

## الإدارة المحلية الإلكترونية ودورها في تجسيد مبادئ الحكم الراشد

عفاف ميلودي ، جامعة صفاقس، تونس، [afaf.miloudi@cu-barika.dz](mailto:afaf.miloudi@cu-barika.dz)

تاريخ قبول المقال: 26-08-2023

تاريخ إرسال المقال: 10-08-2023

### ملخص:

لموضوع الإدارة المحلية الإلكترونية وعلاقته بالحكم الراشد والإصلاح الإداري أهمية بالغة، انطلاقاً من فكرة أن التحول نحو إدارة محلية رقمية ومُعاصرة هو أساس ترشيدها وتحسينها، ويكمن الغرض من هذه القفزة التكنولوجية المعلوماتية في أن هذه الإدارة الذكية هي سبيل أو وسيلة لتحقيق جملة من الإصلاحات الإدارية قائمة على مبادئ الحكم الراشد، من أجل تقديم خدمات عمومية عالية الجودة للمواطنين (المرتفقين) باتسامها بمبادئ الكفاءة والفعالية، ومن هذا المنطلق تعمدت الإدارة المحلية اعتماد أسلوب إلكتروني ديناميكي سريع وفعال، قوامه الثقة، الشفافية والموضوعية لخدمة المجتمع المدني بصفة عامة وأفراد بصفة خاصة، بدلا من الأسلوب التقليدي البطيء الذي تشوبه البيروقراطية والفساد الإداري.

**الكلمات المفتاحية:** الرقمنة، الإدارة المحلية الإلكترونية، الحكم الراشد، الإصلاح الإداري.

### Abstract:

The subject of governance and its connection, to good governance and administrative reform is highly significant. This significance arises from the understanding that transitioning to an modernized administration is crucial for its improvement and streamlining. The purpose behind this advancement is rooted in the concept that an intelligent administration can lead to administrative reforms based on the principles of good governance. The ultimate goal is to provide citizens with quality services that prioritize efficiency and effectiveness. As a result local administration actively embraces an efficient approach, built on trust, transparency and objectivity to cater to the needs of civil society as a whole and its individuals in particular. This stands in contrast, to the slow approach characterized by bureaucracy and administrative corruption.

**Keywords:** Digitization, electronic local governance, good governance, administrative reform.

## مقدمة:

شهد العالم مؤخرا انفتاحا وتطورا تكنولوجيا هائلا في أداء الوظائف الإدارية، هدفه التطور من إدارة تقليدية إلى إدارة رقمية، والجزائر من بين الدول التي سعت وتسعى جاهدة للحاق بهذه الموجة الإلكترونية الحاصلة في العالم، حيث أخذت بفكرة إدخال النظام الرقمي للمعلوماتي للإدارات المحلية وجعلها إدارات محلية إلكترونية، من أجل زيادة كفاءة وفعالية الأداء الإداري المحلي وانتهاج تكنولوجيا المعلومات والاتصال لإدارة الأعمال والمشاريع وتسيير الإدارات العمومية، والتخلي بصورة تدريجية عن أساليب العمل التقليدي، قصد تحقيق المزيد من المرونة الإدارية والانتقال من إدارة الوثائق اليدوية إلى الإدارة المعلوماتية، مما قد يُجد من عوامل البيروقراطية والفساد الإداري من جهة، ومن جهة أخرى استفحال قيم الثقة والشفافية، والمصادقية المُجسدة لمبادئ الرشادة في التسيير المحلي (مبادئ الحكم الراشد) وما يترتب عنها من إصلاحات إدارية هدفها تحسين وتقديم خدمات عمومية عالية الجودة للمواطنين المرتفقين في جميع القطاعات.

**يهدف هذا المقال، من المنظور الإيجابي إلى إبراز ما للإدارة الإلكترونية المحلية من أهمية بالغة على المستوى المحلي، حيث أنها تجسد مبادئ الحكم الراشد من خلال نشرها لقيم الشفافية والمصادقية، والثقة المتبادلة بين الإدارة والمرتفقين، إلى جانب ذلك فإن إنتهاج تكنولوجيا المعلومات على مستوى الإدارة المحلية يُعتبر بحد ذاته إصلاح إداري قد يُغير ويُحسن من الأداء الوظيفي الإداري المحلي خاصة إذا دُعم بنصوص تنظيمية وقانونية تضبطه، ومن المنظور السلبي فقد نتطرق إلى المعوقات التي قد تواجه الإدارة المحلية الإلكترونية أثناء التطبيق الفعلي لها على أرض الواقع.**  
ومن خلال ما سبق التطرق إليه نرى بضرورة طرح الإشكالية الآتية:

**ما مدى مساهمة الإدارة الإلكترونية في ترقية الخدمات المحلية من منظور مبادئ الحكم الراشد؟**  
وللإجابة على هذه الإشكالية، تم الاعتماد عموما على المنهج الوصفي نظرا لأهميته في إبراز ماهية الموضوع محل الدراسة، فضلا عن الاعتماد على المنهج التحليلي من خلال الوقوف على تحليل مضامين موضوع الدراسة، وستتم معالجة الإشكالية المطروحة عبر مبحثين، كما يلي:

### المبحث الأول: الإطار المفاهيمي للدراسة

بسطت التكنولوجيات الحديثة للإعلام والاتصال يدها حول أعمال الحكومة للدول ليصل صداها إلى العمل الإداري وعصرنته، ولقد مست هذه التطورات الإدارة المحلية في دول كثيرة ومن بينها الدولة الجزائرية، حيث تبنت فكرة الرقمنة الإدارية المحلية من أجل الرفع بمستوى الخدمة العمومية للمواطنين وتزويدهم بأجود الخدمات من أجل العيش في كنف الراحة والطمأنينة، والقضاء على الجمود الإداري والبطء في التسيير المحلي، وكذا إرساء مبادئ الحكم الراشد كشفافية والحد من البيروقراطية والفساد الإداري، ومن خلال هذا المبحث سنسلط الضوء على ماهية الإدارة المحلية الإلكترونية في (المطلب الأول) ثم سنخصص (المطلب الثاني) لماهية الحكم الراشد.

### المطلب الأول: ماهية الإدارة المحلية الإلكترونية

يعتبر مصطلح الإدارة المحلية الإلكترونية مصطلح فرضته التغيرات العالمية، وهو ناتج عن مساهمة التقدم العلمي والتكنولوجي والانفجار المعرفي الذي شهده العالم، حيث أصبح التبرني الفعلي له والعمل به، واتخاذ كبدل للإدارة المحلية التقليدية أمر حتمي وضروري، فهو مرتبط ارتباطا وثيقا بمبدأ الشفافية الذي يعتبر من أهم مبادئ الحكم الراشد وعاملا قويا لخلق فرص جديدة للتنمية المستدامة. وما تجدر الإشارة إليه قبل التطرق إلى مفهوم الإدارة المحلية الإلكترونية هو أن المشرع الجزائري لم يتطرق أبدا إلى الإدارة الإلكترونية لا قبل صدور المرسوم 131/88 المتعلق بعلاقة الإدارة بالمواطن<sup>1</sup> ولا في الرسوم بل اكتفى بتداول مبدأ الشفافية، ولكن بعد أن تبلورة لديه فكرة تبرني تكنولوجيا المعلومات والاتصال، ووعيا منه بما للتطورات الحاصلة في العالم من أهمية قامت الدولة الجزائرية بتبرني مصطلح الإدارة الإلكترونية، والحكومة الإلكترونية في الفترة الممتدة ما بين "2008-2013"، وبعدها قامت بإعداد برنامج يحوي 13 محور<sup>2</sup> عُرف بـ: "مشروع الجزائر الإلكترونية لسنة 2013"<sup>3</sup>.

<sup>1</sup> المرسوم رقم: 131/88 المؤرخ في: 20 ذي القعدة عام 1408 الموافق لـ 4 يوليو سنة 1988 الذي ينظم العلاقات بين

الإدارة والمواطن.

<sup>2</sup> مسيردي سيد أحمد، سعيدي خديجة، "مشروع الجزائر الإلكترونية: واقع وتحديات"، مجلة الإدارة والتنمية للبحوث والدراسات،

العدد 4، ص 281.

<sup>3</sup> يُعد مشروع الجزائر الإلكترونية من المشاريع الكبرى التي أعدتها وزارة البريد وتكنولوجيا الإعلام والاتصال بداية من

العام 2009، في إطار تشاورات شملت مؤسسات وإدارات عمومية إضافة إلى متعاملين اقتصاديين عموميين وخواص، كما شملت الجامعات ومراكز البحث، والجمعيات المهنية التي تنشط في مجال العلوم وتكنولوجيا الإعلام والاتصال

الإدارة المحلية الإلكترونية ودورها في تجسيد مبادئ الحكم الراشد

ومن خلال ما سبق سنتطرق لمفهوم للإدارة المحلية الإلكترونية وأهدافها، فإبراز أوجه الاختلاف بين الإدارة تقليدية إلى الإدارة الإلكترونية.

### أولا/ مفهوم الإدارة المحلية الإلكترونية

اختلف الباحثون والكتاب حول ضبط مفهوم للإدارة المحلية الإلكترونية ويرجع ذلك لحداتها وتعدد مضامينها من جهة، ومن جهة أخرى عدم وجود تعريف تشريعي يبين فيه المشرع الجزائري أسسها وعناصرها، ومن هذا السياق سنتطرق لأهم التعريفات التي نرى بأنها شاملة لمعنى الإدارة المحلية الإلكترونية وهي كما يلي:

**1. الإدارة المحلية الإلكترونية:** "هي استعمال الإدارة المحلية بمختلف وحداتها لتقنيات الإعلام والاتصال وخصوصا الانترنت 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<sup>1</sup>.

**2. الإدارة المحلية الإلكترونية:** "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 المعلومات<sup>2</sup>.

ومن أمثلة الإدارة المحلية الإلكترونية "البلديات الإلكترونية" والتي لم تحظى كذلك بتعريف تشريعي يضبطها، وإنما نأخذ برأي غالبية الباحثين الذين يروا بأن: البلدية الإلكترونية هي نمط متطور وجديد في الإدارة، يتم من خلاله رفع مستوى الأداء والكفاءة الإدارية، حيث يتمكن المواطن بواسطتها من

يرمي هذا البرنامج أو المشروع الاستراتيجي الوطني الشامل والمتكامل إلى الإسراع في تشييد مجتمع المعلومات والاقتصاد الرقمي في الجزائر من خلال تعميم استخدام التكنولوجيات الحديثة في كافة القطاعات، بما يساهم في عصرنة الإدارة العمومية ويجعلها تقدم خدماتها بشكل أفضل وأبسط للمواطنين، كما يعمل على تأطير وتحسين السياسة الوطنية لتكنولوجيات الإعلام والاتصال، والتي تشكل إحدى القنوات لتنفيذ الاتجاهات الكبرى للسياسة الوطنية للتنمية. " نقلا من مقال: خالد قاشي، لواح منير، جبلي حسيبة، إستراتيجية "الجزائر الإلكترونية 2013- فجوة النظرية والتطبيق"، مجلة الإدارة والتنمية للبحوث والدراسات، العدد 4، ص 84.

<sup>1</sup> علي لطفي، الحكومة الإلكترونية بين النظرية والتطبيق العملي، المؤتمر العلمي السادس حول الإدارة العامة الجديدة والحكومة الإلكترونية، المنظمة العربية للتنمية الإدارية، دبي، 9-12 من شهر ديسمبر 2007، ص 3.

<sup>2</sup> عبد الفتاح بيومي حجازي، الحكومة الإلكترونية بين الواقع والطموح، دار الفكر الجامعي، الإسكندرية، 2008، ص 450.

الإدارة المحلية الإلكترونية ودورها في تجسيد مبادئ الحكم الراشد

إنجاز كافة المعاملات الحكومية وحتى إصدار الوثائق الرسمية عبر الوسائل الإلكترونية مثل الانترنت والهواتف الخلوية والأرضية بسرعة وفعالية وبكل ائتمان وشفافية<sup>1</sup>، ومن هذا المنطلق نرى بأن البلديات الإلكترونية أصبحت المؤشر الحقيقي الذي يثبت مدى تقدم المجتمع أو تخلفه، وبذلك فهي قائمة على ركائز تتمثل في الشفافية التي نقرنها بالمسائلة واللتنين يعتبران من أهم مبادئ الحكم الراشد.

- ومن أبرز النماذج أو الأمثلة المجسدة لتطبيق "البلدية الإلكترونية" والتي خصها المشرع الجزائري بمنظومة قانونية تضبط إجراءاتها نذكر:

**1. استحداث السجل الوطني الآلي للحالة المدنية<sup>2</sup>:** والهدف منه هو تسهيل للمواطن الحصول على وثائق الحالة المدنية كعقود الميلاد، عقود الزواج... الخ بطريقة رقمية حضارية دونما حاجة للجوء إلى مقر البلدية.

**2. إستحداث فكرة التوقيع والتصديق الإلكتروني<sup>3</sup>:** والذي صدر تنويجا للعديد من النصوص التنظيمية التي سبقته والمتعلقة بالوثائق البيومترية مثل:

• **استحداث بطاقة التعريف الوطنية البيومترية<sup>4</sup>:** وذلك قصد جعلها مؤمنة أكثر، وقابلة للاستعمال بصورة آلية من قبل المواطن الحائز عليها، أو من قبل المؤسسات العمومية والخاصة.

• **استحداث جواز السفر البيومتري<sup>5</sup>:** يعتبر هذا النموذج أول وثيقة تم تحويلها من الصيغة الورقية الإلكترونية إلى الصيغة البيومترية الإلكترونية، وذلك مع بدايات تطبيق مشروع الجزائر الإلكترونية<sup>6</sup>، والهدف منه هو خدمة المواطن بصورة رقمية ذكية يستطيع من خلالها إثبات هويته وجنسيته داخل أو خارج التراب الجزائري.

<sup>1</sup> تبنينة حكيم، تطبيقات مشروع البلدية الإلكترونية في الجزائر-قراءة في بعض نماذج الخدمة العمومية-، مجلة العلوم القانونية والاجتماعية، المجلد5، العدد3، لسنة 2020، ص537.

<sup>2</sup> القانون رقم: 08/14 المؤرخ في: 09/08/2014 المعدل والمتمم للأمر رقم: 20/70 المؤرخ في: 19/02/1970، المتعلق بالحالة المدنية، الجريدة الرسمية العدد:49، لسنة 2014.

<sup>3</sup> القانون رقم: 04/15 المؤرخ في: 01/02/2015 المحدد للقواعد العامة المتعلقة بالتوقيع والتصديق الإلكترونيين / ج ر العدد06، الصادرة في: 10/02/2015.

<sup>4</sup> المرسوم الرئاسي رقم: 134/17 المؤرخ في: 18/04/2017، الذي يحدد كفاءات إعداد بطاقة التعريف الوطنية البيومترية وتسليمها وتجديدها، الجريدة الرسمية العدد:25، لسنة 2017.

<sup>5</sup> القانون رقم: 03/14 المؤرخ في: 23/02/2014، المتعلق بسندات ووثائق السفر، الجريدة الرسمية العدد:16، لسنة 2014.

<sup>6</sup> سمية بهلول، دور الإدارة الإلكترونية في تفعيل أداء الجماعات الإقليمية في الجزائر، رسالة لنيل شهادة الدكتوراه في العلوم القانونية، تخصص إدارة محلية، كلية الحقوق والعلوم السياسية، جامعة الحاج لخضر باتنة لسنة 2017/2018، ص 267.

الإدارة المحلية الإلكترونية ودورها في تجسيد مبادئ الحكم الراشد

- من خلال التعريفات السابقة والمثال الحي الذي قمنا بشرحه (البلديات الإلكترونية) نستنتج أن: للإدارة المحلية الإلكترونية دور جد فعال في المساهمة في تحقيق التنمية المحلية كونها الوسيلة المباشرة التي تقوم بتحقيق الخدمة العمومية، وترفع من جودتها بما يعزز علاقتها بالمواطن، ويانتهج هذا الأسلوب الحضاري الرقمي تصبح الخدمات التي توفرها البلدية باعتبارها الإدارة الأقرب للمواطنين (المرتفقين)، تتسم بالسرعة والمرونة في الإجراءات الإدارية لاستخدام لتقنيات المعلومات، وهو ما يعزز الشفافية في التصرفات والأعمال الإدارية.

ثانيا/ أهداف الإدارة المحلية الإلكترونية

إن الفكرة النوعية المتمثلة في رقمته الإدارة وتحويلها من إدارة محلية تقليدية ورقية إلى إدارة محلية إلكترونية أساسها تكنولوجيا الإعلام والاتصال مفادها تحقيق جملة من الأهداف أهمها:

1. **التخلص من ظاهرة البيروقراطية:** ويكمن ذلك عن طريق تحقيق مبدأ الشفافية من خلال إتاحة المعلومات المسموح تداولها بصورة متكافئة لكل المواطنين والمؤسسات العامة أو الخاصة.
2. **ترشيد الوقت:** وذلك عن طريق عدم إهدار الوقت في المعاملات التي قد ترسل بصورة آلية عبر الأنترنت، واستثمار الوقت في تطوير خدمات ومعاملات الإدارة المحلية، من أجل تقديم الخدمة للمواطن بطريقة سهلة وسريعة وفي أقرب وقت.
3. **تزويد الإدارات المحلية بوسائل تكنولوجيا الاتصال:** وذلك من أجل وصول القرارات الإدارية والوثائق بسرعة وخاصة تلك القرارات أو المراسلات التي يؤثر عنصر الزمن في فعاليتها، إلى جانب عدم إهدار الجهد والطاقة.
4. **التخلص من استعمال الورق:** ويكون ذلك عن طريق إلغاء نظام الأرشيف الوطني الورقي واستبداله بنظام أرشفة إلكتروني، أي جعلها إدارة بلا ورق، بحيث تكون كل التطبيقات المتعلقة بالإدارة آلية، كالأرشيف الإلكتروني، البريد الإلكتروني، أقراص التخزين الإلكتروني... الخ.
5. **ترشيد اليد العاملة:** يتحقق ذلك عن طريق إلغاء عامل العلاقة المباشرة بين الإدارة المحلية والمرتفق منها، إلا للضرورة القصوى، مما يؤدي الحد تخفي أو الحد من تأثير العلاقات الشخصية أو البيروقراطية على الموظف العمومي هذا من جهة، ومن جهة أخرى التخفيض من عدد الموظفين الغير الفاعلين والذين يتقاضون رواتب لا يستحقونها، وحتى قد يحصلون على محفزات مما قد يسبب إحباط للموظفين الأكفاء الذين يعملون بجد وكد.

الإدارة المحلية الإلكترونية ودورها في تجسيد مبادئ الحكم الراشد

6. رفع درجة الوعي لدى المواطن: وذلك بتشجيعهم على استخدام التكنولوجيا الحديثة من أجل استخراج وثائقهم من دون عناء من جهة، توعيتهم للاستعمال الإيجابي لها قصد تجنب الوقوع أمام المسائلة القضائية من جهة أخرى.

7. ترشيد النفقات على الدولة والمرتفق: وذلك عن طريق تخفيض أعباء تكلفة الإجراءات والمعاملات الإدارية سواء على الإدارة المحلية أو المرتفقين، مما يجعلهم غير ملزمين بدفع مصاريف مقابل أداء الخدمة العمومية.

• إلى جانب هذه الأهداف المميزة التي حاولنا من خلالها الإلمام بشكل جلي بالأهداف الأساسية المسطرة للإدارة المحلية الإلكترونية أضيف الفوائد الرئيسية الآتية:

✓ ارتباط فكرة الإدارة المحلية الإلكترونية بظهور فكرة الانتقال من إدارة مباشرة وجها لوجه إلى إدارة عن بعد.

✓ تحول ملحوظ من ناحية أداء النشاط الإداري أو المعاملات الخدمائية الإدارية وذلك بانتقالها من نشاطات إدارية مادية إلى نشاطات إدارية افتراضية.

✓ الانتقال من التنظيم الهرمي الذي قوامه تنفيذ الأوامر الصادرة من السلطة السلمية والسهر على تطبيقها، إلى تنظيم شبكي معلوماتي مؤطر.

✓ استيعاب أكبر عدد من المواطنين في وقت واحد، بعيدا عن الضغوطات الإدارية للموظف، ودونما حاجة لانتظار المواطن.

ثالثا/ إبراز أوجه الاختلاف بين الإدارة المحلية التقليدية والإدارة المحلية الإلكترونية

إن التحول من إدارة محلية تقليدية إلى إدارة محلية إلكترونية هو واقع حتمي فرضته التغيرات العالمية، والغاية منه ليس إلغاء الإدارة التقليدية وإنما تكملة النقص التي تشوبها وتأثر سلبا على أدائها وفعاليتها، خاصة فيما يتعلق بالخدمات والمعاملات الإدارية المرتبطة بعامل السرعة والوقت والشفافية، ومن هذا المنطلق يمكننا أن نبرز بشكل نسبي وليس مطلق أهم الأسس القائم عليها الاختلاف بين الإدارتين كالآتي<sup>1</sup>:

1. نوع التنظيم: تقوم الإدارة المحلية التقليدية على نظام هرمي إداري متعدد المستويات، قائم على تقسيمات تنظيمية ثابتة، حيث الإدارة العليا بها هي السلطة المركزية وتكون خاضعة لقراراتها، كما أن الاتصالات الرسمية تبعث لخطها بحكم أنها السلطة الوصية.

<sup>1</sup> عبود نجم الدين، الإدارة الإلكترونية الإستراتيجيات والوظائف والمشكلات، دار المريخ، الرياض، لسنة 2004، ص278.

الإدارة المحلية الإلكترونية ودورها في تجسيد مبادئ الحكم الراشد

أما الإدارة المحلية الإلكترونية، فهياكلها التنظيمية شبكية، وتقسيماتها التنظيمية متغيرة، كما أنه يضاف عليها طابع تعددية مراكز السلطة كونها تعتمد على العمل الجماعي (فريق عمل) تربط بينهم اتصالات فائقة السرعة من أجل القيام بالمهام الموكولة إليهم في أقرب وقت وبكل شفافية.

**2. التخطيط:** يعتبر التخطيط في الإدارة المحلية التقليدية من مهام السلطة العليا (يفرض على العاملون كونهم سلطة سفلى من طرف الإدارة العليا كونها السلطة العليا)، ويكون طويل أو متوسط الأجل، وهذه الخطط الممركزة تترجم إلى برامج واجبة التنفيذ من طرف الموظفين الإداريين، بينما في الإدارة المحلية الإلكترونية فهو مشترك بين الإدارة المحلية والموظفين ويكون على فترات قصيرة ومتغيرة تتميز بالمرونة.

**3. الغاية أو الهدف:** إن الغاية من الإدارة المحلية التقليدية هي أنها تعمل على تحقيق الخدمات للمواطنين من أجل تحقيق الكفاءة والفعالية، أما الإدارة المحلية الإلكترونية فترتكز على إدارة المعلومات والرقميات والشكايات والعلاقات من أجل تحقيق التفاعل والتجاوب.

**4. القيادة:** إن فن القيادة في الإدارة المحلية التقليدية يعتمد على القائد بصفته مركز التحكم والتوجيه، وهو الأمر الناهي من ناحية صنع القرارات والتزام الموظفين بإمداد بالمعلومات اللازمة، فهو بذلك يقود الموظفين ويمنعهم من إبراز قدراتهم وأفكارهم، فهم ملزمين فقط بالطاعة، أما في الإدارة المحلية الإلكترونية فالقائد (بمعنى المسؤول في الإدارات المحلية) يقوم بإعطاء المجال للموظفين لتقديم الاستشارات من أجل الوصول إلى حلول تخدم المصلحة العامة، وهو بذلك يعمل على مشاركتهم في اتخاذ القرارات ويتيح لهم فرصة التميز والابتكار.

**5. الرقابة:** يعتمد المسؤول الإداري في الإدارة المحلية التقليدية على مقارنة الأداء الفعلي بالأداء المستهدف من أجل تحديده للأخطاء وتصحيحها، بينما في الإدارة المحلية الإلكترونية فإن الرقابة تكون فورية ومستمرة، وقائمة على أساس المشاركة من أكثر من طرف عبر الشبكة الإلكترونية.

• وما تجدر الإشارة إليه هو أنّ هذه الأسس التي قام عليها الاختلاف بين الإدارتين "التقليدية والرقمية" تمثل في نفس الوقت الوظائف الأساسية (التخطيط الإلكتروني، التنظيم الإلكتروني، الرقابة الإلكترونية، والقيادة الإلكترونية) للإدارة المحلية الإلكترونية والمرتكزات التي يقوم عليها الإصلاح الإداري.

## المطلب الثاني: ماهية الحكم الراشد

بالرغم من أن هناك العديد من الاجتهادات الضابطة لمسألة تعريف الحكم الراشد بحكم تشعب الميادين واختلاف الآراء الفكرية، الاقتصادية، الإحتماعية... الخ، إلا أننا سنحاول من خلال هذا المطلب رصد أبرز التعريفات التي تخدم موضوع مقالنا المتواضع ، ثم نتطرق لعناصره فمبادئه، ثم لأبعاده في الجزائر.

### أولا/ مفهوم الحكم الراشد:

**1. تعريف المشرع الجزائري:** كانت الخطوة الأولى للمشرع الجزائري من أجل تجسيد الحوكمة المحلية هو وضع الحكم الراشد في قالب قانوني صدر تحت رقم: 06/06 والمتضمن التوجيهي للمدينة وتحديدًا في مادته الثانية التي عرفته بأنه "المنهج أو الآلية التي بموجبها تكون الإدارة مهتمة بانشغالات المواطن، و تعمل لتحقيق المصلحة العامة في إطار الشفافية"<sup>1</sup>، لينتقل تأثير الحكم الراشد إلى اللامركزية المحلية (البلدية والولاية) وتحديدًا البلدية باعتبارها الملجأ الأول للمواطنين من أجل تسيير شؤونهم العامة، ويظهر ذلك فحوى مزاد قانون البلدية 10/11<sup>2</sup> وتحديدًا في مادته الثانية التي تضمنت أهم مبادئ الحكم الراشد ألا وهي المواطنة، مشاركة المواطن في تسيير الشؤون العمومية.

**2. أما البنك العالمي** فعرفه على أنه "الطريقة التي يمارس بها الحكم في تسيير وإدارة اقتصاد بلد ما والموارد الاقتصادية"<sup>3</sup>.

**3. كما عرف برنامج الأمم المتحدة للتنمية (PNUD) الحكم الراشد** أنه تلك "الطريقة التي تستعملها

السلطة السياسية والاقتصادية والإدارية في تسيير وإدارة شؤون البلد على كافة المستويات، وتتضمن كذلك الميكانيزمات والمؤسسات التي من خلالها يقوم المواطنون بتحديد مصالحهم وممارسة حقوقهم الشرعية وتأدية واجباتهم، ويقبلون الوساطة لحل خلافاتهم"<sup>1</sup>.

<sup>1</sup> القانون رقم: 06/06 المؤرخ في: 20/02/2006 المتضمن القانون التوجيهي للمدينة، الجريدة الرسمية، العدد 15، الصادر في 12/03/2006، ص 03 .

القانون رقم: 11-10 المؤرخ في: 22 جوان 2011 المتعلق بالبلدية، الجريدة الرسمية، العدد 37، المؤرخة في 03 يوليو 2011.<sup>2</sup>

<sup>3</sup> مكاي ليان، نحو ثقافة سيادة القانون، الطبعة الأولى، الجزء الثاني، واشنطن-معهد الولايات المتحدة الأمريكية، 2015، ص

الإدارة المحلية الإلكترونية ودورها في تجسيد مبادئ الحكم الرشيد

ومن خلال التعريفات القيمة السابقة ارتأينا بلورة تعريف للحكم الرشيد كالاتي:  
"هو تلك الإدارة الجديرة بالثقة كونها تمثل مواطنيها وتقوم بإرضائهم، وذلك من خلال الاستجابة لمتطلباتهم وتوفير احتياجاتهم وفق أجود الخدمات في شتى المجالات الحياتية: اقتصادية كانت أو اجتماعية، صحية، ثقافية... الخ، إذ يكون ارتباطها وثيقا بعملية الإصلاح الإداري على مستوى جميع مؤسسات الدولة من خلال ممارستها لسياسات وآليات تقوم على مبادئ الشفافية من أجل مكافحة الفساد، وربط المسائلة بالمحاسبة، وكذا إبراز سيادة القانون عبر تحقيق العدالة بين المواطنين وعدم التمييز بينهم، قصد تحقيق تنمية مستدامة فعالة وفي المستوى المطلوب".

ثانيا/ عناصر الحكم الرشيد

يقتضي تفعيل الحكم الرشيد ضرورة تحقق التعاون بين الفاعلين المتمثلين في: الدولة والمجتمع المدني، واقطاع الخاص، وذلك في إطار خلق علاقة بين هذه الفواعل قوامها التفاوض والإجماع حول قضايا الكبرى للمجتمع<sup>2</sup>، إذا فالحكم الرشيد يتجسد في ثلاثة مكونات رئيسية كونها تمثل الدعامة الأساسية لقيام تنمية بشرية من جهة وتنمية مستدامة فعالة على المستوى المحلي فالوطني من جهة أخرى، وهي كالاتي:

1. الدولة أو الحكومة (L'état): بسلطاتها الثلاثة التشريعية، التنفيذية والقضائية، وبمؤسساتها الخاصة ومؤسسات القطاع العام، تمثل أهم عناصر الحكم الرشيد كونها هي البؤرة التي يُستمد منها تشريع وسن القوانين التي تطبق على المواطنين بدون استثناء، مجسدة في ذلك أسمى قيم العدالة والنزاهة والمساواة<sup>3</sup>، كما أنها تعمل على إضفاء آليات التنظيم والرقابة على مؤسساتها الوطنية، ناهيك عن وضع سياسات مضبوطة وملائمة لمراقبة الانتخابات، التي من خلالها يُحفظ حق المشاركة الديمقراطية للمواطنين مما يتمتعهم بحق المشاركة في صنع القرار السياسي بكل شفافية ومصداقية.

<sup>1</sup> طكوش صبرينة، فاضل صباح، واقع الحكم الرشيد في الجزائر، مجلة العلوم التجارية، المجلد 17، العدد 01، ديسمبر

2018، ص.10.

<sup>2</sup> Jean-Pierre Gaudin, L'Action publique: Sociologie et politique, Paris: Presse de science po,

.84.Dalloz,2004,p

<sup>3</sup> حسين عبد القادر، "الحكم الرشيد وإشكالية التنمية المحلية"، مذكرة لنيل شهادة الماجستير في العلوم السياسية، تخصص

دراسات أورو متوسطية، كلية الحقوق والعلوم السياسية، جامعة أبي بكر بلقايد-تلمسان، 2011/2012، ص.83.

الإدارة المحلية الإلكترونية ودورها في تجسيد مبادئ الحكم الراشد

2. **المجتمع المدني (La Société Civile):** يشمل تلك المنظمات والمؤسسات الغير حكومية والجمعيات المهنية والثقافية، التي تهدف إلى تحقيق التكامل الاجتماعي ورفع مستويات المشاركة في عمليات اتخاذ القرار وترسيخ مبدأ المواطنة<sup>1</sup>، إضافة إلى التأثير في السياسة العامة للدولة، ويتجسد ذلك في مساعدة الحكومة في النشاطات الاجتماعية والثقافية التطوعية، من أجل إرضاء المواطنين وإرساء قيم العدالة والمساواة والمساهمة في التنشئة السياسية، إلى جانب السعي وراء تعميق مبادئ الشفافية والمساءلة، ولأهمية كيانه في الدولة فقد عزز المؤسس الدستوري دور المجتمع المدني ويظهر ذلك جليا عندما نص بصراحة ولأول مرة في الفقرة الحادية عشر (11) من ديباجة دستور 2020<sup>2</sup> والمادة العاشرة (10) منه، على تفعيل دور المجتمع المدني وتعزيز دوره في المشاركة في تسيير الشؤون العمومية، ناهيك عن النص عليه في ستة مواد دستورية أخرى (10 و 16 و 53 و 60 و 205 وأخيرا المادة 213<sup>3</sup> التي جاء في فحواها إنشاء مرصد خاص بالمجتمع المدني)، حتى يكون بذلك هذا الأخير شريكا إستراتيجيا في إدارة الشؤون العامة، ومجسدا لحوكمة رشيدة فعالة وبناءة.

3. **القطاع الخاص:** تعتبر المؤسسات التابعة للقطاع الخاص الدعامة الثانية للدولة بعد المؤسسات العمومية كونها مسؤولة هي الأخرى على حسن التدبير والتسيير، وإشباع الحاجيات العامة وتوفير شتى الخدمات الحياتية للمواطنين، إذ لها نصيب كبير في المشاركة في تدعيم العملية التنموية على كل المستويات<sup>4</sup>، بخلقها لبيئة تنافسية وجاذبة للاستثمارات ومُساعدة لنقل المعرفة، كما لها دور جد مهم من

<sup>1</sup> عبد اللطيف بن نعم، "دور الحكم الراشد في تحقيق التنمية الاقتصادية المحلية"- دراسة حالة الجزائر"، مذكرة لنيل شهادة الماجستير، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة معسكر، 2015/2016، ص 48.

<sup>2</sup> المرسوم الرئاسي رقم: 442/20 المؤرخ في: 15 جمادى الأولى لعام 1442 الموافق لـ 30 ديسمبر 2020 المتعلق بإصدار التعديل الدستوري، المصادق عليه من استيفاء أول نوفمبر سنة 2020، في الجريدة الرسمية للعدد 82 المرخة في: 30 ديسمبر 2020.

<sup>3</sup> تنص المادة 213 من دستور سنة 2020 على أن "المرصد الوطني للمجتمع المدني هيئة استشارية لدى رئيس الجمهورية، يقدم المرصد آراء وتوصيات متعلقة بانشغالات المجتمع المدني، يساهم المرصد في ترقية القيم الوطنية والممارسة الديمقراطية للمواطنة ويشترك مع المؤسسات الأخرى في تحقيق أهداف التنمية الوطنية، يحدد رئيس الجمهورية تشكيلة المرصد ومهامه الأخرى."

<sup>4</sup> أحمد بلونين، "آليات الحكم الراشد المرتبطة بتسيير الجماعات المحلية"، مجلة دائرة البحوث والدراسات القانونية والسياسية، المجلد 07، العدد 02، لسنة 2023، ص 539.

الإدارة المحلية الإلكترونية ودورها في تجسيد مبادئ الحكم الرشيد

ناحية تحقيق التنمية البشرية والتنمية المستدامة من خلال تحملها (المؤسسات التابعة للقطاع الخاص) لمسؤولية تأمين القروض، تأمين التدريب والتعليم... الخ.

ثالثاً/ مبادئ الحكم الرشيد

تباينت واختلفت آليات أو مبادئ الحكم الرشيد بتباين واختلاف التعريفات التي قُدمت لمفهومه باعتباره يمس جانب كبير على المستوى السياسي والقانوني، إلا أننا ارتأينا اعتماد المبادئ التي جاء بها برنامج

الأمم المتحدة الإنمائي وهي كالاتي<sup>1</sup>:

1. **الشفافية (Transparency):** ويقصد بها إمكانية إتاحة المعلومات وسهولة تبادلها لأولئك المهتمين بها بدون ضرورة لوضع قيود ترسم حاجزا بين علاقة الدولة بمواطنيها.
2. **المساءلة (Accountability):** تمثل المسائلة أحد أهم ركائز الديمقراطية، كونها مقرونة بالمحاسبة كما أنها تعتبر نتيجة الإلتزامات الواجب تنفيذها والمسؤوليات التي تم إسنادها للشخص الطبيعي أو المعنوي، مهما كان منصبه أو درجته في الدولة الديمقراطية، وهي وسيلة رقابية فعالة وصارمة قوامها النزاهة والمساواة، وبعيدة عن كل ما يتعلق بصور المحاباة والمحسوبية.
3. **سيادة القانون (حُكم القانون) (Rule Of Law):** ويقصد بها إعتداد مبدأ المساواة بين جميع أصناف المجتمع من حُكام أو مسؤولين سواء في القطاع العام أو الخاص أمام القانون، ولا فرق بينهم كونهم جميعهم خاضعين لمبدأ المحاسبة أمام القانون.
4. **مكافحة الفساد:** ويكون ذلك باللجوء إلى الإجراءات الوقائية اللازمة للحد من الفساد بكل صوره ومظاهره كإستغلال السلطة والرشوة في جميع القطاعات.
5. **العدالة (Equity):** بمعنى إنصاف جميع المواطنين وذلك عن طريق إتاحة للجميع وعلى قدم المساواة الفرصة لتحسين معيشتهم وتوفير لهم جود الخدمات للعيش في رفاهية وهناء، وكذا ضمان أمنهم الاجتماعي، دونما حاجة للتفرقة بينهم من حيث الطبقة الاجتماعية أو النطاق الجغرافي.. الخ.
6. **المساواة:** ويقصد بها معاملة جميع طوائف المجتمع بصورة سوية في الحقوق والحريات والكرامة دون التمييز بينهم.

<sup>1</sup> حسين عبد القادر مرجع سابق، ص 90.

الإدارة المحلية الإلكترونية ودورها في تجسيد مبادئ الحكم الراشد

7. **الإستجابة (Responsiveness):** بمعنى التفاعل مع المواطنين بمختلف فئاتهم أجناسهم ، والتطلع والإستماع لمتطلباتهم واحتياجاتهم من أجل توفيرها وفق أجود المعايير، وذلك قصد تحقيق تنمية محلية مستدامة فعالة ومسايرة لمبادئ الحكامة الرشيدة.
8. **الكفاءة والفعالية :** يعتبران من أهم مبادئ الحكم الراشد الضامنة لمبدأ الاستمرارية الذي يُبنى على أساسه خدمة المواطن المحلي فالوطني، وهما مرتبطين بتحقيق نتائج ممتازة وفقا لمعايير الجودة من أجل توفير الحاجيات والمتطلبات المسطرة الواجب إتاحتها للمواطن الذي يعتبر أساس قوام دولة المؤسسات.
9. **الإجماع أو التوافق:** ويقصد به تغليب رأي المجموعة (الجماعة) وترجيح حكم صالح من أجل التوفيق بين المصالح المتنازعة والتي لها تأثير على المجتمع للتوصل إلى توافق بينهم، وبالتالي تحقيق المنفعة العامة.
10. **المشاركة (Participation) :** يرتبط هذا المبدأ بمفهوم الشفافية والمواطنة، إذ تعد المشاركة الوسيلة التي يساهم من خلالها المواطن في عمليات صنع القرار السياسي بانتخاب من يمثله في مجتمعه المدني سواء بالطريقة المباشرة، أو من خلال المجالس المحلية المنتخبة، وبالرجوع الى الدستور الجزائري لسنة 2020 وتحديدا في مضمون المادة العاشرة<sup>1</sup> ، نجد أن المؤسس الدستوري قد فسر وضبط صراحة أهم مبدأ للحكم الراشد ألا وهو تمتع الشعب بحق المواطنة والمشاركة الديمقراطية .
11. **الرؤية الإستراتيجية (Strategic Vision):** ترتبط ارتباطا وثيقا بمدى امتلاك صناع القرار سواء كانوا ممثلو مؤسسات الدولة أو القطاع الخاص لآفاق بعيدة ومستقبلية تخدم المجتمع، وهدفها تحقيق الحكم الرشيد والتنمية المستدامة، مراعية في ذلك احتمال حدوث متغيرات داخلية أو خارجية، مع وضع خطط لدراسة المخاطر، وفرضيات غرضها محاولة وضع حلول نهائية.
12. **اللامركزية( ):** في قاموس أكسفورد معناها نقل سلطة إتخاذ القرار من الحكومة المركزية إلى أفرعها المحلية<sup>2</sup>، هذا بمعناه العام، وبالمعنى الخاص يمكننا أن نقول أنها الأسلوب المنظم الذي يقوم على أساسه توزيع الصلاحيات والاختصاصات بين السلطة المركزية (الدولة) وهيئات مستقلة

<sup>1</sup> تنص المادة العاشرة من دستور سنة 2020 على "إن الشعب حر في إختيار ممثليه، لا حدود لتمثيل الشعب إلا ما نص عليه الدستور" .

<sup>2</sup> عائشة بوشخي، عوامل نجاح اللامركزية، المجلة الجزائرية المالية العامة، ديسمبر 2013، ص 33.

الإدارة المحلية الإلكترونية ودورها في تجسيد مبادئ الحكم الراشد

(الجماعات المحلية أو مؤسسات عمومية) تتمتع بالشخصية المعنوية والاستقلال المالي، ومن أجل تكريس هذه الهيئات للحكومة الرشيدة لأبد من الحكومة المركزية أن نترك لها المجال من أجل ممارسة مهامها وصلاحياتها في الإطار الذي يسمح به القانون، لكي تصل بذلك إلى التطبيق الفعلي للحكومة التشاركية على المستوى المحلي".

رابعا/ أبعاد الحكم الراشد

إن إدارة شؤون المواطنين وتحقيق المنفعة العامة في المجتمع اعتمادا على الحكم الراشد تتضمن ثلاثة أبعاد متكاملة ومتجانسة وهي كالآتي:

**1. البعد السياسي والقانوني:** يرتبط هذا البعد بشقين إحداهما سياسي والثاني قانوني وذلك راجع

للعلاقة الوثيق بين الشقين، فالهدف من هذا البعد هو تفعيل مبدأ الديمقراطية الذي يعتبر شرطا أساسيا في تجسيد الحكم الراشد، إذ لا يُتصور أن تكون رشادة من دون منظومة سياسية قائمة على أساس الشرعية والتمثيل القانوني من خلال تنظيم انتخابات حرة نزيهة ومفتوحة، مبنية على الشفافية والتعددية،

وبوجود سلطة مستقلة قادرة على تطبيق القانون، وهيئة برلمانية مسؤوليتها نقل صوت الشعب إلى الحكومة، وهدفها إعلام النظام بحاجيات المواطنين، مما يجعلهم على تواصل مستمر بين الدولة والشعب<sup>1</sup>.

**2. البعد الإداري (التقني):** يتعلق هذا البعد بالجانب الإجرائي للإدارة، فهو مرتبط بمدى عمل الإدارة

العامة ومدى ارتباطها بالرشادة الإدارية والوظيفة العمومية من جهة، وبكفاءتها عن طريق تكوين الموظفين من أجل الرفع من منتج الخبرة والجودة من جهة أخرى، إلى جانب اعتمادها على كل الإجراءات الوقائية لمحاربة الفساد الإداري والحد منه والقضاء على ظاهرة البيروقراطية.

**3. البعد الاجتماعي والاقتصادي:** يتعلق بالدور الإيجابي والفعال للدولة من خلال تقديم دعم متعدد

الأشكال للقطاع الخاص وتفعيل دور المجتمع المدني، وذلك عن طريق فتح المجال لمنظماتهم لمساهماتهم في تنمية وتطوير المجتمع<sup>2</sup>، أما من الناحية الاجتماعية فتتجسد معالم الحكم الراشد

<sup>1</sup> بوسنة محمد، "دور الحكم الراشد في تحقيق التنمية المستدامة: حالة الجزائر"، مجلة آفاق للعلوم، المجلد 07، العدد 02، لسنة

2022، ص 722.

<sup>2</sup> حسين عبد القادر، مرجع سابق، ص ص، 44-45.

الإدارة المحلية الإلكترونية ودورها في تجسيد مبادئ الحكم الراشد

من خلال ضمان تمتع جميع المواطنين بحياة كريمة وتوفير لهم أجود الخدمات في جميع المجالات، وتعزيز فرص التعليم... الخ.

**المبحث الثاني: معوقات تكريس مبادئ الحكم الراشد في ظل التوجه الرقمي على المستوى**

**المحلي وآليات الإصلاح**

إن تجسيد الإدارة المحلية الإلكترونية يقتضي توفر شقين جوهريين ومنكاملين يشتملان على؛ إرساء مبادئ الحكم الراشد المتمثلة في القضاء على البيروقراطية وتعزيز الشفافية والمساواة بين المواطنين من جهة، وتحقيق التنمية المحلية الفعالة عن طريق الإصلاح الإداري المحلي من جهة أخرى.

وبالرغم من توافد مبادئ الحكامة الرشيدة على الإدارة المحلية الإلكترونية، إلا أنها تعثرها معوقات كثيرة قد تعيق أو تحد من قدرتها على القيام بالهدف الأسمى الذي وجدت لتحقيقه ألا وهو عصرنة الإدارة المحلية الإلكترونية، وإثرائها بأساليب وإجراءات حديثة ومواكبة للتحول التكنولوجي السائد في العالم، وتوفير أجود الخدمات للمواطنين بطريقة سريعة وفعالة وبكفاءة تغنيهم عن الانتظار والتنقل من أجل استخراج وثائقهم الإدارية وهو ما سنستشفه في (المطلب الأول)، أما (المطلب الثاني) فخصص لآليات الإصلاح الإداري على مستوى الإدارة المحلية الإلكترونية.

**المطلب الأول: معوقات تكريس مبادئ الحكم الراشد في ظل التوجه الرقمي المحلي**

إن انتهاج إستراتيجية الإدارة المحلية الإلكترونية لا يعني تجردها من جميع العقبات والمشاكل الإدارية، بل قد يُجابها عدة معوقات وتحديات مختلفة تتباين من منظور إلى آخر، تبعا لنوع البيئة الإلكترونية التي تتوجه لها الإدارة المحلية ومن هذا المنطلق سنتطرق لجملة من المعوقات التي طالت ومست بطريقة سلبية مبادئ الحكم الراشد وهي كالاتي:

**أولا/ المعوقات الإدارية والتنظيمية:**

رغم التغيير العصري الذي طرأ على أعمال وهيكل الإدارة المحلية باعتمادها على طرق مبتكرة وحديثة، إلا أنها لم تصل إلى حد الفاعلية العظمى التي تسمح لها بالتجرد التام عن

الإدارة المحلية الإلكترونية ودورها في تجسيد مبادئ الحكم الراشد

الهيكل والمعاملات الهرمة للإدارة الورقية، مما أدى إلى بروز نقائص كثيرة على مستوى الأداء المحلي للإدارات قد تعرقل الانتهاج الصحيح للإدارة المحلية الإلكترونية، يتمثل أهمها في<sup>1</sup>:

1. انعدام التخطيط والتنسيق على مستوى الإدارة العليا، مما أدى إلى بطء في تطبيق وتنفيذ وتقييم الخدمات والمعلومات بصورة إلكترونية.

2. عدم التدرج في تطبيق الإدارة المحلية الإلكترونية ومحاولة تطبيقها في آن واحد، مما يؤدي بالضرورة لغياب التنسيق بين المصالح الإدارية التي لها علاقة بمعاملات الإدارة.

3. عدم وجود جهة مركزية لتبني مشروع الإدارة الإلكترونية على مستوى الدولة بما يؤدي إلى عدم توافق الأنظمة.

4. ترتب على عدم التطبيق الفعلي للنشاطات والمعاملات الإدارية على مستوى الإدارة المحلية الإلكترونية فقدان الشفافية مما يؤدي إلى إهدار حق المواطن من تمتعه بالرقمنة المحلية، وبالتالي فقدان الثقة بينه وبين الإدارة.

5. يعتبر تعسف الإدارة المحلية المتمثل في عدم تطبيقها للمفهوم الجيد للإدارة الإلكترونية مبررا أساسيا لعدم ضمانة حق المواطن للوصول إلى المعلومات الإدارية التي تعنيه، ومعرفة آليات وضع واتخاذ القرارات الإدارية.

6. اعتماد الهياكل الهرمية التقليدية كنموذج يُعتمد به في المعاملات الإدارية، مما يؤدي لشل وعرقلة تطبيق التقنيات الحديثة.

ثانيا/ المعوقات البشرية:

يعتبر العنصر البشري أساس قوام الإدارة المحلية التي تقود مجتمعنا إلى تحقيق التقدم والرقي، لذا يجب تكوينه وجعله منفتحا على كل التغيرات المتطورة والحديثة في المجال الإداري،

<sup>1</sup> عقبي أمال ، مرجع سابق، عقبي أمال، الخدمات الإلكترونية وترقية الإدارة المحلية، أطروحة لنيل شهادة الدكتوراه الطور الثالث (ت.م.د) في الحقوق، تخصص إدارة محلية، كلية الحقوق والعلوم السياسية، جامعة الحاج لخضر باتنة، لسنة 2020-2021، ص94.

الإدارة المحلية الإلكترونية ودورها في تجسيد مبادئ الحكم الراشد

إلا أنه قد تطرأ عليه بعض المعوقات التي قد تحد من قدرته على أداء المهام الملزم بتنفيذها من أجل خدمة المجتمع، وتتمثل أبرز المعوقات التي تواجهه فيما يلي:

1. قلة الوعي الثقافي والتقني بخصوص التقنيات والبرمجيات الجديدة على الصعيد التنظيمي فاجتماعي.
2. قلة أو انعدام تحفيز القيادات السياسية والمسؤولين على التعلم الذاتي للبرامج الذكية لاستخدامها في تطبيقات الإدارة المحلية الإلكترونية.
3. الخوف الذي يسود الموظفين المحليين وخاصة ذوو الخبرة في الإدارة التقليدية من عدم تفوقهم ونجاحهم في استعمال المعاملات الإلكترونية.
4. التطلع من طرف كامل الطاقم الإداري المحلي من موظفين وعمال إداريين إلى مشروع الإدارة الإلكترونية وتطبيقاتها الحديثة من المنظور الميزانياتي والمالي دون التطلع للمزايا المتعددة التي قد تحدث تطور جذري في المنظومة الحكومية بأكملها.
5. عدم تقبل الموظفين لفكرة التحول الإلكتروني للإدارة المحلية خوفا منهم عن صلاحياتهم وفقدانهم لمناصبهم.
6. تفشي ظاهرة الأمية المعلوماتية والتكنولوجية بين أفراد المجتمع المدني بسبب رفضهم لفكرة إدارة إلكترونية كونهم يرونها سببا في تفشي معضلة البطالة وذلك بحلول الجهاز محل الإنسان.

ثالثا/ المعوقات السياسية والقانونية (تشريعية):

يعتبر الجانب السياسي والتشريعي من أهم الدعامات التي تركز عليها الإدارة المحلية الإلكترونية، فوجودها مرتبط مدى توفر النصوص التشريعية والتنظيمية التي تحمي تطبيقاتها وتضفي على معاملاتها الإدارية الصيغة القانونية التي تلزم الموظفين والمواطنين باحترامها وضرورة استخدامها، كما يتعلق كيانها بمدى الاستقرار السياسي ومدى دعم القيادات السياسية للدولة لتنفيذهم لمشروع الإدارة الإلكترونية، ومن هذا المنطلق سنذكر أبرز المعوقات التي تواجه هذين الجانبين كالاتي<sup>1</sup>:

1. ضعف الدعم السياسي من القيادات السياسية للدولة لمشروع الإدارة الإلكترونية.
2. عدم توافق الأنظمة واللوائح المعمول بها في الإدارة المحلية التقليدية

<sup>1</sup> بهلول سمية ، مرجع سابق، ص 268.

الإدارة المحلية الإلكترونية ودورها في تجسيد مبادئ الحكم الراشد

3. عدم الاعتراف بحجية الوثائق الإلكترونية واعتمادها كأدلة إثبات أو الإقرار بمصادقيتها.
4. عدم وجود بيئة تشريعية بنصوصها القانونية، تقوم بتجريم ظاهرة الاختراق وتخرب برامج الإدارة الإلكترونية، وتُخضع مرتكبيها لعقوبات مشددة رادعة.
5. عدم وجود الثقة بشأن الإجراءات المتعلقة بالمعاملات الإلكترونية كالتوقيع الإلكتروني والتعامل مع البريد الإلكتروني، وذلك راجع لعدم وجود أنظمة قانونية خاصة تحمي هذه المعاملات خاصة من حيث حجيتها والطعن به.
6. صعوبة تطبيق القانون الوطني الجزائري عندما يتعلق الأمر بالمعاملات الإدارية الإلكترونية بين أكثر من دولة.

رابعاً/ المعوقات المالية:

تتمثل في التحديات المواجهة للإدارة المحلية الإلكترونية في الصعوبات على مستوى التمويل المحلي، سواء من حيث المبالغ اللازمة لشراء وصيانة الوسائل والمعدات التقنية والبرامج، وتحديد النفقات، أو من حيث تحديد ميزانية خاصة بميزانية الموارد البشرية (كل الطاقم الإداري)، ومن أبرز التحديات المالية للإدارة الإلكترونية على المستوى المحلي نذكر:

1. عدم تخصيص مبالغ مالية من أجل تدريب وتطوير مهارات الموظفين والأعوان الإداريين في المجالات التكنولوجية والمعلوماتية.
2. قلة الموارد المالية المخصصة للبنية التحتية اللازمة لرقمنة التعامل الإلكتروني المحلي، وخاصة إنشاء الشبكات وربط المواقع وتطوير الأجهزة.
3. ارتفاع تكاليف خدمات الصيانة، والبرمجيات والأجهزة الإلكترونية، إلى جانب نقص عدد المسؤولين وموظفين المتخصصين في إجراء هذه الخدمات المعلوماتية.

خامساً/ المعوقات (المهددات) الأمنية:

يعتبر المس بالأمن المعلوماتي عن طريق استعمال الأساليب المتعلقة باختراق المنظومة المعلوماتية أو السرقة المعلومات أو البيانات الإلكترونية، من أهم المعوقات التي تحد من تطبيق وتنفيذ مشروع الإدارة الإلكترونية بصفة عامة والإدارة المحلية الرقمية بصفة خاصة، فقد يترتب

الإدارة المحلية الإلكترونية ودورها في تجسيد مبادئ الحكم الراشد

من هذه الأفعال الواجب تجريمها جملة من العوامل المُحددة لخدمة المصلحة العامة والأمن العام، ومن خلال ما سبق نرى بضرورة إبراز أهم المهددات الأمنية كالاتي<sup>1</sup>:

1. عدم توافر برمجيات تحكم الرقابة على الاختراقات المُتعمدة.
  2. عدم الإحساس بالأمان من طرف المتعاملين مع الإدارات المحلية الإلكترونية نتيجة تخوفهم من اختراق البيانات الخاصة بهم سواء بالحذف أو التدمير، أو باستغلالها من طرف الغير في أعمال غير مشروعة.
  3. ظهور ثغرات أمنية متعددة ومختلفة نتيجة التطور التقني المتسارع، وقد يرتقي حتى لتنامي فكرة التهديدات من جراء التقنيات الإدارية الحديثة .
  4. قابلية تعرض المتعاملين مع الإدارة المحلية الإلكترونية وحتى الموظفين، لتهديدات الجريمة المنظمة وتهديدات الأساليب المُجرمة كالقرصنة والتجسس...الخ.
- إن من مظاهر أمن المعلومات هو حماية الشبكة المعلوماتية من أجل بقاء المعلومات وعدم حذفها أو تدميرها، وبما أن شبكة الانترنت هي شبكة معلوماتية فإن تحقيق مبدأ الأمن المعلوماتي عليها يرتكز على ثلاثة عناصر أساسية هي<sup>2</sup>:
    - أ- وجود المعلومات: ويقصد بها المحافظة على المعلومات الإلكترونية على مستوى أجهزة الحاسوب وعدم حذفها إلا بناء على قبول الأطراف المخولة لذلك.
    - ب- سلامة المعلومات: ويتحقق ذلك بعدم تغيير المعلومات الواردة أو المخزنة على مستوى الحاسوب، أو المحمولة عبر الشبكة إلا بموافقة أهل الاختصاص.
    - ج- سرية المعلومات: وتتمثل في حفظ المعلومات المخزنة في جهاز الحاسوب أو المحمولة من شبكة الانترنت، وضمان عدم الإطلاع عليها إلا من قبل الأشخاص المخولين بذلك بغض النظر عن أنهم معنويين أو طبيعيين.

<sup>1</sup> عقبي أمال، مرجع سابق، ص100.

<sup>2</sup> عاشور عبد الكريم، دور الإدارة الإلكترونية في ترشيد الخدمة العمومية في الولايات المتحدة الأمريكية والجزائر، مذكر لنيل شهادة الماجستير في العلوم السياسية، تخصص الديمقراطية والرشادة، كلية العلوم السياسية والعلاقات الدولية، جامعة منتوري قسنطينة، لسنة 2009-2010، ص 40.

## المطلب الثاني: آليات الإصلاح الإداري على مستوى الإدارة المحلية الإلكترونية

لقد مست الإصلاحات الإدارية<sup>1</sup> في ظل التحول الرقمي والتكنولوجي الإدارة المحلية بهدف النهوض بمشاريع التنمية على المستوى المحلي من جهة، والقضاء على البيروقراطية القائمة على استغلال المناصب لتحقيق أغراض شخصية بطرق غير شرعية، وبعيدة عن كل أشكال الشفافية والمصادقية من جهة أخرى، مُجسدة في ذلك مبادئ الحكامة الرشيدة لخدمة المصلحة العامة وإنجاح العمل الحكومي، وبالتالي توجه نحو النظام الجديد للإصلاح الإداري المتمثل في تفعيل أداء الجماعات المحلية من خلال تبني الإدارة المحلية الإلكترونية والتخلي عن النمط التقليدي، سنتطرق في هذا المطلب إلى آليات الإصلاح الإداري المنتهجة لنظام الإدارة المحلية الإلكترونية وهي كالتالي:

### أولاً/ آليات الإصلاح القانونية والمالية:

إن الانتقال من إدارة ورقية إلى إدارة شبكة معلوماتية من ناحية القانونية يتطلب توافد ترسانة من النصوص التنظيمية والقانونية الحديثة التي تتماشى ومتطلبات التحول الرقمي التكنولوجي، باعتبارها من أهم الركائز والأسس التي تقوم عليها الإدارة المحلية الإلكترونية، وهذا ما أورده المشرع الجزائري من خلال تبنيه لفكرة برنامج مشروع الجزائر الإلكترونية لسنة 2013 السالف الذكر، والذي يتضمن في فحواه تنظيم المعاملات الحكومية الإلكترونية وتطوير النصوص التشريعية ومن أبرز نماذجه: صدور القانون الذي يحدد القواعد العامة المتعلقة بالتوقيع والتصديق الإلكتروني الذي تم ذكره سلفاً. أما من الناحية المالية فقد تجسد الإصلاح الإداري في تهيئة الجوانب العملية لإنجاح التحول من إدارة تقليدية إلى إدارة رقمية، كالسعي وراء تجهيز البنى التحتية للإدارة المحلية الإلكترونية قصد التكيف مع الخدمات التي تأخذ أبعاد جديدة ومعاصرة وسريعة من أجل ضمان تبادل المعلومات والبيانات،<sup>2</sup> والحرص على توفير مبالغ مالية مخصصة لتقديم برامج تدريبية، مما يُسهم بشكل كبير وجلي في تنفيذ التطبيقات الإلكترونية

<sup>1</sup> تعرف الإصلاحات الإدارية بأنها: "تلك الجهود المنظمة وبشكل مقصود لإحداث تغييرات جوهرية في بنية البيروقراطية العامة وإجراءاتها وفي اتجاهات وسلوك الإداريين العاملين ها، من أجل زيادة فاعلية التنظيمية وتحقيق أهداف التنمية الوطنية." فرطاس فتيحة، عصرنة الإدارة العمومية في الجزائر من خلال تطبيق الإدارة الإلكترونية ودورها في تحسين خدمة المواطنين، مجلة الاقتصاد الجديد، جامعة خميس مليانة، المجلد 02، العدد 15، لسنة 2016، ص310.

<sup>2</sup> ماجد راغب الحلو، "علم الإدارة العامة ومبادئ الشريعة الإسلامية-دراسة الإدارة العامة، بنين الإدارة، نشاط الإدارة العامة، التخطيط الإداري التنظيم الإداري، التنسيق الإداري، العلاقات العامة، الحكومة الإلكترونية"، مدار منشأة المعرفة، مصر، سنة 2005، ص285.

الإدارة المحلية الإلكترونية ودورها في تجسيد مبادئ الحكم الراشد

للأجهزة المحلية، والتي ينتج عنها إحداث تحولات مهمة في الهياكل المحلية الإدارية، والمتمثلة في الاستغناء عن الوظائف الروتينية التقليدية المملة، واستحداث وظائف جديدة تُحدث تغيير نوعي في الخدمات المقدمة للمواطن.

ثانيا/ آليات الإصلاح السياسية:

تتجسد بوادر الإصلاح الإداري على مستوى الإدارة المحلية الإلكترونية في التزام القيادة السياسية الحاكمة بتنفيذ الجهود التي تنصب نحو عصرنة الإدارة المحلية، كونها تمثل الوظيفة الأساسية في ظل الإدارة الإلكترونية المحلية، مستبعدة في ذلك وظيفة التوجيه السائدة في ظل الإدارة التقليدية، وما تجدر الإشارة إليه أن الجانب السياسي من الإصلاح تمثل في إحداث تغيير ببيئة الأعمال الإلكترونية المحلية وما نتج عنه من بروز نمط القيادة الإلكترونية المحلية الهادف لتحقيق الكفاءة والفعالية، وهذا ما جاء في سياق الإصلاحات السياسية والإدارية لسنة 2011، والذي شملت في فحواها محاربة كل مظاهر البيروقراطية والفساد الإداري من أجل إضفاء الشفافية، وتقديم خدمات الخدمات للمواطن مواكبة لعصرنة المرفق العمومي في إطار العدل والمساواة<sup>1</sup>.

ثالثا/ آليات الإصلاح البشرية:

يعتبر العنصر البشري في التنظيم الإداري مقوما أساسيا وفعالا لبناء الإدارة المحلية، بحكم أنه العامل المحوري الذي يتأثر ويتأثر بالتغيرات التي قد تطرأ على العمل الإداري، حيث أن أداء المهام الإدارية الموكولة إليه قد يؤديها إما بالإيجاب أو بالسلب حيث يرتبط أداءه بالتكوين الذي يكتسبه من الإدارة المحلية، ولنجاح تطبيق الإدارة المحلية الإلكترونية فقد انتهجت الدولة الجزائرية آلية الإصلاح الإداري من خلال تبني برنامج قائم على:

1. تنمية الكوادر البشرية من خلال تطوير فكر القيادات الحكومية بما يتلاءم مع رقمته الإدارة المحلية.

2. إعداد خطة مناسبة لتدريب فرق عمل يتم تكوينها من جميع الجهات الحكومية التي تشارك في مشروع الإدارة المحلية الإلكترونية بهدف القدرة على التسيير حسب الاختصاص.

<sup>1</sup>عقبي أمال، مرجع سابق، ص 169.

الإدارة المحلية الإلكترونية ودورها في تجسيد مبادئ الحكم الراشد

3. إعداد برامج وخطط مضبوطة لتأهيل الموظفين وتكوينهم من ناحية تكنولوجيا المعلومات، وكيفية استخدام البرمجيات والروابط الإلكترونية التي تهتم بتحسين نوعية الخدمة العمومية المقدمة للمواطن.<sup>1</sup>

رابعا: آليات الإصلاح الأمنية:

تمثل مسألة أمن المعلومات من أهم الركائز الإلكترونية، فالمعطيات والبيانات والوثائق ذات الطابع الإلكتروني يجب أن تتوفر على الأمن الإلكتروني والسرية الإلكترونية لحمايتها ولصون الأرشيف الإلكتروني من أي خرق أو قرصنة، إما بوضع الأمن برمجيا أو باستخدام التوقيع الإلكتروني أو بكلمة المرور<sup>2</sup>، ولتحقيق أمن المعلومات وتقليل التأثيرات السلبية على استخدام شبكة الانترنت في الإدارة المحلية الإلكترونية فقد استحدث المشرع الجزائري "المجلس الوطني لأمن الأنظمة المعلوماتية" كإصلاح إداري لحماية الإدارة المحلية الإلكترونية، والذي يتلخص دوره في<sup>3</sup>:

1. تولي البث في عناصر الإستراتيجية الوطنية لأمن الأنظمة المعلوماتية المقترحة من قبل الوكالة وتحديدها.

2. دراسة مخطط عمل الوكالة وتقرير نشاطاتها والموافقة عليها

3. دراسة التقارير المتعلقة بتنفيذ الإستراتيجية الوطنية لأمن الأنظمة المعلوماتية، والموافقة عليها.

4. الموافقة على اتفاقيات التعاون والاعتراف المتبادل مع الهيئات الأجنبية في مجال أمن الأنظمة المعلوماتية.

5. الموافقة على سياسة التصديق الإلكتروني للسلطة الوطنية للتصديق الإلكتروني.

6. الموافقة على تصنيف الأنظمة المعلوماتية.

<sup>1</sup> عقبي أمال، المرجع نفسه، ص 171.

<sup>2</sup> عبان عبد القادر، تحديات الإدارة الإلكترونية في الجزائر-دراسة سوسيولوجية لبلدية كالييتوس بالعاصمة، أطروحة لنيل شهادة الدكتوراه (ل.م.د) في علم الاجتماع، تخصص إدارة وعمل، كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية، جامعة محمد خيضر بسكرة، لسنة 2016-2017، ص36.

<sup>3</sup> أنظر المادة 04 من المرسوم الرئاسي رقم: 05/20 المؤرخ في: 24 جمادى الأولى عام 1441 الموافق لـ 20/01/2020،

المتعلق بوضع منظومة وطنية لأمن الأنظمة المعلوماتية، الجريدة الرسمية العدد 01، الصادرة في أول جمادى الثاني علم 1441 الموافق لـ 26/01/2020.

الإدارة المحلية الإلكترونية ودورها في تجسيد مبادئ الحكم الرشيد

7. اقتراح ملائمة الإطار الهيكلي أو التنظيمي الخاص بأمن الأنظمة المعلوماتية.
8. كما يبدي المجلس رأيا مطابقا في أي مشروع نص تشريعي أو تنظيمي ذي صلة بأمن الأنظمة المعلوماتية.

• إلى جانب الإصلاح الإداري المتمثل في أمن الأنظمة المعلوماتية (أمن البيئة الإلكترونية) لابد من مراعاة أولا أن المرتفق من الخدمات المحلية لابد أن يكون له ثقافة حول أمن البيئة الإلكترونية وهذا ما يبعث في نفسه الثقة والاطمئنان أثناء استخدامه للمعاملات الإدارية الإلكترونية، لأن الهدف الجلي الذي تسعى إليه آلية أمن البيئة الإلكترونية تكمن في<sup>1</sup>:

- ✓ الحد من المخاطر والتهديدات التي تطل المجال الإلكتروني.
- ✓ إظهار الثقة لدى المستخدم (المرتفق) وتوفير أكبر الوسائل لحماية حقوقه وتصرفاته القانونية.
- ✓ حماية البيانات وحرمة الحياة الخاصة...الخ.
- ✓ حماية البيانات والمعلومات ذات العلاقة بالسرية والخصوصية.

## الختاتمة

يمثل تبني الإدارة الإلكترونية المحلية آلية لترشيد الأداء الإداري والخدمة العمومية الجزائرية بصورة عامة، حيث يُعتبر إستراتيجية محورية قد تُضفي نتائج إيجابية على عمل الأجهزة الإدارية ككل، وذلك من مُنطلق أنها أسلوبا جديدا وحضاريا الهدف منه تجسيد إدارة عصرية وشفافة، مُجردة من كل الإكراهات والتصرفات البيروقراطية السائدة في الإدارة ذات الأسلوب التقليدي، وذلك من أجل الأخذ بالمرتفقين من الإدارة المحلية إلى التطلع على أحدث المعاملات الإدارية المعلوماتية، وتوفير لهم خدمات نوعية ترقى لتطلعاتهم وآمالهم، وبتالي إصلاح المنظومة الإدارية وجعلها مسايرة والتطور التكنولوجي.

ومن خلال ما سبق دراسته نستنتج أهم النتائج المتوصل إليها والتي يمكن استعراضها وفقا لما

يلي:

- إن التحول من إدارة تقليدية أساسها الورق إلى إدارة إلكترونية محلية قائمة على تكنولوجيا الإعلام والاتصال هي عملية ليست بالسهلة بل يجب أن يسبقها تخطيط وصبر، وأن تُبنى على أسس وتقنيات تكنولوجية، وتتطلب لقيامها تقنيين ومُختصين كما تحتاج إلى إمكانيات مالية كافية.

<sup>1</sup> فرقاق معمر، بلحمزي فهيمة، "البيئة الإلكترونية والأمن الإلكتروني"، مجلة البحوث في الحقوق والعلوم السياسية، العدد6،

الإدارة المحلية الإلكترونية ودورها في تجسيد مبادئ الحكم الراشد

- الحكم الراشد هو أحد أهم المبادئ العالمية التي تعتمدها النظم المقارنة.
- إن انتهاج فكرة إدخال تكنولوجيا المعلومات على مستوى الجماعات المحلية وعصرنتها يُعتبر من أهم نماذج الحكم الراشد، كونها آلية حادة لكل أشكال الفساد الإداري وناشرة لمبدأ الشفافية والثقة.
- الدولة الجزائرية مثلها مثل سائر الدول التي تطمح إلى التغيير الجذري لإدارتها بتطويرهم عن طريق إدخال عالم تكنولوجيا الإعلام والاتصال على الإدارات المحلية، من أجل دعم المرتفقين من الإدارة وخدمتهم بتوفير لهم أجود الخدمات من دون عناء ولا انتظار.
- أما بالنسبة للتوصيات المقترحة التي توصلنا إليها من خلال هذا المقال، والتي ربما تُعطي نتائج قد تساعد ولو بالقليل في موضوع الإدارة المحلية الإلكترونية وعلاقتها بالحكم الراشد فندرجها كما يلي:
  - ضرورة نشر ثقافة إلكترونية لدى المرتفق من الإدارة لأنه هو الفاعل الأساسي والإيجابي في مجال العلاقة بين الإدارة الإلكترونية المحلية والتقليدية.
  - وضع معايير معينة ومحددة لاختيار الكوادر البشرية المسيرة لمشروع الإدارة الإلكترونية الذي لم نلمس تطبيقه الفعلي على أرض الواقع إلى غاية يومنا هذا.
  - نُهيب من المشرع الجزائري الأخذ بما يُعرف بمبدأ الأمن القانوني المعلوماتي الإلكتروني، وذلك قصد حماية المعاملات الرقمية من هجمات القرصنة والتجسس، والاستعمال الغير الشرعي للمواقع المخصصة للمرتفقين من الإدارة، والهدف من ذلك زرع الثقة في نفوس المواطن باعتبارها (الثقة) عنصرا أساسيا وجوهريا لقيام الإدارة الإلكترونية المحلية.
  - افتقار الإدارة المحلية الإلكترونية للبيئة الإلكترونية المناسبة مما يُلزم بضرورة التطلع نحو خطط وبرامج حديثة من أجل التحول الفعلي والواقعي إلى إدارة عصرية خالية من الأساليب التقليدية، مع ضرورة فرض المراقبة والمتابعة، وكذا التنسيق والتنفيذ مع كافة الأجهزة المخولة لذلك.
  - ضرورة تفعيل النصوص التنظيمية والقانونية المتعلقة بالإدارة الإلكترونية، حيث أنها لحد الآن مجرد نصوص نظرية إذا لم يتم تطبيقها على أرض الواقع، مُعتمدين في ذلك على آليات وميكانيزمات مُساعدة، كما تم ذكرها في آليات الإصلاح.
  - ضرورة الأخذ بالمبادئ الأخرى للحكم الراشد كربط المسؤولية بالمحاسبة، التوجه نحو اللامركزية في اتخاذ القرار، الأخذ بالتوجه السياسي المتمثل في الديمقراطية التشاركية.

قائمة المصادر والمراجع:

أولاً: النصوص القانونية

- ❖ المرسوم الرئاسي رقم: 442/20 المؤرخ في: 15 جمادى الأولى لعام 1442 الموافق لـ 30 ديسمبر 2020 المتعلق بإصدار التعديل الدستوري، المصادق عليه من استيفاء أول نوفمبر سنة 2020، في الجريدة الرسمية للعدد 82 المرخة في 30 ديسمبر 2020.
- ❖ المرسوم الرئاسي رقم: 05/20 المؤرخ في: 24 جمادى الأولى عام 1441 الموافق لـ 20/01/2020، المتعلق بوضع منظومة وطنية لأمن الأنظمة المعلوماتية، الجريدة الرسمية العدد 01، الصادرة في أول جمادى الثاني علم 1441 الموافق لـ 26/01/2020.
- ❖ المرسوم الرئاسي رقم: 134/17 المؤرخ في: 18/04/2017، الذي يحدد كفاءات إعداد بطاقة التعريف الوطنية البيومترية وتسليمها وتجديدها، الجريدة الرسمية العدد: 25، لسنة 2017.
- ❖ القانون رقم: 06/06 المؤرخ في: 20/02/2006 المتضمن القانون التوجيهي للمدينة، الجريدة الرسمية، العدد 15، الصادر في 12/03/2006.
- ❖ القانون رقم: 11-10 المؤرخ في: 22 جوان 2011 المتعلق بالبلدية، الجريدة الرسمية، العدد 37، المؤرخة في 03 يوليو 2011.
- ❖ القانون رقم: 03/14 المؤرخ في: 23/02/2014، المتعلق بسندات ووثائق السفر، الجريدة الرسمية العدد: 16، لسنة 2014.
- ❖ القانون رقم: 08/14 المؤرخ في: 09/08/2014 المعدل والمتمم للأمر رقم: 20/70 المؤرخ في: 19/02/1970، المتعلق بالحالة المدنية، الجريدة الرسمية العدد: 49، لسنة 2014.
- ❖ القانون رقم: 04/15 المؤرخ في: 01/02/2015 المحدد للقواعد العامة المتعلقة بالتوقيع والتصديق الإلكترونيين/ ج ر العدد 06، الصادرة في: 10/02/2015.
- ❖ المرسوم رقم: 131/88 المؤرخ في: 20 ذي القعدة عام 1408 الموافق لـ 4 يوليو سنة 1988

الذي ينظم العلاقات بين الإدارة والمواطن.

#### ثانيا: الكتب

- ❖ عبد الفتاح بيومي حجازي، الحكومة الإلكترونية بين الواقع والطموح، دار الفكر الجامعي، الإسكندرية، 2008 .
- ❖ عبود نجم الدين، الإدارة الإلكترونية الإستراتيجيات والوظائف والمشكلات، دار المريخ، الرياض، لسنة 2004.
- ❖ مكاي ليان، نحو ثقافة سيادة القانون، الجزء الثاني، الطبعة الأولى، معهد الولايات المتحدة الأمريكية، واشنطن، لسنة 2015.
- ❖ ماجد راغب الحلو، "علم الإدارة العامة ومبادئ الشريعة الإسلامية-دراسة الإدارة العامة، بنیان الإدارة، نشاط الإدارة العامة، التخطيط الإداري التنظيم الإداري،التنسيق الإداري، العلاقات العامة، الحكومة الإلكترونية"، مدار منشأة المعرف، مصر، سنة 2005.

#### ثالثا: الرسائل والمذكرات

- ❖ بهلول سمية، دور الإدارة الإلكترونية في تفعيل أداء الجماعات الإقليمية في الجزائر، رسالة لنيل شهادة الدكتوراه في العلوم القانونية، تخصص إدارة محلية، كلية الحقوق والعلوم السياسية، جامعة الحاج لخضر باتنة، لسنة 2018/2017.
- ❖ عبان عبد القادر، تحديات الإدارة الإلكترونية في لجزائر-دراسة سوسيولوجي لبلدية كالييتوس بالعاصمة، أطروحة لنيل شهادة الدكتوراه (ل.م.د) في علم الاجتماع، تخصص إدارة وعمل، كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية، بجامعة محمد خيضر بسكرة لسنة 2017-2016.
- ❖ عقبي أمال، الخدمات الإلكترونية وترقية الإدارة المحلية، أطروحة لنيل شهادة الدكتوراه الطور الثالث (ت.م.د) في الحقوق، تخصص إدارة محلية، كلية الحقوق والعلوم السياسية، جامعة الحاج لخضر باتنة، لسنة 2021-2020.
- ❖ عاشور عبد الكريم، دور الإدارة الإلكترونية في ترشيد الخدمة العمومية في الولايات المتحدة الأمريكية والجزائر، مذكر لنيل شهادة الماجستير في العلوم السياسية، تخصص

الإدارة المحلية الإلكترونية ودورها في تجسيد مبادئ الحكم الراشد

الديمقراطية والرشادة، كلية العلوم السياسية والعلاقات الدولية، جامعة منتوري قسنطينة، لسنة 2009-2010.

❖ حسين عبد القادر، "الحكم الراشد وإشكالية التنمية المحلية"، مذكرة لنيل شهادة الماجستير في العلوم السياسية، تخصص دراسات أورومتوسطية، كلية الحقوق والعلوم السياسية، جامعة أبي بكر بلقايد تلمسان، 2011/2012.

❖ عبد اللطيف بن نعوم، "دور الحكم الراشد في تحقيق التنمية الاقتصادية المحلية"- دراسة حالة الجزائر"، مذكرة لنيل شهادة الماجستير، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة معسكر، 2015/2016.

رابعا: المقالات

❖ مسيردي سيد أحمد، سعدي خديجة، "مشروع الجزائر الإلكترونية: واقع وتحديات"، مجلة الإدارة والتنمية للبحوث والدراسات، العدد 4.

❖ خالد قاشي، لواح منير، جبلي حسبية، إستراتيجية "الجزائر الإلكترونية 2013-فجوة النظرية والتطبيق"، مجلة الإدارة والتنمية للبحوث والدراسات، العدد 4.

❖ تبينة حكيم، تطبيقات مشروع البلدية الإلكترونية في الجزائر-قراءة في بعض نماذج الخدمة العمومية-، مجلة العلوم القانونية والاجتماعية، المجلد 5، العدد 3، لسنة 2020.

❖ طكوش صبرينة، فاضل صباح، واقع الحكم الراشد في الجزائر، مجلة العلوم التجارية، المجلد 17، العدد 01، ديسمبر 2018.

❖ بلودنين أحمد، "آليات الحكم الراشد المرتبطة بتسيير الجماعات المحلية"، مجلة دائرة البحوث والدراسات القانونية والسياسية، المجلد 07، العدد 02، لسنة 2023.

❖ فرطاس فتيحة، عصرنة الإدارة العمومية في الجزائر من خلال تطبيق الإدارة الإلكترونية ودورها في تحسين خدمة المواطنين، مجلة الإقتصاد الجديد، جامعة خميس مليانة، المجلد 02، العدد 15، لسنة 2016.

❖ بوشياخي عائشة، عوامل نجاح اللامركزية، المجلة الجزائرية المالية العامة، ديسمبر 2013.

الإدارة المحلية الإلكترونية ودورها في تجسيد مبادئ الحكم الراشد

❖ بوستة محمد، "دور الحكم الراشد في تحقيق التنمية المستدامة: حالة الجزائر"، مجلة آفاق للعلوم، المجلد 07، العدد 02، لسنة 2022.

❖ فراق معمر، بلحمزي فهيمة، "البيئة الإلكترونية والأمن الإلكتروني"، مجلة البحوث في الحقوق والعلوم السياسية، العدد 6.

خامسا: أشغال الملتقيات

❖ علي لطفي، الحكومة الإلكترونية بين النظرية والتطبيق العملي، المؤتمر العلمي السادس حول الإدارة العامة الجديدة والحكومة الإلكترونية، المنظمة العربية للتنمية الإدارية، دبي،

9-12 من شهر ديسمبر 2007.