإلكترونية.²⁰

ومن المفاهيم الجديدة أيضا في نظام الإدارة المحلية الإلكترونية ظهر ما يسمى بالبلديات الإلكترونية والتي تعرف بأنها تلك البلدية التي تستخدم تقنية المعلومات والاتصال في التعامل مع كل شركائها، سواء كانوا مواطنين أو شركات أو أجهزة حكومية أخرى، بحيث تكون الخدمات المقدمة من طرفها على قدر من السهولة والبساطة والسرعة والشفافية.

2. خصائص الإدارة الإلكترونية: يمكن القول بأن الإدارة الإلكترونية تتميز عن الإدارة التقليدية بمجموعة من الخصائص نجملها فيما يلي:²¹

- **إدارة بلا ورق:** لأن الأرشيف الإلكتروني، البريد الإلكتروني، المفكرات الإلكترونية، الرسائل الصوتية وإقرص التخزين الإلكترونية ومختلف التطبيقات الآلية هو ما تعتمد عليه وما يميزها عن الإدارة التقليدية.
 - **إدارة بلا مكان:** وتتمثل في الهاتف المحمول والهاتف الدولي الجديد (التلديسك) والمؤتمرات الإلكترونية والعمل عن بعد من خلال المؤسسات الإلكترونية.
 - **إدارة بلا زمان:** كونها تعمل 7/7 أيام وعلى مدار 24 ساعة في اليوم ففكرة العمل بالدوام التقليدية لا مكان لها في الإدارة الإلكترونية.
 - **إدارة بلا تنظيمات جامدة:** كونها تعمل من خلال المؤسسات الشبكية والمؤسسات الذكية التي تعتمد على صناعة المعرفة، مما يتيح لها مجال التطور والتحديث بسرعة واستمرار وبكل مرونة.
- ثانيا- مفهوم الإدارة المحلية الإلكترونية وأهدافها: بعد التطرق للإدارة الإلكترونية وذكرنا الخصائص التي تميزها عن الإدارة التقليدية، لا بد أن نتطرق بالتحديد إلى الإدارة المحلية الإلكترونية في الفقرات الموالية.

1. مفهوم الإدارة المحلية الإلكترونية:

إن مفهوم الإدارة الإلكترونية المحلية من المفاهيم التي اختلف فيها الباحثون وذلك بسبب حداثةها وتعدد إبعادها ومضامينها، وفي هذا السياق تم تقديم العديد من المفاهيم حول هذا المصطلح ومن أهمها ما يلي:

- الإدارة المحلية الإلكترونية هي استعمال الإدارة المحلية بمختلف وحداتها لتقنيات الإعلام والاتصال وخصوصا الانترنت والانترانت بغية تحسين وتسريع تدفق المعلومات والخدمات إلى المواطنين والشركاء التجاريين والمستخدمين ومختلف الهيئات الحكومية ذات الصلة مع الإدارة المحلية، ويكون هذا بشكل يساعدها على بناء علاقات أفضل بسبب ما توفره التقنية من تناسق وسهولة، بالإضافة إلى السرعة مما يؤدي إلى زيادة كفاءة وفعالية أعمال الإدارة المحلية.²²

- الإدارة المحلية الالكترونية هي تلك الجهود الإدارية التي تضمن للإدارة المحلية تبادل المعلومات وتقديم الخدمات للمواطنين وقطاع الأعمال بسرعة عالية وتكلفة منخفضة عبر أجهزة الحاسوب وشبكة الانترنت، مع ضمان سرية نقل المعلومات²³.

- ومن أمثلة الإدارة المحلية الالكترونية البلديات الالكترونية، وهذه الأخيرة تعرف بأنها البلدية التي تستخدم تقنية المعلومات والاتصال في الترابط مع كافة المتعاملين معها بشكل يضمن أداء أعمال البلدية بشغافية وكفاءة واقتصاد وسرعة.

وعليه يمكننا القول أن الإدارة المحلية الالكترونية هي عبارة عن استعمال تقنيات الاعلام والاتصال بهدف تحويل العمل التقليدي للإدارات المحلية من إدارة يدوية إلى إدارة الكترونية باستخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصال وذلك بالاعتماد على نظم معلوماتية قوية تساعد في اتخاذ القرار الإداري في أسرع وقت وفي أي مكان وزمان وبأقل التكاليف.

2. أهداف الإدارة المحلية الكترونية:

لا يخفي علينا أن تبني وضع جديد مقابل التخلي عن وضع قديم ما هو إلا رغبة منا في الانتقال إلى الوضع الأمثل الذي يخدم مصالحنا بشكل جيد، وعلى هذا فالانتقال من وضع الإدارة المحلية التقليدية إلى وضع الإدارة المحلية الالكترونية ما هو إلا رغبة منا في تحقيق مجموعة من الأهداف كنا عاجزين عن تحقيقها في بيئة العمل تحت ظل الإدارة المحلية التقليدية. وهذا ما نسميه بالأهداف المنشودة من وراء تبني إدارة محلية الكترونية، وهذه الأهداف تتمثل فيما يلي:²⁴

- تقديم الخدمات للمواطنين بطريقة سهلة وسريعة ومنخفضة التكاليف، خلال 24/24 ساعة و 7/7 أيام.
- إتاحة المعلومات عن كافة القوانين واللوائح للمواطنين على شبكة الانترنت لزيادة معرفتهم بما وفهمهم لها.
- تحديد متطلبات الحصول على الخدمة والنماذج المطلوبة لتقديمها بما يمكن من استكمالها قبل الذهاب لمكان أداء الخدمة، الأمر الذي يؤدي إلى تخفيض الوقت والجهد اللازم لأداء الخدمة.
- ترشيد الإنفاق المحلي حيث يتم تخفيض عدد الموظفين، بالإضافة إلى استبدال المستندات الورقية والمخازن المتكدسة بالوثائق من خلال التحول نحو استخدام الكمبيوتر.
- التخلص من صور البيروقراطية السلبية ومظاهر الفساد وسوء الإدارة.
- تحقيق الشفافية من خلال إتاحة المعلومات بصورة متكافئة لكافة المؤسسات والمواطنين.
- الترويج للخطط المستقبلية للإدارات المحلية.
- رفع كفاءة أداء الوحدات المحلية وإعدادها للاندماج في النظام العالمي لمواكبة نظم المعلومات الحديثة المتبعة.
- الارتقاء بثقافة ووعي المواطنين من خلال تشجيعهم على استخدام التكنولوجيا الحديثة.

ثالثاً- الفرق بين الإدارة المحلية التقليدية والإدارة المحلية الإلكترونية:

لن يحتاج الباحث إلى طويل عناء لعقد مقارنة بين أسلوبي الإدارة التقليدي والإلكتروني، وغالباً فإن كل ميزة في الإدارة الإلكترونية هي أمر كانت تفتقده الإدارة التقليدية، ويؤثر فقده بالسلب في أدائها وفعاليتها، ويمكن الوقوف على أبرز الفوارق بين الإدارتين، من خلال النقاط التالية:²⁵

1- الحفظ: ففي حين كان كثير من المعاملات الورقية في النظام التقليدي يتعرض للتلف مع مرور الوقت، أصبح الملف الإلكتروني الذي يضم المعاملة ضمن محتوياته محفوظاً في مأمن من التلف والتقادم في الموضع المخصص له على الشبكة الإلكترونية للمنظمة التي يوجد لديها الملف، بالإضافة إلى تأمين كثير من المنظمات الإلكترونية محتوياتها باستخدام أكثر من وسيط تخزين إلكتروني، احترازاً من حدوث أي عارض للشبكة الأم.

2- الضياع: يتعرض المتعاملون أو المراجعون للمنظمات التقليدية لمشكلة كبرى، تتركز في احتمال يحدث كثيراً، وهو ضياع معاملاتهم بين أكداس المعاملات الأخرى، أو ضياعها بين كومة أوراق ألقيت في سلة النفايات بالخطأ، إن هذه المشكلة قد

تكون كارثية بالنسبة إلى المراجع، وبخاصة إذا كانت تلك الورقة تخص معاملة على درجة من الحساسية، وكان من تبعات ذلك إلحاق الضرر أو خسائر جسيمة بصاحب المعاملة أو بالإدارة نفسها، وهو الأمر الذي لا يواجهه إطلاقاً مراجع الإدارات الإلكترونية، نظراً إلى أنه لا سبيل إلى فقدان أي بيان أو معاملة أو ملف من الملفات التي تم حفظها على الشبكة الإلكترونية إلا في القليل النادر.

3- الاسترجاع: إن الحصول على معلومة ما أو معاملة من أحد الملفات الورقية للنظام التقليدي أمر بالغ الصعوبة، نظراً إلى تكسب الملفات والمعاملات، مما قد يحتاج إلى ساعات أو أيام، فالانتقال إلى الأرشيف للبحث عن ملف تائه بين مئات وربما آلاف الملفات، رحلة شاقة، في حين أن مثل هذا الأمر لا يكلف الباحث في أرشيف الشبكة الإلكترونية عن هذه المعاملة أو هذا الملف أكثر من الضغط على الزر المعني في لوحة المفاتيح ليخرج تاريخ معاملات المراجع كاملاً، وليس فقط تلك المعاملة.

4- التكاليف: يكبد الأسلوب الورقي الإدارة التقليدية _ تأسيساً على ضرورة احتفاظ الإدارة بهذا الركام من الملفات والأوراق _ الكثير من النفقات في سبيل سعيها لحفظ تلك الملفات والمعاملات، وصيانة المكان (الأرشيف) الذي تحفظ فيه، يحدث هذا في الوقت الذي لا يكلف الأمر فيه _ في ظل الإدارة الإلكترونية _ أكثر من ثمن وسائط التخزين أو الشبكة التي تم تحميل البيانات أو المعلومات أو المعاملات عليها سلفاً، دون حمل عناء صيانة مبانٍ أو حفظ أو تجديد، وأيضاً دون تكبد خسائر أو نفقات إضافية.

5- المكان: يعد حفظ المعاملات الورقية وتخزين ملفاتها التي قد تتجاوز أعدادها أرقاماً تتخطى حاجز الأصفار الستة، من أكبر المشكلات التي تواجه الإدارات التقليدية، إذ إن ذلك سيضطر الإدارة إلى توفير مخازن ضخمة لتلك المعاملات فضلاً عن توفير طاقم عمالة وموظفين وغيرهم، مهمتهم - فقط - إدارة هذه المخازن والحصول على أحد الملفات حين طلبه، مما يرهق تلك الإدارات التقليدية، ويعطل مواردها، ويتلعب جهودها المهددة في الحفظ والتخزين، أما الإدارات الإلكترونية فإن هذا الأمر ربما لا يدخل في حساباتها على الإطلاق، حيث تتسع شبكتها لملايين بل مليارات الملفات، في حين قد لا يحتاج مجموع الأجهزة التي تحمل عليها تلك الشبكة حجم غرفة صغيرة.

6- الحماية: من ميزات الإدارات الإلكترونية التي لا تتوافر للإدارات التقليدية تأمين الشبكات الإلكترونية ببرامج حماية تضمن عدم تمكن أحد من الدخول إليها والتلاعب في ملفاتها ومعاملاتها بالحذف أو الإضافة، فهذه كلها أمور أصبحت غير واردة في حساب المتعامل مع الإدارات الإلكترونية الذي يدرك أن واقع معاملته وبياناته المحمية المخزنة على شبكة الإدارة الإلكترونية لا سبيل لأحد في الوصول إليها، وأن البرنامج الحاسوبي الدقيق للشبكة سيمنحه فرصته بناء على بياناته، بعيداً عن التدخل البشري.

7- التوثيق والضبط: تستطيع الإدارات الإلكترونية بكل يسر _ وبفعل برامج التقنية التي لا تتوقف عند جديد _ تسجيل أي إجراء يتم على الشبكة الإلكترونية للإدارة بالساعة والدقيقة والثانية التي تم فيها، مما يضمن لتلك الإدارات أعلى مستوى من الدقة والتوثيق لمداخلتها ومخرجاتها ومعاملاتها التي تحكمها النظم والبرامج فائقة الدقة والحماية والأمان للإدارات الإلكترونية.

8- الإجراءات: تكشف النظرة العميقة إلى طبيعة كل من أسلوب الإدارة التقليدية والإدارة الإلكترونية، وإلى طبيعة الممارسات في كلتا الإدارتين عن أوجه اختلاف جوهري، منها: أن إجراءات الإدارة الإلكترونية ليست بتلك المباشرة التي يعتمد عليه أسلوب الإدارة التقليدية، حيث لا يلتقي مراجع الإدارة الإلكترونية مسؤولاً أو موظفاً على مكتبه أو موظف خطوط أمامية، مثلما يحدث في النظام التقليدي، فمراجع الإدارة الإلكترونية قد يتعاطى مع برنامج حاسوبي نظمت خلاله عمليات دقيقة محددة ينفذها المراجع عبر قائمة من الأوامر التي يقوم بتنفيذها على لوحة مفاتيح جهازه.

9- طبيعة اللقاء: في حال الإدارة الإلكترونية يختفي دور الوسائل المباشرة التي يلتقي خلالها طرفا العملية الإدارية (المراجع وممثل الجهة) كالتليفونات أو المراسلات أو الفاكسات، ويستبدل بها الوسيط الإلكتروني الذي يوفر هذا اللقاء الافتراضي الذي يقوم على إجراء معاملة بين طرفين لا يوجد أثناء إجرائها سوى أحدهما فقط، بينما يمثل الآخر البرنامج الحاسوبي أو بريده الإلكتروني الذي سيطلع عليه المسؤول لاحقاً، أو يؤدي البرنامج الخدمة بناء على بيانات عُدي بها سلفاً تحدد قبول الأمر أو رفضه، إذاً تبدلت وسائل التعامل أيضاً، مما أتاح مزيداً من البعد عن المعاملات الشخصية، وخضوعها أو عدم خضوعها للارتياح أو التعب أو الوساطة من قبل أحد الطرفين.

10- التفاعل: تتميز الإدارات الإلكترونية بالتفاعل السريع، إذ يمكنها استقبال آلاف الطلبات أو الرسائل في وقت واحد، والرد عليها جميعاً بسرعة فائقة وفي وقت واحد بإعطاء أمر واحد لرسالة محددة للوصول إلى عدد هائل من الأفراد، كأن ترسل إحدى الجهات الحكومية إشعاراً بالتعيين، أو منح الأراضي، أو تسليم الوحدات السكنية، أو رسائل التوعية لآلاف، بل ملايين المستلمين المحملة عناوينهم الإلكترونية على الشبكة، في لحظة واحدة وبالأمر نفسه.

11- السرعة: تتفاعل الإدارات الإلكترونية بسرعة فائقة مع مراجعيها، مما يمنحها ميزة لم يكن من الممكن حتى تخيلها في عهود الإدارات التقليدية التي تعتمد على المكاتب الورقية، أو حتى المكالمات الهاتفية، مما قد يحتاج إلى أيام - وربما أشهر - لإنجاز مشروع ما من تلك المشروعات.

12- مدة الخدمة: يضاف إلى ميزات الإدارة الإلكترونية ميزة أخرى، من الصعب -ربما من المستحيل- توافرها للإدارات التقليدية، هي محدودية ساعات الدوام للإدارات التقليدية التي لا يتسع وقت دوامها الرسمي لاستقبال مراجعيها إلا في عدد محدود من الساعات على مدى أيام محددة في الأسبوع قد لا تتجاوز الخمسة، في حين تتوفر خدمات الإدارات الإلكترونية أربعاً وعشرين ساعة، إذ يمكن تنفيذ الأوامر على شبكتها في أي وقت سواء من الأجهزة الخاصة في المنازل عبر الإنترنت، أو عبر الكابتن التي تتاح فيها أجهزتها ونوافذها الإلكترونية الخاصة، ويمكن أيضاً على مدار اليوم تلقي المعاملات، حيث إن ذلك كله ينفذ وفق برنامج معد سلفاً للرد بالسلب أو الإيجاب على الأوامر التي ترد إليه حسب مطابقتها بياناتها أو مخالفتها إياها.

13- المهام: هناك إدارات ذات مهام خاصة (كالإدارة المحلية، وإدارة الجوازات مثلاً) لديها من الإجراءات الكثيرة المتداخلة، مما يصعب تحقيقها في ظل النظام التقليدي للإدارة، وفي ظل الإدارات الإلكترونية الحديثة أصبح هذا النوع من الإدارات يؤدي عملياته المتداخلة بيسر وسهولة من خلال تلك الإمكانيات الفارقة التي أتاحتها التقنية.

14- استثمار الموارد: تتميز الإدارة الإلكترونية عن الإدارة التقليدية بأنها إدارة تقوم على استثمار الموارد المعلوماتية وتخزينها، ووضع البرامج التي تلائم الإدارة في التحكم في هذه المعلومات وإدارتها على النحو الذي يخدم خططها وأهدافها أو مشروعاتها الخدمية أو التنموية، معتمدة على الإنترنت والمعرفة بوصفها رأس مال تلك الإدارات الإلكترونية، يحدث ذلك بين أطراف التعامل بسرعة فائقة، وفي كل موقع.

15- التطور: يرى كثير من المفكرين والباحثين أن الإدارة الإلكترونية في واقعها النظري تطور طبيعي للفكر الإداري والمدارس الفكرية الإدارية، فقبل أكثر من مئة عام من الزمان بدأ فكر المدرسة الكلاسيكية في الإدارة، وكان الفكر الكلاسيكي - آنذاك - طفرة ونقل حضارية ومدنية، تمثلت في النموذج البيروقراطي المثالي ل(ماكس ووبر) والإدارة العلمية ل(فردريك تايلور) ووظائف الإدارة ل(هنري فايول)، ثم مدرسة العلاقات الإنسانية ل(التون مايو) ثم المدخل الكمي، ثم مدرسة النظم، ثم المدرسة الموقفية، ثم المنظمة المتعلمة، وأخيراً الإدارة الإلكترونية.

المحور الثالث: الانتقال من الإدارة المحلية التقليدية إلى الإدارة المحلية الإلكترونية

إن عملية الانتقال من الإدارة المحلية إلى الإدارة المحلية الإلكترونية عملية ليست بالسهلة ولا بالسريرة، بل لا تتم إلا من خلال عمل جاد ومستمر، يراعى في ذلك الوصول إلى مرحلة يغلب فيها العتاد والبرمجيات وتتسم بالبساطة والوفرة لكل مواطن حتى يتمكن من الحصول على خدماته الإدارية إلكترونياً، في الوقت والمكان اللذان يفضلهما.

أولاً- أهداف التحول إلى أسلوب الإدارة الإلكترونية:

لقد جاءت الإدارة الإلكترونية بوصفها أسلوباً إلكترونياً حديثاً لتقديم الخدمات الإدارية بكل بساطة، ولذلك فهي تهدف إلى توفير منظومة عمل متكاملة بما يحقق تقدم أرقى الخدمات للمستخدمين، إضافة إلى الاستغلال الأمثل لموارد الإدارة، وذلك من خلال النقاط التالية:²⁶

- 1- التخلص من حدة البيروقراطية، واختصار الخطوات الكثيرة التي تضطر المؤسسات الحكومية إلى العمل بها، وتبسيط الإجراءات داخل المؤسسات، وتقليل الجهد المبذول.
- 2- ترشيد الوقت المهدر في إدارة المعاملات الإدارية، واستثمار الوقت في تطوير خدمات الإدارة، وتنفيذ مشروعات إدارية من شأنها تقديم المزيد من الخدمات وتجويد الخدمات المقدمة.
- 3- ربط دوائر المؤسسة بوسائل اتصال إلكترونية تضمن سهولة التواصل فيما بينها وسرعته بالدرجة التي تجعل أجواء العمل أكثر إيجابية، وترتقي بالأداء داخل الإدارات، وتضمن وصول القرارات الإدارية إلى مختلف أطراف الإدارة، في وقت يسمح بالاستفادة من تلك القرارات والتوصيات التي يؤثر عنصر الزمن في فعاليتها، فضلاً عن أن أسلوب الإدارة الإلكترونية سيمكن الإدارة من الاتصال بالجهات الإدارية في المؤسسات الأخرى.
- 4- الحد من الاعتماد على الورق واستخدامه، وما يتبعه من أعباء إدارية على المؤسسات والأجهزة الإدارية سواء في الحفظ أو التوثيق.
- 5- ترشيد الأيدي العاملة بإفراز الأفراد غير الفاعلين المحسوبين على المؤسسات، ويكبدونها خسائر فادحة من جراء استنزاف جزء كبير من خزائن المؤسسات في الرواتب التي تصرف لهم، وربما يأخذ هؤلاء حوافز ومكافآت بشكل دوري دون وجود دور حقيقي أو مهمة مؤثرة يؤديونها، مما يسبب إحباطاً لكثير من الموظفين الذين لا يحصلون على مميزات هؤلاء، مع أنهم هم الجنود المجهولون وراء إنجاز المؤسسة.
- 6- توفير المعلومات وسهولة استدعائها وتقديمها للجهات الإدارية أو للمراجعين أو الجهة المستهدفة، ففي حين كان الحصول على بعض المعلومات في ظل الإدارات التقليدية يحتاج إلى انتظار المراجع ساعات وربما أياماً، فيقدم الطلب وينتظر الإجابة بعد يوم أو يومين، أصبح ذلك في ظل الإدارات الإلكترونية لا يستغرق دقائق يمكن خلالها المراجع أو صاحب الطلب أن يحصل على المعلومات بنفسه، من دون الحاجة إلى الرجوع إلى موظف قد يكون دوامه قد انتهى في الوقت الذي يحتاج فيه أحدهم إلى معلومة مهمة بشكل عاجل.
- 7- فك الاحتناقات التي يعانيتها كثير من الإدارات والطوابير التي لا تنتهي أمام منافذها المختلفة، وتيسير تقديم الخدمة للمواطن في منزله عن طريق شبكة الإنترنت، مما يخفف كثيراً من الأعباء الواقعة على تلك الجهات ويوفر مجهوداتها وإمكاناتها التي كانت في ظل الإدارة التقليدية تضيق في وضع الخطط وتوفير مزيد من المباني والمقرات ومنافذ الخدمة تلبية لرغبات الجماهير، مما لم تعد تلك الجهات في حاجة إليه في ظل الحل الإلكتروني الذي وُفِّرَ عليها هذا كله.
- 8- رفع درجة الوعي لدى مواطني الدول و زائريها، بقوانينها ومناهجها الاقتصادية والاستثمارية وأنظمتها التجارية والصناعية والأمنية، مما يجنب كثيراً من أفراد المجتمع والمقيمين فيه الوقوع تحت طائلة العقوبة في ظل عدم معرفتهم بكثير من أنظمة الدولة،

وكذلك يجعل كثيراً من فرص الاستثمار أو السياحة أو التوظيف أو غيرها متاحة أمام الجميع، كما تعد التقنية أداة دعائية فعالة في يد الإدارة الإلكترونية في المؤسسات الاستثمارية تمكنها من تعريف الجهة المستهدفة بمنتجاتها وخدماتها عبر نوافذها أو نوافذ غيرها من الشركات والمؤسسات التي تربطها بها علاقات شراكة أو تعاون.

9- تسعى الإدارة الإلكترونية إلى خفض أعباء تكلفة الإجراءات والمعاملات على الإدارة وعلى الأفراد، ولعل هذا يفيد مؤسسات الدولة بشكل لافت، نظراً إلى أن توفير الإنفاق وترشيده بات هاجس هذه المؤسسات، كما أصبحت الإدارة الإلكترونية حلاً ناجعاً أمام تلك المؤسسات لاختصار الإجراءات وترشيده النفقات على الدولة وعلى المواطن، ففي مقابل إنفاق المواطن على المعاملات تنفق الدولة عليها أيضاً مبالغ طائلة على خدمات الموظفين وتوفير أماكن وأبنية وما يستلزمه ذلك من مصروفات

10- تسعى الإدارة الإلكترونية للوصول إلى وتيرة ثابتة ومستقرة في أداء المؤسسات لأعمالها، مما يجعل الاستفادة من تلك الأعمال دائمة ومستمرة وغير خاضعة لحالة منسوبي تلك الإدارات النفسية أو الصحية أو المزاجية التي قد تتوقف عليها جودة الخدمة.

11- محاولة الإدارة الإلكترونية للاستفادة القصوى من ثورة الاتصالات وتقنية المعلومات التي تتسابق إليها الإدارات الإلكترونية على مستوى العالم لاستثمار كل جديد فيها، لأنه مما يتيح مزيداً من القدرات والإمكانات التي ستزيد من قدرة النظام الإداري وتميزه وكفاءته.

12- إتاحة الفرصة للإدارة للحاق بإدارات المؤسسات الأخرى التي تحولت إلى الأسلوب الإلكتروني، حتى لا تعيش تلك المؤسسة حالة من العزلة الإدارية تتخلف بها عن غيرها من المؤسسات، وتلحق بها كثيراً من الخسائر، خصوصاً إذا كانت مؤسسة استثمارية، وربما تخرج بها من المنافسة أصلاً .

13- تهدف الإدارة الإلكترونية إلى تجميع قاعدة بيانات المؤسسة من مصادرها الأصلية بصورة موحدة، مما يضمن دقة بيانات المؤسسة وموثوقيتها، وكذلك يضمن عدم التضارب فيما بينها، وبموجب المؤسسة في الأخير الثقة في قراراتها.

14- تطمح الإدارة الإلكترونية إلى تركيز اتخاذ القرار في نقاط العمل التي يلجأ إليها المراجع، ودعم هذه النقاط بالثقة اللازمة للقيام بهذا الدور في ظل المرجعية المعلوماتية التي تتمتع بها جميع نقاط الإدارة الإلكترونية، مع ملاحظة أن ذلك كله سيكون تحت عين الإدارة العامة، مما يجعله خاضعاً للتقييم والمراجعة والتصويب بشكل مستمر.

15- تهدف الإدارة الإلكترونية إلى تقليل معوقات اتخاذ القرار التي كانت في ظل الإدارات التقليدية تتسبب في بقاء المعاملات عالقة بالأشهر وربما بالسنوات ، نظراً لوجود معوقات نشأت بفعل البيروقراطية، وأصبح من الممكن تجاوزها في ظل توافر البيانات بالإدارة الإلكترونية، وسهولة رفد مركز اتخاذ القرار بها وإصدار القرار بسهولة وسرعة.

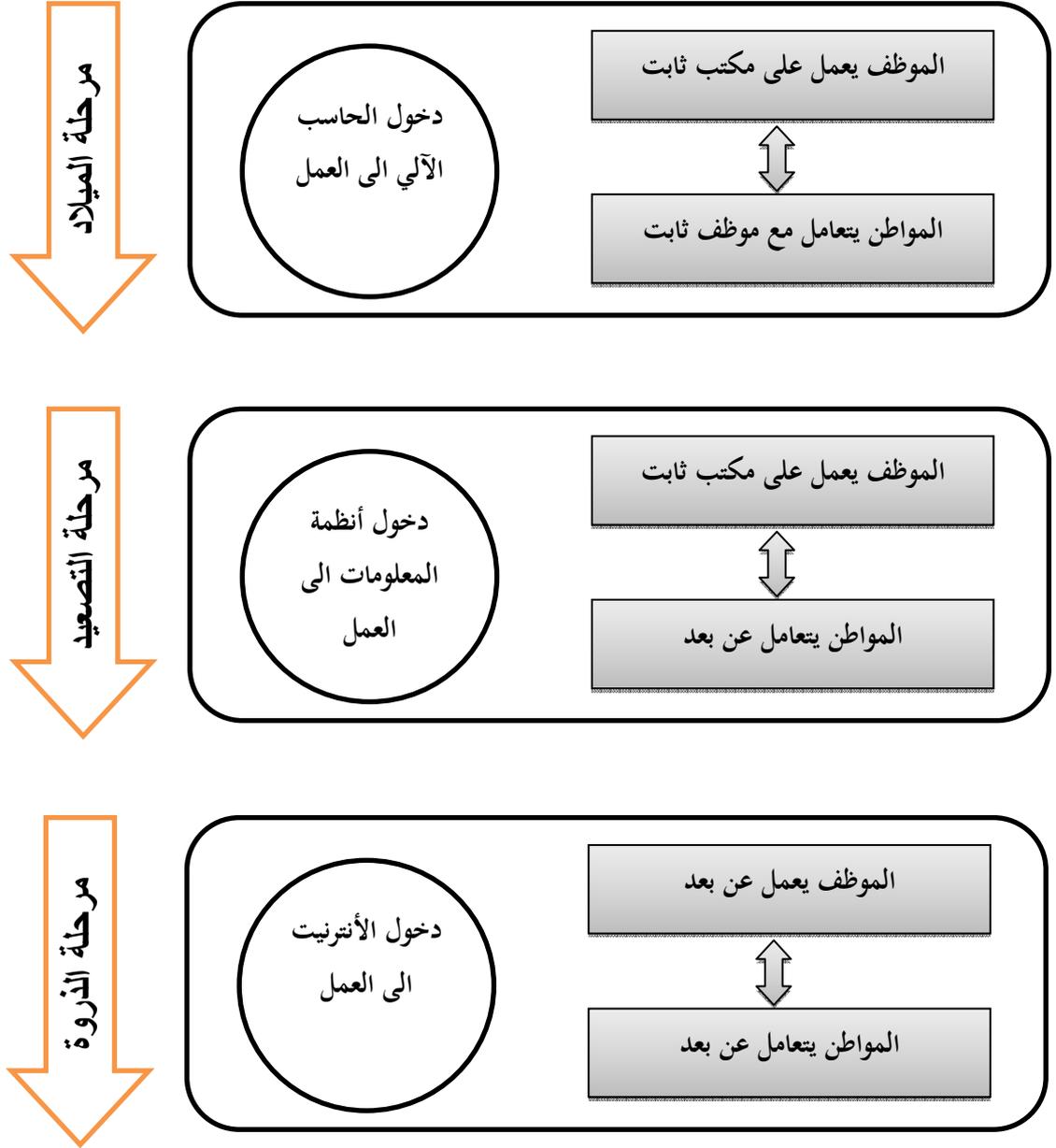
16- تسعى الإدارة الإلكترونية إلى معرفة احتياجات المستهدفين ورغباتهم عن طريق المعلوماتية العالية والمتجددة لتلك الإدارات - وبخاصة الاستثمارية - مما يعلي من هامش مبيعاتها، وأرباحها، وتستطيع الإدارات الحكومية الاستفادة من هذه الميزة - أيضاً - في معرفة شكاوى مراجعيها ومشكلاتهم لكي تتم معالجتها وتجاوز أسبابها.

17- تعمل الإدارة الإلكترونية على زيادة القدرة التنافسية للمؤسسات، وخوض غمار الأسواق المحلية والعالمية بوجودها المستمر ضمن فعاليات السوق، عبر القدرات المعلوماتية العالية التي تضعها التقنية تحت تصرف الإدارة، مما يمكنها من معرفة رغبات المستهلكين، والوقوف على قدرات المؤسسات الأخرى، ويعينها على تطوير منتجاتها وتجويدها بالشكل الذي يجعلها أكبر قدرة على خوض غمار المنافسة السوقية.

ثانياً- مراحل التحول الى الإدارة المحلية الإلكترونية:

إن التدرج في تطبيق الإدارة المحلية الإلكترونية يمر بمرحلة انتقالية تتطلب فترة من الوقت، وذلك بغية الانتقال من الإدارة التقليدية الى الإدارة الإلكترونية، هذه المرحلة الانتقالية بدورها تنقسم إلى مراحل متكاملة نبرزها في الشكل التالي:

الشكل رقم (1): مراحل التحول إلى الإدارة المحلية الإلكترونية.



المصدر: يريقي حسن وحوال محمد السعيد، تجربة بلدية مسقط في تطبيق الإدارة المحلية الإلكترونية والدروس المستفادة منها، الملتقى العلمي الدولي حول تسيير الجماعات المحلية، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، جامعة سعد دحلب البلدية، 17-18 ماي 2010، ص5.

يتبين من خلال الشكل أن العمل النهائي بالإدارة المحلية الإلكترونية يمر تدريجياً بثلاثة مراحل كما يلي:

- 1- مرحلة الميلاد:** وهي أول مرحلة ويتم العمل فيها على تطوير العمل الإداري بواسطة استحداث تطبيقات وبرامج معلوماتية متخصصة بهدف إعانة الموظف المحلي على القيام بمهامه بكفاءة وسرعة، بحيث يخلق إحساساً لدى المواطن بالرضا وبذلك يتقبل المرحلة الانتقالية رغم بقاء الإجراءات الإدارية التقليدية على حالها من حيث تعامله مع الموظف على مكتب ثابت.
- 2- مرحلة التصعيد:** وهي مرحلة مهمة من حيث التطبيق، حيث يبدأ المواطن في تقليل التنقل إلى الإدارة المحلية لقضاء حاجاته الإدارية، كخدمات الاستعلام واستخراج وثائق الحالة المدنية، وذلك من خلال البرامج وأنظمة المعلوماتية المتخصصة وعن بعد.

3- مرحلة الذروة: وهي آخر مرحلة من التطبيق الفعلي والتام للإدارة المحلية الإلكترونية، حيث تصبح تقدم هذه الأخيرة تقدم أغلب خدماتها إن لم نقل كلها للمواطنين دون الحاجة الى تنقلهم بواسطة استغلال الأنترنت مما يخلق الشعور بالراحة ويريح المواطن عناء التنقل والوقت، وبذلك تتم هذه الخدمات بالسرعة والمرونة اللازمتين. ومن هنا تتبين أهمية الإدارة المحلية الإلكترونية وضرورة الاعتماد عليها نظرا للمنافع والتسهيلات التي تميزها عن الإدارة المحلية التقليدية، وذلك ما يظهر ويتضح من خلال رضا المواطنين عن مثل هذه التعاملات السهلة والبسيطة.

ثالثا- آثار التحول الى الإدارة المحلية الإلكترونية:

- تتجسد أهمية تبني إدارة محلية إلكترونية في تلك النتائج أو الآثار المترتبة عن تطبيقها، و التي يمكن تلخيصها في النقاط التالية:²⁷
- 1- آثار سياسية واجتماعية:** تتمثل هذه الآثار في مجمل الانعكاسات المتوقع حدوثها نتيجة لاستخدام أساليب الإدارة الإلكترونية، من خلال ضمان الإدارة الإلكترونية فرصا متكافئة لكافة المعنيين بخدماتها من حيث إتاحة المعلومات أو تقديم الخدمات الفعلية، إضافة إلى كونها تضمن مبدأ المشاركة في الحياة السياسية من قبل كافة المواطنين، كما طرحت أسئلة كثيرة حول أمن المعلومات الشخصية والمؤسسية عند التحدث على مختلف نتائج الإدارة الإلكترونية.
 - 2- آثار اقتصادية ومالية:** إن توسيع قاعدة المستخدمين لشبكات المعلومات والخدمات قد يساعد في خفض تكلفتها الثابتة على المدى البعيد، وتحتاج لدعم من لا يملكون المهارات، التعليم، الثقافة والمال اللازم لشراء الخدمات الإلكترونية، وبذلك تكون التكلفة عالية على المدى القصير بالإضافة لشراء التكنولوجيا وأمن المعلومات واستكمال البنية التحتية وبالتالي فإن المسؤولية الاجتماعية للدولة تتطلب المساعدة في سد هذه الثغرة.
 - 3- آثار إدارية وتنظيمية:** وتشمل هذه الآثار تغيرات جذرية في مفاهيم الإدارة ونظرياتها أي البعد الأكاديمي كما تشمل تغيرات كبيرة في الجوانب الهيكلية، التنظيمية، البشرية، الإجرائية والتشريعية أي البعد العملي للإدارة، وهذا يتضمن إعادة هيكلة مؤسسات القطاع الحكومي (من إلغاء ودمج وإنشاء) بما يكفل تفعيلا للتوجه نحو إدارة إلكترونية تتميز بالكفاءة، والفعالية، سرعة الاستجابة، والمشاركة والمسؤولية.
 - 4- آثار تكنولوجية:** يؤدي التحول إلى الحكومات الإلكترونية إلى زيادة الطلب الكلي على المنتجات التكنولوجية ببعديها المادي والمعرفي المتكاملين، كما يشكل ذلك تحدياً إضافياً لمنتجي التكنولوجيا لإحداث مزيد من التطوير وتوسيع الاستثمارات في قطاع التكنولوجيا لتلبية الاحتياجات الكمية والنوعية المتزايدة في هذا المجال، ويشمل ذلك التوسع في البرامج الأكاديمية بكافة أنواعها بحيث تتلاءم نوعية مخرجاتها التعليمية مع متطلبات التحول الإلكتروني وحاجات سوق العمل.

النتائج والتوصيات

يعكس التحول إلى الإدارة المحلية الإلكترونية سعي الدولة إلى الأخذ بمستجدات الثورة والثروة التكنولوجية والإتصالية الحديثة بمحمل الجد، والعمل على الالتحاق بالركب الحضاري من حيث تقدم خدمات ذات ميزات معاصرة للمواطنين وغيرهم وتحقيق متطلباتهم، وهي بذلك تعيد صياغة علاقة حسنة بمرونة تامة وتحافظ عليها بدون التقيد بمكان أو زمان سواء بين الإدارة والإدارة أو بين المواطن والإدارة. ومن هنا كانت أهم النتائج المتوصل إليها في مداخلتنا هذه ما يلي:

• النتائج:

- حتى يكون نظام الإدارة المحلية سليما وناجحا لزم عليه أن يتركز على أمور تتمثل في تقسيم الدولة إلى كيانات جغرافية وإدارية وقيام السكان المحليين باتخاذ قراراتهم ذات الطابع المحلي عن طريق انتخاب ممثلهم انتخابا حرا ومباشرا وكذا تمكن المواطنين

المخيلين من إدارة مواردهم واستغلالها، لا لسبب إلا لقيام الإدارة المحلية بالوظائف أسندت إليها سواء كانت الولاية أو الدائرة أو البلدية.

- يعتبر تطبيق الإدارة المحلية الإلكترونية كمحصلة التطورات الهائلة في تكنولوجيات المعلومات والاتصالات_ بالإضافة إلى عوامل أخرى_، كونها البنية التحتية اللازمة لها كمعدات وبرامج (*Soft and Hard*).
- الإدارة المحلية الإلكترونية هي إدارة بلا ورق وبلا مكان أو زمان، تتسم بكونها متاحة للجميع وبمرونة وبدون جماد إداري، لها نفس مهام الإدارة المحلية، لكن بطريقة آلية إلكترونية.
- إن التحول إلى الإدارة المحلية الإلكترونية عملية يسبقها تخطيط وصبر، تعتمد على أساليب وتقنيات تكنولوجية تتطلب تعيين ومختصين، كما تحتاج إلى إمكانيات مالية لازمة لذلك.
- أهداف الإدارة المحلية الإلكترونية عديدة أهمها: التخلص من حدة البيروقراطية، واختصار الخطوات الكثيرة التي تضطر المؤسسات الحكومية إلى العمل بها، وتبسيط الإجراءات داخل المؤسسات، وتقليل الجهد المبذول، ربط دوائر المؤسسة بوسائل اتصال إلكترونية، فك الاختناقات التي يعانها كثير من الإدارات والطوابير، خفض أعباء تكلفة الإجراءات والمعاملات على الإدارة وعلى الأفراد، الحد من الاعتماد على الورق واستخدامه، ... وغيرها من الإيجابيات التي توفرها ثورة الاتصالات وتقنية المعلومات التي تتسابق إليها الإدارات الإلكترونية على مستوى العالم لاستثمار كل جديد فيها.
- تتجسد أهمية تبني إدارة محلية إلكترونية في تلك النتائج أو الآثار المتعددة المترتبة عن تطبيقها كما ذكرناها في ثنايا هذه الورقة البحثية والتي تلمس الجوانب السياسية والاجتماعية، الاقتصادية والمالية، إدارية وتنظيمية بالإضافة إلى الآثار أو النتائج التكنولوجية بعبئها المادي والمعرفي.

● التوصيات:

- الأخذ بالجوانب التشريعية والبشرية والإدارية والفنية والأمنية بعين الاعتبار والعمل على أن تكون في صالح الإدارة المحلية الإلكترونية إن أرادت تطبيقها بنجاح ودون مشاكل أو عقبات.
- التركيز على تطوير البنى التحتية حتى يكون الانتقال إلى الإدارة المحلية الإلكترونية سهلا وذا معنى، ونخص بالذكر تعميم استعمال شبكة الأنترنت وزيادة توصيلها للمواطنين شمالا وجنوبا، مدنا وأريافا.
- توفير إدارات ومختصين جامعيين في الإدارة المحلية، بغية ترقية الموارد البشرية والانتقال إلى الإدارة الإلكترونية.
- العمل على نشر الثقافة الإلكترونية للموظفين وللمواطنين مسبقا تحظيرا لهم لتقبل فكرة الإدارة المحلية الإلكترونية، تحفيزا وتشويقا لهم بمزاياها وفوائدها.
- تكثيف الدورات التكوينية للموظفين بهدف الاستغلال الأمثل للتكنولوجيات الحديثة من وسائل وبرامج وفق ما يتطلبه العمل الأمثل الإدارة المحلية الإلكترونية.
- الدعوة إلى العمل الجاد للانتقال السريع والشامل للإدارة المحلية الإلكترونية بحيث تتيح خدماته بمرونة تدريجا حتى تكون كلها تحت تصرف المواطنين، وبذلك تكون الدولة قد قطعت شوطا مهما وحساسا في التقدم نحو تطبيق التقنيات المعاصرة وإتاحتها للمواطنين.
- إدراج المواطنين في مشروع الإدارة المحلية الإلكترونية لكونه طرفا أساسيا في ذلك، والسماح له بالتفاعل مع هذا التحول والتغيير الإيجابي بتقدم آرائه ومقترحاته البناءة.
- ضرورة الإطلاع على الإنجازات ودراسة التجارب الناجحة للدول التي سبقتنا في هذا المجال بغية تبادل الخبرات وريح الوقت والاستفادة منهم في هذا المجال.

- ¹ يمكن تعريف التنمية المحلية على أنها تلك السياسات والبرامج التي تتم وفق توجهات عامة لإحداث تغيير مرغوب فيه في المجتمعات المحلية بهدف رفع مستوى المعيشة وتحسين نظام توزيع الدخل.
- ² ناجي عبد النور، دور الإدارة المحلية في تقديم الخدمات العامة: تجربة البلديات الجزائرية، دفا تر السياسة والقانون، جامعة قاصدي مرياح، ورقلة، العدد الأول، جوان 2009، ص 153.
- ³ فؤاد العطار، مبادئ في القانون الإداري، القاهرة، 1955، ص 17.
- ⁴ خالد سمارة الزعي، تشكيل المجالس المحلية وأثره على كفاءتها دراسة مقارنة، منشأة المعارف، الإسكندرية، ص 19.
- ⁵ محمد محمود الطعمانة، نظم الإدارة المحلية - المفهوم والفلسفة والأهداف، الملتقى العربي الأول نظم الإدارة المحلية في الوطن العربي، صلالة - سلطنة عمان 18-20 أوت 2003، ص 8.
- ⁶ محمد رضا رجب، نظام الإدارة المحلية في مصر الواقع وآفاق المستقبل، بحث تطبيقي، بدون سنة، بدون دار نشر، ص 9.
- ⁷ محمد رضا رجب، نظام الإدارة المحلية في مصر الواقع وآفاق المستقبل، نفس المرجع، ص: 8-9 (بتصرف).
- ⁸ لحسن سرياك، المهام التقليدية للجماعات المحلية، موفم للنشر، بدون سنة، الجزائر، ص 11.
- ⁹ لحسن سرياك، المهام التقليدية للجماعات المحلية، مرجع سابق، ص 41.
- ¹⁰ لحسن سرياك، المهام التقليدية للجماعات المحلية، مرجع سابق، ص 94.
- ¹¹ محمد نصر مهنا، تحديث في الإدارة العامة والمحلية، الإسكندرية، مؤسسة شباب الجامعة، 2005، ص 6.
- ¹² سامي جمال الدين، أصول القانون الإداري، الإسكندرية: منشأة المعارف للنشر، 2004، ص 169.
- ¹³ حسين عثمان محمد عثمان، أصول القانون الإداري، الإسكندرية، دار المطبوعات الجامعية، 2004، ص 330.
- ¹⁴ ناجي عبد النور، دور الإدارة المحلية في تقديم الخدمات العامة: تجربة البلديات الجزائرية، مرجع سابق، ص 155.
- ¹⁵ جعفر أنس قاسم، أسس التنظيم الإداري والإدارة المحلية بالجزائر، ديوان المطبوعات الجامعية، الجزائر، 1978، ص 50.
- ¹⁶ Lahsen SERIAK, *l'organisation et le fonctionnement de la commune*, ENAG/Editions, Algérie, 1998, p05.
- ¹⁷ Lahsen SERIAK, *l'organisation et le fonctionnement de la commune*, référence déjà cité, p6
- ¹⁸ Riadh Bouriche, *Le rôle des TIC dans la bonne gouvernance, participation avec cette communication au séminaire national intitulé, Informations et société de la connaissance, La faculté des sciences sociales et humaines, Université Mentouri Constantine- Algérie, organisées 18/19 avril 2009, P 3.*
- ¹⁹ ياسين سعد غالب، الإدارة الالكترونية وآفاق تطبيقاتها العربية، معهد الإدارة العامة، المملكة العربية السعودية، 2005، ص 21.
- ²⁰ محمد سمير أحمد، الإدارة الإلكترونية، ط 1، دار المسيرة، عمان، الأردن، 2009، ص 43.
- ²¹ محمود القدوة، الحكومة الإلكترونية والإدارة المعاصرة، دار أسامة للنشر والتوزيع، عمان الأردن، ط 1، 2010، ص 43.
- ²² على لطفى، الحكومة الإلكترونية بين النظرية والتطبيق العملي، المؤتمر العلمي السادس حول الإدارة العامة الجديدة والحكومة الالكترونية، المنظمة العربية للتنمية الإدارية، دبي، 9-12 ديسمبر، 2007، ص 3.
- ²³ عبد الفتاح بيومي حجازي، الحكومة الالكترونية بين الواقع والطموح، دار الفكر الجامعي، الإسكندرية، 2008، ص 450.
- ²⁴ يرقى حسين وحوال محمد السعيد، تجربة بلدية مسقط في تطبيق الإدارة المحلية الإلكترونية والدروس المستفادة منها، الملتقى العلمي الدولي حول تسيير الجماعات المحلية، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، جامعة سعد دحلب البليدة، 17-18 ماي 2010. (بتصرف)
- ²⁵ حسين بن محمد الحسن، الإدارة الالكترونية بين النظرية والتطبيق، المؤتمر الدولي للتنمية الإدارية، معهد الإدارة العامة، المملكة العربية السعودية، 1-4 نوفمبر 2009، ص: 7-11.
- ²⁶ حسين بن محمد الحسن، الإدارة الالكترونية بين النظرية والتطبيق، مرجع سابق، ص: 29-32.
- ²⁷ مريم خالص، الحكومة الالكترونية، مجلة كلية بغداد للعلوم الاقتصادية، عدد خاص بمؤتمر الكلية، العراق، 2013، ص: 450-451.