

تجربة الإدارة الالكترونية في الجزائر بين مقتضيات الشفافية وتجويد الخدمة، وإشكالية التخلص من منطق التسيير التقليدي

ينطوي واقع الإدارة الجزائرية على العديد من النقص والاختلالات من الناحية الهيكلية والوظيفية وحتى القانونية، وهو ما يشكل عائقا نفسيا وماديا يحول دون بلوغ مستوى تطلعات المواطنين، الشيء الذي يستدعي إعادة النظر في طرق تسييرها، وتبني استراتيجية واضحة للتخلص من منطق الشباك، ومن منطق التسيير التقليدي الذي أفرز العديد من الممارسات السلبية كالبيروقراطية والرشوة وغيرها من مظاهر الفساد الإداري. خاصة أمام اتساع المفهوم الديمقراطي للحكم وارتفاع المستوى الثقافي للشعوب وازدياد وعيهم بمشاكلهم وحاجاتهم الاجتماعية، والصحية، والإدارية، والثقافية، والاقتصادية. وتزايد المنظمات والجمعيات حقوقهم ومصالحهم وتطالب بالجودة والشفافية وسرعة الأداء كإحدى أسس الحكم الرشيد¹.

إن تحديث وعصرنة الإدارة العمومية والعمل على الارتقاء بالخدمات المقدمة للمرتفقين يتطلب جهازا إداريا قادرا على فهم واستيعاب المتعاملين معه باختلاف ظروفهم وانتماءاتهم، غير أن ندرة الموارد المالية والبشرية المؤهلة يستدعي الترشيد والاقتصاد في النفقات والبحث عن وسائل وطرق لتحقيق الفعالية وبأقل التكاليف، لذا فإن العالم عرف في العقود الأخيرة خاصة في الألفية الثالثة ثورة هائلة في جل المجالات العلمية والتكنولوجية، غيرا في الحياة اليومية للإنسان، وأصبحت من الركائز الجوهرية المعول عليها في إحداث التنمية الاقتصادية والاجتماعية، وهذا ما انعكس على أسلوب الحكم عموما وعلى الإدارة العمومية -التي تعتبر هي الآلية التي تحرك عجلة التنمية في الدولة وتخدم المواطنين- م إدراج البرمجة المعلوماتية داخل نسق عمل الإدارة وأصبحت التحولات في أنماط الإدارة في مختلف القطاعات مسألة في غاية الأهمية وحتمية حضارية مأمولة في المجتمعات الواعدة، وخاصة في الدول النامية، ولعل ذلك من الأسباب التي دفعت الجزائر عمومية.

إن التحول التنموي بكل معانيه ومضامينه الاقتصادية والاجتماعية والسياسية والحضارية يستوجب عنصر السرعة والدقة والإتقان في الأداء، وتنظيم سير العمل الإداري وزيادة نوعية الخدمات وتبسيط الإجراءات الإدارية وتحسين علاقة الفرد بالدولة². سنوات الأخيرة إلى ظهور ما يسمى بالإدارة المتفتحة، إذ ترى منظمة التعاون والتنمية الاقتصادية في أوروبا أن هذا المفهوم الجديد يتضمن ثلاث عناصر أساسية وهي: الشفافية أي التعرض لاختبار الجمهور، وسهولة المنال في كل وقت وفي كل مكان (وفي هذا الإطار يعتبر تقريب الإدارة من المواطن وتسهيل حصوله على خدماتها عاملا فعلا لتحقيق التنمية المستدامة وجعل الإدارة تستجيب لمتطلبات الشفافية والفعالية والنزاهة)³.

فمفهوم الإدارة المتفتحة يشمل الشفافية ويضيف لها بُعدين إضافيين وه: "سهولة المنال" " والنظريات الجديدة"، مما يسمح بفهم جوانب أخرى من التفاعل بين الإدارة والجماعة التي تخدمها. وحتى يكون هذا التفتح فعّالا ينبغي أن يمر عبر تغيير أساسي داخل النظام الإداري، وبذلك تساهم الإدارة المتفتحة في تقوية الديمقراطية بالسماح للجمهور بممارسة حقه في الاطلاع على المعلومة (عن طريق حرية الإعلام، وحق الاطلاع على النصوص القانونية والتنظيمية والمداولات ومختلف المعلومات والتقارير، وقائمة المشاريع المزمع انجازها مستقبلا عبر مواقع الإدارات العمومية على شبكة الانترنت ...). أن الإدارة الحديثة تعتمد على استخدام الأسلوب العلمي في حل المشكلات الإدارية واتخاذ القرارات واستخدام الحوافز لزيادة سرعة العمل، واستخدام طرق علمية حديثة لدراسة الوقت والحركة وضبط أحسن الطرق لأداء الأعمال وتوحيد الإجراءات، والاستعانة بالخبراء لتوفير الجو المناسب في محيط العمل⁴، من خلال ما يسمى بالإدارة الالكترونية التي ظهرت كمشروع كبير لتحديث وتطوير الإدارة في المجالات الاقتصادية والاجتماعية والثقافية والإدارية، بما يفضي لتطور المجتمع ويمكن من إلغاء القيود المادية التي تعيق الحصول على المعلومات والخدمات⁵. فما هو المقصود بالإدارة الالكترونية الرشيده؟ وما هي المقومات الموضوعية والإجرائية للانتقال لتطبيقها؟ وهل البيئة الداخلية والخارجية للإدارة الجزائرية مؤهلة لاستقبال تقنيات ومتطلبات الإدارة الالكترونية؟ وهل ما تجنيه الدولة والمواطن من فوائد هو في مستوى ما تتحملة من تكاليف؟ هذا ما سنحاول الإجابة عنه من خلال هذه الدراسة من خلال الأسلوب المنهجي التالي:

: مدخل مفاهيمي

2/ ما هي وظائف وأهداف الإدارة الإلكترونية الرشيدة ومجالات تطبيقها؟

3/ سلبيات الإدارة الإلكترونية

ثانياً: واقع ومستقبل استعمال تقنيات تكنولوجيا المعلومات ضمن الإدارة الإلكترونية في الإدارة الجزائرية

1/ عصرنة الإدارة المحلية وإدخال تقنيات الإدارة الإلكترونية الرشيدة خيار أم حتمية؟

2/ كيف تساهم الإدارة الإلكترونية المتفتحة في إصلاح وترشيد الإدارة؟

3/ ما هو مستقبل الإدارة الإلكترونية المتفتحة في الجزائر وعوامل نجاحها؟

: مدخل مفاهيمي

1/ ما المقصود بالإدارة الإلكترونية الرشيدة والمتفتحة؟

يعد مصطلح الإدارة الإلكترونية من المصطلحات العلمية المستحدثة في مجال العلوم العصرية⁶. ظهر في البداية في الولايات المتحدة الأمريكية⁷. ومن تعاريفها⁸ أنها: "تنفيذ كل الأعمال والمعاملات التي تتم بين طرفين أو أكثر، سواء من الأفراد أو المنظمات بما يؤدي إلى دعم واستمرار العلاقات فيما بينهم، من خلال استخدام شبكات الاتصال الإلكترونية، وعموماً كل نظم تكنولوجيات المعلومات والاتصالات، بغية تعزيز دور الإدارة الاستراتيجية، وتحسين العملية الإنتاجية، وزيادة كفاءة وفعالية الأداء في الإدارة، وانجاز العمل بها بسرعة وبكفاءة وبأقل التكاليف"⁹.

أو أنها: "الوصول إلى الهدف بأحسن الوسائل وبالتكاليف الملائمة وفي الوقت المناسب والملائم وبالاستخدام الأمثل للإمكانيات المتاحة"¹⁰.

ويعرفها آخرون بأنها: "استخدام الوسائل والتقنيات الإلكترونية بكل ما تقتضيه الممارسة أو التنظيم أو الإجراءات أو التجارة أو الإعلان، بما يتيح لجميع الإداريين التعامل الفوري والآني مع بعضهم البعض، لتحقيق الأهداف المشتركة، وضمان مصالح الإدارة والعملاء، باستثمار الجهد والوقت والحيز والكيونة الاقتصادية، وتعزيز الخدمة وتحقيق الرضا للجميع دون الحاجة إلى العودة في مهام كثيرة إلى المراكز القيادية العليا، باعتبار ذلك من ومات اللامركزية"¹¹. ومحاولات تطبيق الإدارة الإلكترونية لا تزال في بداية الطريق وهي في الوقت ذاته أحدث مداخل الإصلاحات السياسية والإدارية الرامية لتحسين الخدمات المقدمة للمواطنين باستخدام التكنولوجيا الحديثة كالإجابة الصوتية (الهاتف) وأكشاك المعلومات التي يمكن للمواطنين الوصول إليها بسهولة والاستفادة منها كقاعات الانترنت والمكاتب المتنقلة.

ما هي علاقة الإدارة الإلكترونية بالحكومة الإلكترونية؟

إن الإدارة الإلكترونية والحكومة الإلكترونية يتداخلان ويتشابهان في الكثير من النقاط المتعلقة بالأهداف والوسائل، غير أنه في إطار التدقيق في مصطلح "الإدارة الإلكترونية" يرى البعض أن تعبير الإدارة الإلكترونية هو المصطلح الأقرب لتحقيق التوافق بين عناصر التعريف، على أساس أن المراد ليس ممارسة سلطة الحكم بطريقة إلكترونية، وإنما المقصود إدارة الأمور بطريقة إلكترونية سواء على المسد¹² فاصل هذا المصطلح مشتق من اللغة الإنكليزية (e-management) لكن خلال نقله إلى اللغة العربية لم يتم مراعاة المعنى، فترجم بحذافيره وبشكل جامد.

غير أن الأستاذ علاء عبد الرزاق السالمي يرى أن الإدارة الإلكترونية يعني القيام بجعل المعلومات داخل الإدارات تعتمد على تكنولوجيا المعلومات، وتتم بشكل إلكتروني، بدءاً بالمراسلات، وصولاً لتكامل نظم المعلومات، بحيث تصبح كل المهام والنشاطات تنجز باستخدام تكنولوجيا المعلومات، بينما الحكومة الإلكترونية تعني جعل جميع الإدارات الحكومية تتكامل فيما بينها، وتقدم خدماتها للمرتفقين بشكل مباشر وإلكتروني، يعتمد

على تكنولوجيا الاتصالات والمعلومات للوصول للاستخدام الأمثل لكافة الموارد الحكومية، لضمان توفير كافة الخدمات الحكومية للمستخدمين أفرادا ومنظمات ومستثمرين، وتوفير بيئة مناسبة لتطوير وسائل تقديم الخدمات الحالية، وتقديم خدمات جديدة لم تكن ممكنة من قبل، لذا فمفهوم الحكومة الالكترونية أوسع وأشمل، لكن ينصح "الإدارة الالكترونية" "الحكومة الالكترونية"¹³، خاصة في منطقتنا العربية والإقليمية لعدة أسباب منها:

:لأنه عند ذكر مصطلح " " يتبادر إلى ذهن المستمع العمل السياسي، على الرغم من أنّ عمل الحكومة لا يقتصر على العمل السياسي وإنما الإداري أيضا، ولكن يغلب عليه الطابع السياسي، وهذا لا يتوافق مع شمولية مصطلح "الإدارة الالكترونية".

ثانيا: تعبير الحكومة هو تعبير محدود لأنه يعبر عن مجموعة من الأشخاص والهيئات، والعلاقات فيها لا تكون مع جميع الناس وإنما مع مؤسسات وهيئات محددة معلومة، على عكس مصطلح الإدارة الذي يعبر عن إطار مفتوح وواسع يطال جميع المستويات في الدولة، ويشمل جميع الأشخاص في علاقاته¹⁴.

ويوضح ذلك التداخل بمقارنة تعريف كل منهما، فتعريف الإدارة الالكترونية الذي تم عرضه أعلاه يتفق إلى حد بعيد مع تعريف الحكومة الالكترونية التي تعني: "إنتاج المعلومات والخدمات الالكترونية وتوزيعها خلال 24 ساعة في اليوم (24/24)، وخلال سبعة أيام في الأسبوع (7/7)، وبطريقة تركز على تلبية احتياجات المواطنين وقطاع الأعمال أو بين مؤسسات الدولة ووكالاتها وأجهزتها، باستعمال واستخدام نظم تكنولوجيا المعلومات والاتصالات بما يجعلها نموذجا فعالا لإنتاج الخدمات العامة وتوزيعها عن طريق الشبكة"¹⁵، وهي وسيلة لتحديث بنية الحكومة وطريقة تنفيذ أعمالها وتعزيز دورها الإيجابي في التنمية الاجتماعية والاقتصادية والثقافية، بما يساعد على الابتعاد عن البيروقراطية والاقتراب من الكفاءة والفعالية والسرعة في توزيع الخدمات على ضوء احتياجات المستخدمين وبكل شفافية.

كما يتضح هذا التداخل بمقارنة أهداف كل منهما، إذ تهدف الحكومة الالكترونية مثلها مثل الإدارة الالكترونية لتعزيز الكفاءة والفعالية في توزيع الخدمات الحكومية، عن طريق تحديث هياكلها، وتحسين ورفع جودة خدماتها، باستعمال معايير موضوعية وسرعة أداءها¹⁶، كما تهدف إلى تعزيز الشفافية وتحسين استجابة الحكومة لاحتياجات المستخدمين، من خلال تجهيزها بالمعلومات الوافية، وابتكار أساليب جديدة للعلاقات البينية المتفاعلة التي تجمع المستخدمين وهيئات ووكالات الحكومة، وكذا توفير المال والوقت والموارد المستخدمة من قبل إدارات الحكومة في إطار علاقتها بالمواطن، بالتأثير الإيجابي المباشر للحكومة الالكترونية في تحسين مستوى الأداء الحكومي، وتقديمه بشكل لائق وجيد¹⁷، كما تهدف للتأثير ايجابيا في المجتمع من خلال ترقية وتنمية معارف ومهارات تكنولوجيا المعلومات بين أفراد المجتمع.

2/ما هي وظائف وأهداف الإدارة الالكترونية الرشيدة ومجالات تطبيقها؟

رغبة في زيادة كفاءة وفعالية أداء العمل الإداري، فإن العديد من الدول تعمل على تطبيق تكنولوجيا المعلومات والاتصالات لإدارة الأعمال والمشاريع وتسيير الإدارات المختلفة، والتخلي تدريجيا على أساليب العمل التقليدي، خاصة بعد النجاح النوعي الذي سجل في مجال التجارة الالكترونية، وبعد التأكد من أن المشكلة الأساسية التي تعوق تطوّر وتقدّم الدول هو البطء والرداءة وسوء التسيير، فالغاية من تطبيق تقنيات الإدارة الالكترونية ليس مجرد تسيير الإدارة بل لتحقيق أهداف معينة باعتبارها تؤثر على حياة الأفراد -
تماعية- لكون الإدارة مسؤولة اجتماعيا عن تحقيق منفعة للمجتمع بصفة عامة، عن طريق تحقيق توازن المصالح وتوسيع دائرة المستخدمين وخاصة أيضا أن كلمة إدارة مشتقة من أصل لاتيني مكوّن من مقطعين هما (AD) (TO) ومعناها: يخدم أو يساعد الآخرين¹⁸.

لمتقدمين على ضرورة التركيز في تعريف الإدارة على أهمية الوصول إلى الغايات بكفاءة وفاعلية،¹⁹ أي بطريقة أجود وبأقل تكلفة مادية وأقل جهد وأسرع وقت ممكن، ولعل ابتعاد الإدارة التقليدية عن تحقيق أهدافها وفقا للضوابط السابقة (الفاعلية، السرعة، الجودة) هو من أهم الدوافع التي ساهمت في ظهور الإدارة الالكترونية. فما هي وظائف وأهداف الإدارة الالكترونية؟ وما هي مجالات تطبيقها؟

/ وظائف وأهداف الإدارة الالكترونية الرشيدة

أصبحت الأنماط الإستراتيجية الحالية للإدارة تعمل على تحقيق المزيد من المرونة الإدارية والانتقال من إدارة الأشياء إلى إدارة الرقميات، والانتقال من الإدارة المباشرة وجها لوجه إلى الإدارة عن بعد، ومن إدارة النشاط المادي إلى إدارة النشاط الافتراضي، والانتقال من التنظيم الهرمي القائم على سلسلة الأوامر إلى التنظيم الشبكي، ومن القيادة المرتكزة على المهام والمتعاملين إلى القيادة المرتكزة على مزيج التكنولوجيا -

الرقابة الآنية المباشرة أول بأول، ومن قيادة الآخر إلى قيادة الذات²⁰.

وترتبط أهداف الإدارة الإلكترونية بوظائف الإدارة عموماً وتشمل جميع الأعمال الحكومية²¹، لأنها شأن إداري أكثر مما هي شأن الكتروني، ويسمح العمل بها بالحصول على أفضل النتائج على صعيد النشاط العمومي والحصول على خدمات ذات نوعية جيدة وفعالية تعتمد على فهم احتياجات المستعملين، ومن هذه الأهداف مثلاً:

• الأهداف ذات الصلة بالجانب التنظيمي للإدارة بحد ذاتها

من أهداف تطبيق تقنيات الإدارة الإلكترونية خلق الجو الملائم والظروف الحسنة لممارسة العمل الإداري، والحفاظ على حقوق الموظفين من حيث الإبداع والابتكار، وكذا التقليل من مخاطر فقد المعلوما سريتها. فضلاً عن تعميق مفهوم الشفافية والابتعاد عن المحسوبية والبيروقراطية²²، باعتبارها شرط أساسي في الحكم الراشد، مع الالتزام بتحسين مستوى الخدمات واتباع معايير جودة الخدمات التي تقدمها الإدارة الإلكترونية، خلافاً للخدمات التي تقدمها الإدارة التقليدية التي كثيراً ما تقع في الخطأ²³.

كما تهدف للتقليل من التعقيدات الإدارية التي يمر بها القرار الإداري²⁴، وانجاز العمل في وقت قياسي (الأربع والعشرين ساعة في اليوم وطيلة الأيام السبعة للأسبوع) بمجرد الرجوع لقاعدة البيانات المعدة سد الإدارة والتي تعد بمثابة تفويض للموظف والذي يتخذ قراره على أساسه، بدلاً من الرجوع إلى الرؤساء الإداريين، كما هو الحال في الإدارة التقليدية²⁵ والتخلص من تعقيدات الرقابة الإدارية التقليدية واستبدالها برقابة أسهل وأدق²⁶.

وإلغاء عامل العلاقة المباشرة بين طرفي المعاملة أو التخفيف منه إلى أقصى حد ممكن، مما يؤدي إلى الحد من تأثير العلاقات الشخصية والنفوذ في إنهاء المعاملات المتعلقة بأحد العملاء، والقدرة على استيعاب أكبر عدد من العملاء في وقت واحد دون حاجة للانتظار في صفوف طويلة تعرقل العمل الإداري.

• الأهداف ذات الصلة بعلاقة الإدارة بمتعاملها (الأشخاص الطبيعية والمعنوية)

من وظائف الإدارة الإلكترونية الرشيدة الاستجابة لتطلعات المواطن والاقتراب منه، وتسهيل مشاركته في المسار السياسي وفي اتخاذ القرارات التي تهمة، ففي بعض الدول الأوروبية أصبحت استشارة الجمهور أ لتحسين السياسات العمومية من خلال تدعيم مشروعيتها، بل أن مجهودات كثيرة بذلت لتحسين الأدوات المستعملة، وتبسيط إجراءات الحصول على الاستشارات ودمج نتائجها عند اتخاذ القرارات حتى تكون أكثر مرونة، بعدما فهمت الحكومات والإدارات بأنها لا تتمكن من استعمال سياستها بفعالية إذا كانت تلك السياسات غير مفهومة، ولا تحض بدعم الجماهير والمؤسسات الاقتصادية ومنظمات المجتمع المدني، بل أن أغلب البلدان المنخرطة في منظمة التعاون والتنمية الاقتصادية في أوروبا تستعمل نظام الوطاء الذين يعيّنهم البرلمان، ويمثلون نقطة اتصال هامة بالنسبة للمواطنين الراغبين في إيداع عرائض احتجاج، وتكوين طعون وطلب إصلاح الأضرار في إطار علاقاتهم مع الإدارة²⁷.

كما تهدف الإدارة الإلكترونية لاتخاذ الإجراءات اللازمة لتقليل الحواجز المادية والتنظيمية واللغوية، وتبسيط الشكليات الإدارية وتوضيح المصطلحات المستعملة، واتخاذ التدابير التي تضمن المساواة في التعامل والمعالجة، واحترام ضمانات المواطن في مواجهة الإدارة، بتطبيق مبدأ سيادة القانون وتعزيز حقوق المواطنين ضد الإدارة، وهذا يعدّ عاملاً أساسياً للحكم الديمقراطي ومبادئ الحكم الراشد، والإدارة المتفتحة والمبنية على أساس الشفافية²⁸، والمسؤولية، والصدق، والعدل، والفاعلية، والمساواة في المعاملة، واحترام دولة القانون، بما يفضي إلى تحقيق الاستقرار الاجتماعي والتنمية الاقتصادية²⁹.

• الأهداف ذات الطابع الاقتصادي

تساهم الإدارة الإلكترونية الرشيدة في تحقيق الأهداف السياسية والاقتصادية الدقيقة للسلطات العمومية كمحاربة³⁰ وتقليص نفقات الانجاز بإحلال الحاسب الآلي محل النظام اليدوي التقليدي، الذي يستهلك قدر كبير من الأوراق والمستندات والأدوات المكتبية، وعلب الحفظ والأرشيف، وربح النفقات الناتجة عن تضخيم الهياكل دارية العديمة الجدوى، والتي تتسم بالاكنتاظ والبطالة المقنعة³¹، وتقادي تضيق الوقت الذي يمكن تقييمه من الناحية الاقتصادية من أجل البحث عن الوثائق واستخراج السجلات من الأرشيف، مع ما يلزم ذلك من مخاطر فقد الأرشيف وتلفه، وتمزيق بعض أوراقه وما يحتاجه ذلك من نفقات لإعادة إصلاحه...³²

كما أن الكم الهائل من المعلومات الذي تتيحه الإدارة الإلكترونية من عرض لفرص الاستثمار المتاحة داخل الوحدة المحلية على شبكة الانترنت خاصة في مجال الصناعات الصغيرة والمتوسطة، وتقديم معلومات جغرافية عن الوحدات المحلية وأهم مواردها ومناطقها السياحية. والمشاركة في حل المشكلات التي تواجه المجتمع المحلي، مثل عرض فرص العمل المتاحة داخل الولايات والبلديات لحل مشكل البطالة، وطرح مجالات التنمية التي يمكن أن يشارك فيها القطاع الخاص والمجتمع المدني، وإتاحة الفرصة للهيئات المانحة كالاتحاد الأور للتعرف على حقيقة المشاكل البيئية التي تعاني منها المناطق المحلية، وإتاحة الفرصة للحصول على مساعدتها والتوأمة معها، بما ينعش الاقتصاد المحلي ويحقق الاستخدام الأمثل للموارد المتاحة.³³

/ مجالات تطبيق تقنيات وأنظمة الإدارة الإلكترونية الرشيدة

أريف الواردة أعلاه يتضح أن هناك ثلاثة مجالات أساسية ورئيسية تتوزع عليها الإدارة الإلكترونية 03 أنواع من العلاقات المهمة هي:

: من أهم مبررات ظهور نظم الإدارة الإلكترونية هي تطوير علاقة المواطن بالإدارة وتحسين خدماتها العامة المقدمة لهم، ومن بينها مثلا التسجيل المدني كإصدار شهادات الميلاد، جوازات السفر وبطاقات التعريف البيوميترية، عقود الزواج، شهادات الجنسية، وصحائف السوابق العدلية وعموما كل وثائق الحالة المدنية، وكذلك الأمر في المجالات التعليمية والصحية والاجتماعية، وكل تلك الخدمات التي يمكن تحويلها إلى خدمات الكترونية تسلم عن طريق المكاتب اللورقية، الشيء الذي يؤدي إلى تقليص الروتين الإداري وتخفيض تكلفة انجاز وتنفيذ التعاملات وتسريع وقت الانجاز ومن ثم زيادة كفاءة أداء الإدارة العمومية.

واستغلال تقنية الاتصالات والمعلومات في البلدية مثلا، من خلال البلدية الإلكترونية، هو نمط متطور وجديد من الإدارة يسمح بتقديم الخدمات البلدية المؤثرة على حياة المواطن اليومية بطرق أكثر كفاءة وفعالية، خاصة أن خدمات الحالة المدنية تنظم التواجد القانوني للفرد داخل الأسرة والمجتمع، وتعتمد على أهم الأحداث المميزة لحياته منذ الولادة إلى الوفاة، وهو ما يجعله بحاجة إليها طيلة حياته، وتمكينه من الحصول على هذه الخدمات عن طريق المواقع الخدمية المتصلة بالبلديات على شبكة الانترنت يغنيه عن مشاق التنقل، ويدعم مناخ الثقة في خدمات الإدارة الإلكترونية وبالسرعة المطلوبة، ويمكنه من المساهمة في إدخال المعلومات الخاصة به إلى قاعدة البيانات عبر شبكة الاتصال عن بعد، وتمكينه من متابعة عملية التحقق من المعلومات وإصدار الوثائق عبر الموقع، وعلى صعيد العمل الإداري يمكن موظفي الإدارة من القيام بمهامهم بكل شفافية ويسر.³⁴

في إطار تنظيم كيان الإدارات العمومية وتسيير العلاقات فيما بينها: فالعديد من البيانات والمعطيات والمراسلات يتم تبادلها بين هيئات الدولة وأجهزتها يوميا، وإمكان استعمال تقنيات الإدارة الإلكترونية تقليص استخدام لأوراق والوثائق التقليدية، والقضاء على الروتين الإداري، وتخفيض تكلفة تنفيذ المعاملات، وانجازها في وقت قياسي، باستعمال البريد الإلكتروني وتقنيات الانترنت، لتحسين إنتاجية العمل الإداري وتوظيف قدرات الشبكات التي يتشكل منها معمار الإدارة الإلكترونية، لضمان تحقيق أعلى مستوى من كفاءة وفعالية العمل الإداري، لتعزيز العلاقات الرسمية البينية داخل هياكل ومؤسسات ومرافق الدولة.

: إذ ترتبط الإدارة بعلاقات متعددة مع قطاع الأعمال لما لها من أدوار ووظائف في مجال إعداد الخطط وتوجيه الاستثمار، ودعم القطاعات الاقتصادية وتنظيمها وتحفيزها وحمايتها، ومراقبة عمليات الاستيراد والتصدير وتسهيلها، ومراقبة خدمات المؤسسات والشركات الخاصة في مجال التصريح بالعمل، والفوترة والتهرب الضريبي، وكذا تبسيط إجراءات الحصول على التراخيص وعقود الامتياز والتحكم الجيد في عمليات المناقصات والمزايدات، ومن شأن العمل بتكنولوجيات الإدارة الإلكترونية كذلك أن يساعد على استيعاب كل تلك الأدوار لتعزيز الشراكة مع مؤسسات وشركات القطاع الخاص بكل مرونة وشفافية، خاصة

عبر النشر الإلكتروني للإعلانات والتشريعات والقوانين لتحقيق أفضل مستويات النجاح، وتنمية قدراتها على الإنتاج وتطويره.

3/سلبيات الإدارة الإلكترونية

يمكن تقسيم السلبيات التي تعلق بالإدارة الإلكترونية إلى نوعين:

/ السلبيات المتعلقة بالجانب التقني والأمني: ويندرج ضمن هذا النوع الأعطال المتعلقة بالنظام المتحكم في
ية، ورداءة البرمجيات المطوّرة، وكذا المخاطر المترتبة عن الأخطاء التقنية والتي تحدث
نتيجة خلل فني أو عيب في اشتغال الأجهزة المعلوماتية أو في مصادر التغذية الكهربائية أو الصيانة، بحيث يمكن
أن يترتب عن خلل في التيار الكهربائي أو توقف البطاريات الاحتياطية اندثار المعطيات والمعلومات المخزنة في
الحاسوب، كما يمكن أن يكون هذا الخطأ عبارة عن "دمج المعطيات المخزنة في الحاسوب أو اختلال تصنيفها أو
محو وإضافة بعض المعلومات لأشخاص لا تعبّر في الحقيقة عن حالتهم الاجتماعية أو السياسية أو المالية أو
الصحية، وبالتالي إعطاء نتائج غير صحيحة عن العمليات التي تقوم بها الإدارة³⁵.

فضلا عن مخاطر السماح لبعض الأطراف التي تتابع أهداف غير مشروعة بأن تتمتع بحرية تصرف كبيرة،
كالخلايا الإرهابية وجماعات المصلح التي يمكن أن تتعسف في استعمال سهولة الحصول على المعلومات
وتستعملها للتأثير، وكذا إمكانية الوقوع ضحية قرصنة معلوماتية أو التجسس الإلكتروني، فتحويل الأرشيف إلى
أرشيف الكتروني قد يعرضه لمخاطر كبيرة تكمن في التجسس عليه وكشفه ونقله أو حتى إتلافه.
الخطورة هنا لا يأتي من تطبيق الإدارة الإلكترونية بل في عدم تحصين الجانب الأمني للإدارة الإلكترونية والذي
يعتبر أولوية، ومصدر خطر التجسس الإلكتروني يأتي غالبا من ثلاث فئات هي الأفراد العاديون والهاكرز³⁶
القرصنة وأخيرا أجهزة الاستخبارات العالمية للدول³⁷.

ومن السلبيات ذات الصلة بالجانب الأمني الاستراتيجي زيادة التبعية للخارج، ما دامت دول
- ليست دولا رائدة في مجال التكنولوجيا والمعلوماتية، بل هي دول مستهلكة ومستعملة لهذه
التكنولوجية³⁸. والاعتماد على التكنولوجيا الغربية يعني زيادة مظاهر تبعية الدول المستهلكة للدول الصناعية
الكبرى، وهذا الأمر له انعكاس سلبي، لأن الاعتماد الكلي على التقنيات الأجنبية للحفاظ على أمن معلوماتنا
وتطبيقها على الشبكات الرسمية التابعة للدولة فيه تعريض للأمن الوطني والقومي للخطر، لأن الدول تتجسس
على بعضها البعض، بصرف النظر عن نوع العلاقات بينها، ولا يقتصر الأمر على التجسس على المعلومات
لأهداف عسكرية وسياسية، بل يتعداه إلى القطاع التجاري لكي تتمكن الشركات الكبرى من الحصول على
معلومات تعطئها الأفضلية على منافستها في الأسواق.

وأخيرا يمكن القول أن التطبيق غير السوي والدقيق لمفهوم واستراتيجية "الإدارة الإلكترونية"
تقليدي للإدارة إلى الإدارة الإلكترونية دون اعتماد التسلسل والتدرج في الانتقال، من شأنه أن
يؤدي إلى شلل في وظائف الإدارة، بالتخلي عن النمط التقليدي للإدارة دون بلوغ متطلبات الإدارة الإلكترونية
بمفهومها الشامل، وهذا ما يجعلنا نخسر الأولى ولا نربح الثانية، وهو ما من شأنه أن يؤدي إلى تعطيل الخدمات
التي تقدمها الإدارة أو إيقافها، ريثما يتم الإنجاز الشامل والكامل للنظام الإداري الإلكتروني أو العودة إلى النظام
التقليدي، وهذا ما لا يجوز من الناحية الإستراتيجية³⁹.

/ السلبيات الماسة بالجانب الاجتماعي

من بين السلبيات التي قد تنجر عن تطبيق تقنيات الحكومة الإلكترونية هي إمكانية الإضرار ببعض الفئات
الاجتماعية الضعيفة، لأن تفتح سوق المعلومات ذات الأصل العمومي التي يمكن أن يستفيد منها فقط الأشخاص
(النخبويين)، نظرا لوجود الفجوة الرقمية بين أناس متخصصون في مجال التقنية
وآخرون لا يفقهون شيئا عن إيجابياتها فيحرمون من مزاياها،⁴⁰لذا نجد الأشخاص الأكثر مطالبة بإدارة الكترونية
متقدمة هم ذوو المستوى الثقافي العالي، وهو ما من شأنه الإخلال بمبدأ العدل الاجتماعي⁴¹. إضافة إلى إمكانية
المساس بالحقوق في الخصوصية، فالإدارة الإلكترونية تكاد تشمل كل مظاهر حياة الفرد الاقتصادية والاجتماعية
والسياسية، الشيء الذي قد ينجم عنه الحد من استقلال الفرد وتقييد حريته، بقيام عمل عمدي يستهدف استعمال
المعلومات المتعلقة بماضيه أو باتجاهاته أو غيرها من المعلومات المخزّنة بالحاسوب للضغط عليه أو توريطه أو

ومن الآثار الاجتماعية السلبية كذلك البطالة التي قد تنجم عن حوسبة ورقمنة الخدمات العمومية، فضلا عن خطر (خاصة حاسة النظر التي تضعف بشكل تدريجي من جراء استخدام الانترنت لساعات طويلة من أجل الحصول على الخدمات المختلفة في مناحي الحياة)، وما يمكن أن تؤدي إليه من فقدان فرص التكيف مع المجتمع المحيط والانخراط فيه نتيجة العزلة التي يفرضها الفرد على نفسه باستخدام الانترنت لمدة طويلة.

وهذه السلبيات المختلفة يمكن مواجهتها بتفعيل دور الإدارة الالكترونية في توفير الرخاء لجميع الأفراد، وتنظيم تواجدهم على شبكة الانترنت، وترسيخ مبدأ الخصوصية الفردية عن طريق استعمال نظام التوقيعات الالكترونية، ونظام البصمات والأرقام السرية وكلمات المرور للتعرف على الهويات، وتقليص التعديات التي يمكن أن تؤثر على فعالية الإدارة الالكترونية.⁴³

ثانيا: ما هو واقع استعمال تقنيات تكنولوجيا المعلومات التي تفرضها الإدارة الالكترونية في الإدارة الجزائرية،

1/ عصرنة الإدارة وإدخال تقنيات الإدارة الالكترونية الرشيدة خيار أم حتمية؟

في الحقيقة، لا يمكننا الحديث عن إدارة الكترونية من دون تحقيق مطلب الإصـد المشاكل التي تعاني منها الإدارة والتي تبرز من خلال خطاب السيد رئيس الجمهورية أمام ولاة الجمهورية سنة 2000 حول الإدارة الجزائرية والذي جاء فيه أنها: "إدارة غير موصلة بالمواطنين وبأوضاعهم الحقيقية الملموسة، وغير مبالية برغبات الناس الذين تشرف عليهم ولا بحاجاتهم... وتؤدي في غالبية الأحيان إلى تشجيع اللا كفاءة وتعميم التقاهة... إدارة هي أميل ما تكون إلى التبذير منها إلى التسيير، إدارة متقدمة في مناهجها ولا ..."⁴⁴. ويمكن اعتبار هذا المقتطف مصادرة تفيد إجرائيا اختلال أداء الإدارة الجزائرية في تعاطيها للشأن العام، تلك الإدارة التي يسيطر على عقلها منطق تمرّد المنمي على هدف التنمية، وهو ما يجعل الإدارة تبدو في ذهن بعض الجزائريين عصابة يدافع بعضها عن بعض، ولكن هذا التمرد مضبوط قانونا، حيث تستطيع الإدارة ممارسة كل أشكال التسويف والإكراه وتمييع القانون والمسؤوليات واعتماد التعطيم، والميل إلى حالة الانتهاز عند تقييم الناس والتعاطي مع سماتهم ومقدراتهم، بل يغدو هؤلاء الناس بنظر الإدارة

45

فالإدارة الجزائرية إذاً تعاني من مشاكل بنيوية ومزمنة وهي كفيلا بالقضاء على فكرة الإدارة الالكترونية في مهدها، وهو أمر أغفلته التقارير والدراسات أو لم تعطه حقه، لذلك تم استحداث وزارة تعكف على الإصلاح الإداري وتحسين الخدمة العمومية تسهر على مراقبة وتطوير الشؤون الإدارية والإدارة العامة⁴⁶ الإصلاح الإداري هو مسؤولية وطنية شاملة لا مسؤولية فرد فحسب، وهو مهمة شاقة رسمية وشعبية مستمرة والتزام وطني على صعيد السلطة السياسية وعلى صعيد الرأي العام والعاملين في الإدارة قادة ومرؤوسين، وهو إصلاح يتناقض مع الفساد الإداري والتسيب والمحسوبية الحاصلة، وبالتالي هو إصلاح ينسجم مع أهداف الإدارة الالكترونية، وهو ما يجعل البعض يقف في سبيل إجراءه والقيام به.

وتجدر الإشارة إلى أن أبرز مقومات نجاح الإصلاح الإداري التي يجب اتباعها لنصل إلى مرحلة الحديث عن الإدارة الالكترونية هي وجود إرادة سياسية حازمة ملتزمة بإنجاز الإصلاح الإداري، وهذا يستدعي قرارا سياسيا منبثقا عن السلطة السياسية الرسمية في الدولة، ويجب أن يوضع هذا القرار موضع التنفيذ وفق خطة مبرمجة زمنيا، مع ضرورة المتابعة والمراقبة الميدانية، والالتزام بالإصلاح الإداري على صعيد العاملين بكافة فئاتهم ومستوياتهم، ومشاركتهم جميعا في رسم معالمه وإعداد خطته، كما يستدعي وجود التزام به على صعيد الرأي العام والمجتمع، فوجود جمهور أو تيار شعبي واع لحقوقه ملتزم بمطلب الإصلاح الإداري أمر أساسي وضروري لتحسين إرادة الإصلاح على مستوى سلطة القرار السياسي، ودون وجود العنصر الأول تنتفي فاعلية العناصر الأخرى، وهذا شبه حاصل في معظم البلدان العربية.

2/ تأثير الإدارة الالكترونية المتفتحة والرشيدة على فعالية الإدارة

إن التطور في الإدارة هو تطور في التنظيم، وإذا كان التخطيط هو الأكثر ارتباطا بالزمان فالتنظيم هو الأكثر ارتباطا بالمكان من حيث الهيكل التنظيمي، فهو ترتيب للأنشطة بطريقة تساهم في تحقيق أهداف الإدارة، وهذا التنظيم هو الذي يعطي للإدارة شخصيتها وميزتها الإدارية، وهذا التنظيم يبرز من خلال الهيكل التنظيمي الذي يبين كيفية تقسيم الأعمال والمهام والموارد، وتجميعها في أقسام وإدارات والتنسيق بينها لتحقيق أهداف الإدارة،

كما يظهر من خلال التقسيم الإداري، وهو قاعدة تجميع المركز والأنشطة والوظائف في إدارات وأقسام، والخبرة التنظيمية في هذا المجال أوجدت التقسيمات الإدارية. أما المكون الأساسي الآخر للتنظيم فهو سلسلة الأوامر، وهو يمثل خط السلطة المستمر الذي يمتد من مستويات التنظيم الأعلى إلى مستويات التنظيم الأدنى، كما أن من مكوناته كذلك الرسمية التي تتمثل في مجموعة اللوائح والسياسات والقواعد والإجراءات المكتوبة التي توجّه العاملين وتحدد طريقة استجابتهم في تأدية مهامهم، وأخيرا من مكونات المركزية تركيز سلطة ات المستوى التنظيمي الأعلى واللامركزية، وهي بمثابة إعادة توزيع السلطة بشكل يجعلها أكثر اقترابا من المستويات التنظيمية الدنيا، وإذا كانت المركزية في المنظمات التقليدية تعمل على تقييد المنظمة أو الإدارة في كل مستوياتها وأقسامها وأفرادها، فإن اللامركزية تحقق ذلك التقييد في الإدارة ككل من جهة، ومن جهة أخرى تبقى على ذلك التقييد على المستوى التنظيمي الواحد أو القسم الواحد، وهذه القيود الخمسة (الهيكل التنظيمي، التقسيم الإداري، سلسلة الأوامر، الرسمية، المركزية واللامركزية) شهدت تطورا كبيرا قبل ظهور الـ⁴⁷

والتنظيم الإلكتروني باستعمال الانترنت التي تعمل بالنقرات التي تنتقل بسرعة انتقال التيار الكهربائي وعبر الأقمار الصناعية، تساهم في الأعمال الإلكترونية والعمل التنظيمي عموما، فقد أصبح اليوم وبدلا من تقسيمه إلى 24 (sutch beat)، وتتطلب الانترنت القيام بالأعمال بطريقة ديناميكية من خلال مراكز قرار متعددة لا تتلاءم مع خصائص التنظيم التقليدي القائم على الهيكل التنظيمي الصلب والهرمية الرسمية وغيرها.⁴⁸

ويظهر التأثير الإيجابي للإدارة الإلكترونية على الإدارة وتفعيلها من خلال إتاحتها فرص التعرف على احتياجات المواطن التي تتباين تبعا للظروف البيئية والثقافية الخاصة بكل مجتمع، فعلى مستوى الإدارة المحلية مثلا يتطلب الأمر تمتعها بقدر من المرونة والسرعة في اتخاذ القرارات بالإضافة إلى توافر الثقة والأمان والسرية في ت الإلكترونية لجلب المواطن المحلي للتعامل الإلكتروني⁴⁹، ونظرا لتعدد الجهات المعنية بتقديم الخدمات الحكومية الإلكترونية للمواطن المحلي والتي تختلف فيما بينها من حيث الشكل القانوني والتنظيمي، فإن الإدارة الإلكترونية المحلية تعني تحقيق شراكة حقيقية مع المجتمع من خلال التنسيق والتكامل بين هذه الأطراف لتحقيق التلاحم بين فئات المجتمع المحلي المختلفة، بما يحقق أهداف التنمية ويعود على المواطن بالرفاهية، كما يتيح استخدام تكنولوجيات المعلومات والاتصالات في الإدارة الإلكترونية إمكانية استعمال البريد الإلكتروني وشبكات الأعمال التي تربط فروع الإدارة المحلية المتعددة ونشر اجتماعات المجالس المحلية على شبكة الانترنت، والتمكين من التفاعل بين مستويات الإدارة المحلية على نطاق واسع في إطار من المشاركة والتعاون القائم على ات الرسمية التي تحكمها القواعد والإجراءات الذي يميز الإدارة التقليدية، وكذا تطوير أسلوب تقديم الخدمات الإدارية من الأسلوب التقليدي من خلال الأوراق والمستندات التي تتسم بالبطء والجمود وصعوبة التصحيح والتعديل إلى خدمات إلكترونية مرنة مبتكرة عالية⁵⁰

كما يظهر هذا التأثير الإيجابي من خلال ما يبرزه إجراء المفاضلة بين الإدارة المحلية التقليدية والإدارة المحلية الإلكترونية في العديد من النواحي:

/ من حيث الهدف: تركز الإدارة التقليدية على إدارة الأفراد والموارد لتحقيق الكفاءة والفعالية، في حين تركز الإدارة الإلكترونية على إدارة المعلومات والرقميات والشبكات والعلاقات لتحقيق التفاعل والتجاوب، فمن المسلمات في مجال الإدارة أنه لا يمكن تحقيق تطور أو تنمية دون قرارات، وأنه لا يمكن إصدار قرارات دون أن يكون هناك معلومات وبيانات كافية عن الموضوع محل القرار، وأنه بقدر ما تكون هذه البيانات والمعلومات صحيحة ومطابقة لواقع وطبيعة النشاطات التي تجري ضمن الإدارة فإن القرار الإداري يكون على قدر كبير من الكفاءة، وهذا ما تتيحه فعلا تقنيات الإدارة الإلكترونية⁵¹.

/ من حيث التنظيم: ظيم الإدارة التقليدية هرمي متعدد المستويات والتقسيمات التنظيمية فيه ثابتة، كما أنها تركز السلطة في الإدارة العليا، والاتصالات الرسمية فيها تتم تبعا لخط السلطة، بينما بالنسبة للإدارة الإلكترونية فإنها تقوم على هياكل تنظيمية شبكية، والتقسيمات التنظيمية فيها متغيرة، كما تتعدّد مراكز السلطة وفرق العمل الذاتية، والاتصالات فيها فائقة السرعة.

/ من حيث التخطيط: التخطيط في الإدارة التقليدية من مهام الإدارة المركزية (الجهات الوصية)، ويتم من أعلى إلى أسفل، وتتسم هذه الخطط بكونها طويلة أو قصيرة الأجل، وتترجم تلك الخطط إلى برامج ينفذها العمال والموظفون، أما التخطيط في الإدارة الإلكترونية فهو أفقي ومشارك بين الإدارة والعاملين، ويتم إعداد الخطط

على فترات قصيرة، وتتسم هذه الخطط بالمرونة والتغير، وقد لا يختلف التخطيط الإلكتروني من حيث التحديد العام عن التخطيط التقليدي لكونهما ينصبان على وضع الأهداف وتحديد وسائل تحقيقها، رغم وجود فوارق أساسية تبرز من خلال كون التخطيط الإلكتروني عملية ديناميكية في اتجاه الأهداف الواسعة والمرنة والآنية القصيرة المدى، والقابلة للتحديد والتطوير المستمر، خلافاً للتخطيط التقليدي، ومن خلال أن المعلومات الرقمية دائمة التدفق والتي تضفي استمرارية على كل شيء في الإدارة بما فيها التخطيط، مما يحوِّله من التخطيط الزمني (بوضع تقارير فصلية) إلى التخطيط المستمر⁵².

بل أبعد من ذلك يمكننا أن نتساءل هل هناك حاجة فعلية للتخطيط في زمن وبنية الانترنت؟ الحقيقي والآني وبالسرعة الفائقة التي قد تتطلب إعادة كتابة الخطة عدة مرات، ومع ذلك تكون الخطة الجديدة أبعد من سابقتها عن الخطة الأصلية، والممارسة على الانترنت تجعل الإدارة بمبادئها وقواعدها وأساليبها المعروفة لدى البعض متقدمة بشكل لم يسبق له مثيل، الشيء الذي يؤكد أن التخطيط ينشئ التقييد والصرامة المقيدة ويحدّ من الاستجابة للتغيرات في البيئة المحيطة، لذا من الضروري في بيئة ذات تغييرات كبيرة وغير قابلة للتنبؤ كالإدارة الإلكترونية أن تكون الخطة مرنة⁵³.

/ من حيث الرقابة: تتم في الإدارة التقليدية بمقارنة الأداء الفعلي بالأداء المراد تحقيقه للوقوف على الانحرافات وتصحيحها، كما يتم عن طريق مقارنة المدخلات بالمخرجات، فهي بذلك رقابة موجهة للماضي وتأتي بعد التخطيط والتنفيذ، وهذا يعد من وسلبيات الرقابة التقليدية والناجمة عن الفجوة الزمنية بين التقرير المبرز للخلل وما يتطلبه من كتابة ومراجعة وتوقيع وبين مرحلة التصحيح، لكون التقارير تكون دورية شهرية أو فصلية أو سنوية، بينما بالنسبة للرقابة في الإدارة الإلكترونية فتكون فورية، وهي عملية مستمرة يشارك فيها أكثر من من خلال الشبكة الإلكترونية⁵⁴، وهي رقابة قائمة على أساس النتائج بمساعدة الشبكة الداخلية التي تعمل كقناة آنية لنقل المعلومات بشكل فوري، وبالتالي تقلص الفجوة الزمنية بشكل كبير والقدرة على معرفة المتغيرات الخاصة بالتنفيذ بالوقت الحقيقي، فالمعلومات التي تسجّل فور التنفيذ تكون لدى المدير في الوقت نفسه، مما يجعل الرقابة الإلكترونية رقابة مستمرة وليست دورية، وهو ما يمكن المدير من معرفة المتغيرات قبل أو عند التنفيذ، وبالتالي الاطلاع على اتجاهات النشاط خارج السيطرة والتدخل من أجل معالجة الانحرافات في الوقت ذاته، يساعد على تجاوز فجوة الأداء، وتأدية العمل الرقابي بكفاءة وفعالية في كل مراحل العمل الرقابي من فحص وتدقيق ومتابعة آنية عن طريق النقرات لا عن طريق التقارير، مما يجعلها تتم بأقل مجهود وأقل تكاليف، رغم أن البعض يواخذ الرقابة الإلكترونية على أساس افتقارها للتفاعل الإنساني الذي هو أساس كل تطوير حقيقي في الإدارة من أنظمة وعاملين ومعايير وغيرها⁵⁵.

ه/من حيث القيادة: القائد في الإدارة التقليدية هو مركز التحكم والتوجيه وهو الذي يدير الآخرين، والقرارات هي من اختصاصه وسلطاته، أما دور العاملين فيتمثل في إمداده بالم
"على صانع القرار ألا يتخذ أي قرار إلا إذا اكتملت أمامه المعلومات"⁵⁶
الإلكترونية الحديثة فيدير ذاته قبل أن يدير الآخرين، ويقدم الاستشارات ويحل المشكلات، والقرارات في مثل هذه الإدارة تشاركية لإتاحة الفرصة للعاملين من أجل المساهمة والابتكار والتميز⁵⁷. وتتم هذه القيادة باستخدام تكنولوجيا الانترنت من أجل إدارة الأعمال والعلاقات المختلفة التي تجعل المدير في كل مكان، ويملك نفس القدر من المعلومات، ويتعامل مع الحاسوب المحمول، ويتصل بكل العاملين عبر شبكة الأعمال الداخلية أو بالمتعاملين عبر الشبكة الخارجية، وتتسم القيادة الإلكترونية بأنها قيادة حس التكنولوجيا.

إن التغيير المتسارع في مجال التكنولوجيا يجعل القائد الإلكتروني ذو قدرة على تحسّس أبعاد التطور والعمل على توظيف مزاياه، كما تتسم بحس الوقت لأن القائد الإلكتروني قائد زمني سريع الحركة والاستجابة والمبادرة، لأن الانترنت تتيح وتوفر القدرة على تصريف الأعمال في أي وقت بالليل أو بالنهار وفي أي جزء من العالم، كما تتميز بكونها قيادة حس الطوارئ، وهو ما يدفع بالقائد الإلكتروني كي يكون متطوراً وحذراً مستعملاً أعينه البشرية والإلكترونية، خاصة أمام السرعة في عالم التكنولوجيا التي تقتضي أن يكون له حس الطوارئ⁵⁸، ويقول الدكتور غازي عبد الرحمن القصيبي أن هناك ثلاث صفات لا بد من توفرها في القائد الإداري الناجح، الأولى صفة عقلية خالصة، والثانية صفة نفسية خالصة، والثالثة مزيد من العقل والنفس. الصفة العقلية هي: "القرار الصحيح". والصفة النفسية هي: "اتخاذ القرار الصحيح". والصفة الثالثة هي: "تنفيذ القرار الصحيح"⁵⁹.

3/ما هو مستقبل الإدارة الإلكترونية المتفتحة في الجزائر وعوامل نجاحها؟

إن الإدارة الإلكترونية لا تخلق من عدم بل هي تحويل الممارسات الاعتيادية التي تتم في العالم الواقعي إلى شكل إلكتروني، فهي في الوقت المنظور الشامل أداة لبناء مجتمع قوي، من خلال المساهمة في حل المشكلات الاقتصادية والاجتماعية والسياسية، وأول ما يصطدم به هذا المشروع - هو الأمية الإلكترونية والحاجز أو الفجوة الرقمية، والفجوة الاجتماعية، إذ يؤكد ستروسمان (p.Straussman)⁶⁰ في هذا الإطار أن خرافة هذا العصر هي اعتبار التكنولوجيا حلاً لكل المشاكل، لأنه من السهل اقتناء الأجهزة، لكن تحويل المعطيات إلى شيء مفيد يتطلب قدراً كبيراً من الذكاء والتركيز للمورد البشري، لذا يمكن توضيح التحديات التي تواجه المشروع في الجزائر في النقاط التالية:

• (l'accès au réseau)

فلا زال تعميم استخدام شبكة الانترنت يواجه تحديات ضعف البنية التحتية، فليست كل العائلات في الجزائر شبكة الاتصالات السلكية واللاسلكية وهنا لا يقتصر المشكل على المناطق النائية بل يشمل حتى المدن الكبرى التي يصعب فيها حتى الحصول على خط هاتفي،⁶¹ لذا لا بد أن يترافق تجهيز الإدارة معلوماتياً مع توسيع قاعدة المستفيدين من هذه التقنية بسهولة وبكلفة معقولة، وذلك بتخفيض أو حذف الضرائب الجمركية والضريبية على القيمة المضافة المطبقة على العداد المعلوماتي، وكذا إعادة النظر في التعريف الهاتفي التي تجعل الارتباط بشبكة الإنترنت صعب المنال، فقد أثبتت بعض الدراسات العامة التي أجريت بخصوص استعمال تكنولوجيا بالأجهزة الإدارية مفارقات مهمة يمكن أن نستشفها من خلال التقرير الصادر عن هيئة معترف بها دولياً هي المنتدى الاقتصادي الدولي (دافوس) الذي بين أن الجزائر في مجال مالكي أجهزة كمبيوتر شخصية تحتل المرتبة 111 عالمياً، وفي مجال عدد المشتركين في شبكة الانترنت تحتل 88 عالمياً، وفي 91 عالمياً، وفي مجال استخدام الانترنت في المدارس احتلت المرتبة

123 عالمياً⁶².

• كيفية استخدام الأداة (se servir de l'outil)

فلا يزال استخدام الشبكة مقتصرًا على بعض الفئات من المجتمع، فالأمية الإلكترونية الجامعي وحتى بين بعض الأساتذة الجامعيين فكيف الحال بالنسبة لفئات المجتمع الأخرى.

• صعوبة فهم المضمون (compréhension du contenu)

ليس كل من يستطيع الدخول للشبكة قادر على فهم المضمون، فالتعامل الورقي يعرف عدة تحديات، فالمشكلة عند الحديث عن القراءة التفاعلية والوثائق الإلكترونية.

فالإدارة الجزائرية تسعى إلى التقدم في مجال تكنولوجيا المعلومات والنهوض بالمجتمع الجزائري، لكن على ضوء المعلومات المتوفرة حتى الآن مازال الاستثمار الفعلي للإدارة في مجال تنمية استعمال تكنولوجيا والاتصال محدوداً للغاية، وذلك بالرغم من الحماس الكبير المعبر عنه من طرف الجميع في الارتقاء بهذا المجال، وفي غياب دراسة دقيقة في الموضوع قد يلاحظ البعض أنه بالرغم من صرف أموال طائلة في اقتناء المعدات المعلوماتية والبرمجيات على مدى سنوات عدة، إلا أن ذلك لم يؤثر إيجابياً على المردودية وتحسين جودة الخدمات المقدمة من طرف الإدارة، حيث أن بعض الحواسيب لا تستغل الآن إلا لأغراض الطباعة فقط، فالبرنامج المتبع حتى الآن في مجال استعمال تكنولوجيا المعلومات والاتصال بالإدارة الجزائرية يتميز بالأساس بعدم التنسيق بين الإدارات في شتى مكونات المعلومات من معدات وبرمجيات ودراسات، وإتباع كل وزارة أو إدارة منهجية وخطة عمل حرة غير مرتبطة بالأهداف والتوجهات العامة للحكومة. عدم الانتهاء من دراسة دقيقة لمدى استعمال المعلومات في الإدارة الجزائرية التي تقوم بها الوزارة المكلف بالبريد وتقنيات الإعلام والاتصال.

فقد أثبتت بعض الدراسات العامة التي أجريت بخصوص استعمال تكنولوجيا المعلومات والاتصال بالأجهزة الإدارية مفارقات مهمة يمكن أن نستشفها من خلال التقرير السالف الذكر والذي صنّف الجزائر في المرتبة 113 عالمياً في مجال تكنولوجيا الإعلام والاتصال من بين 133

13 على المستوى العربي، وقد أشار التقرير أن

(6)

الجزائر في تراجع مستمر في ميدان التكنولوجيا الحديثة واستعمالها، فمثلاً بعد أن كانت تحتل الـ

2008/2007 108 2009/2008 113 وبحسب التقرير

فإن كل ما يتعلق بتطوير التكنولوجيات الحديثة في الجزائر يبقى متأخرا عن الربط بشبكة الاتصالات وخلق مؤسسات تعمل في القطاع، حيث أن العراقيل العديدة التي تحول دون تطوير القطاع وتمكين الجزائريين من استعمال التكنولوجيات الحديثة.

كما أظهر التقرير مدى تأخر استعمال التكنولوجيات الحديثة في مجال الأعمال، أين احتلت الجزائر المرتبة الأخيرة من مجموع الدول التي مستها الدراسة، حيث سجلت الجزائر المراتب الأخيرة في كل ما يتعلق التكنولوجيا في مجال الأعمال، كما أورد التقرير الجزائر من بين آخر الدول في مجال استعمال التكنولوجيا على مستوى الحكومة، حيث احتلت المرتبة 126 عالميا، وأحسن مرتبة حققتها الجزائر كانت في مجال الاستخدامات الشخصية لتكنولوجيا الإعلام والاتصال حيث حلت في 93 بفضل الهاتف النقال حيث حصلت الجزائر المرتبة 66 عالميا، أما في مجال استخدامات التكنولوجيا من قبل الحكومة فاحتلت الجزائر المرتبة 128 عالميا، وبخصوص مدى نجاح حكومة الجزائر في الترويج لتكنولوجيات الإعلام والاتصال احتلت المرتبة 112 عالميا، كما احتلت 120 بخصوص مؤشر الخدمات الحكومية على الشبكة، والمرتبة 127 فيما يتعلق بفعالية استخدام الحكومة لتكنولوجيا الإعلام والاتصال، وأخيرا احتلت الجزائر المرتبة 116 فيما يتعلق بتواجد تكنولوجيات الإعلام والاتصال في الوكالات الحكومية، ويؤكد هذا التقرير أن الجزائر تبقى بعيدة عن تحقيق أهداف "الجزائر الإلكترونية 2010"، حيث أنه على عكس ما كان منتظرا من السياسة الحكومية الجديدة للوقوف بالقطاع والسير نحو التطور، أضحت الجزائر في تدهور مستمر، خاصة في ظل عودة قطاع التكنولوجيا الحديثة في قطاع الهاتف الثابت والانترنت إلى شبه أحادية وللسنوات السبعينيات والثمانينيات، حيث أصبحت اتصالات الجزائر الشركة الوحيدة تقريبا للعمل في القطاع بعد رحيل كل من مؤسسة " للهاتف الثابت وتوقف المتعامل "بياد" عن العمل واختفاء عدد كبير من مزودي خدمات الانترنت عن نشاطهم في السنوات الأخير.⁶³

إضافة إلى ما سبق يمكن القول إنه يواجه تطبيق الإدارة الإلكترونية على مستوى الإدارة المحلية مثلا العديد من التحديات السياسية والاجتماعية والاقتصادية التي تفرضها بيئة الإدارة المحلية، والتي تتباين وفقا للمستوى الاجتماعي والثقافي والعادات والتقاليد السائدة في كل جهة، ولاية كانت أم بلدية ومن أهم هذه التحديات:

• غالبا ما يرتبط التحول إلى نظام الإدارة الإلكترونية بالقرار السياسي المركزي، إذ أن وحدات الإدارة المحلية لا تملك حرية اتخاذ قرار تحويل أعمالها إلى أسلوب الكتروني لأن دورها تنفيذي فقط، أما الاستراتيجيات فتوضع من خلال السلطة المركزية، وقصور ونقص تدفق المعلومات من الإدارة المركزية نحو الإدارة المحلية يعيق نجاح الإدارة الإلكترونية المحلية ويعرقلها، وهذا ما يستدعي تمكين الهيئات المحلية من وضع خطط وبرامج وسياسات تتناسب مع ظروفها البيئية الخاصة وإشراكها في اتخاذ القرار، كما يستدعي نقل السلطات والوظائف والمسؤوليات والموارد من الحكومة المركزية إلى الإدارة المحلية.⁶⁴

• نقص أو قلة الموارد المالية المحلية وتركيز جهود التنمية في المدن الرئيسية باعتبارها واجهة الدولة، دون النزول إلى مستوى المراكز والقرى العميقة التابعة للمحليات، ومن شأن ذلك الإضرار بفعالية الإدارة الإلكترونية.⁶⁵ فالاعتمادات المالية المخصصة لمجال البريد وتكنولوجيات الإعلام والاتصال لم تتعدى: 3.680.186.000 دج في ميزانية سنة 2014 (في ترتيب الوزارات) فيما يخص الاعتماد المخصصة لها في مجال التسيير).

• يتطلب تطبيق الإدارة الإلكترونية المشاركة بين كافة فئات المجتمع المحلي لتحقيق التكامل بين الأطراف المشاركة في تقديم الخدمة الإلكترونية، وقصور التوجه التسويقي للإدارات والمنظمات الحكومية، وعدم تركيزها على احتياجات المواطنين ورغباتهم قد يؤدي إلى حدوث فجوة بين توجهات المخططيين لبرامج الإدارة الإلكترونية وبين اتجاهات المواطنين، فضلا عن نقص الوعي السياسي في المناطق المحلية الذي يقف عائقا أمام

• تركيز جهود التنمية في المناطق المحلية على إشباع الحاجات الأساسية للمواطنين التكنولوجي ضمن أولويات المواطن المحلي الذي يعاني البطالة وانخفاض مستوى المعيشة ونقص الإمكانيات مما قد لا يساعده على الاندماج في مجتمع المعلومات، إذ ينظر الكثير من المواطنين للإدارة الإلكترونية على أنها نوع من الرفاهية.

تجاوز هاجس الفجوة الرقمية التي نتجت عن قدوم العصر الرقمي بمبتكرات وأنماط جديدة من العلاقات من قبيل الديموقراطية الإلكترونية والمجتمع الإلكتروني، والعمل عن بعد، والصحة عن بعد، أنتج بالمقابل سلبيات جديدة

وحاجات جديدة من قبيل محو الأمية الإلكترونية والقضاء على الفقر الإلكتروني، وهو ما اعتبره المجتمع الدولي هاجسا عالميا يقتضي علاجه للنهوض بأهداف التنمية، وتعتبر الشروط الاقتصادية والاجتماعية المتمثلة مستوى التعليم والصحة، والدخل أهم العناصر المكونة للبيئة الإدارية والسياسية لحيازة فرص النجاح والفعالية وهذا يتوقف -إلى حد بعيد- على المستوى العلمي والصحي والمادي للمشاركين في مشروع إنجاح الإدارة الإلكترونية.⁶⁶

• عدم اقتناع القيادات الإدارية بفكر وبفلسفة الإدارة الإلكترونية وعدم قدرتهم على التخلي عن نمط الإدارة البيروقراطية المتعارف عليها لأن حركتهم في مجال الإدارة العامة مقيدة نظرا لمسئولياتهم عن قراراتهم أمام السلطات الوصية والرأي العام، وهو ما قد يؤدي إلى وجود مقاومة من جانب العاملين للأفكار والممارسات الإدارية الإلكترونية الجديدة فكما يقال: "محاولة تطبيق أفكار جديدة بواسطة رجال يعتقدون أفكارا قديمة هي مضیعة للجهد والوقت"⁶⁷ ض المسؤولين يعتبرون أن المعلومات أداة فعالة للسلطة، وبالتالي فأی تقریظ فیها (عن طریق إتاحتها عبر تقنیات الإدارة الإلكترونية) هو تقریظ فی أهم أدوات نفوذهم ومكانتهم داخل الهيكل الإداري الذي يشتغلون فيه. فعدم القدرة على مواكبة التطور يولد رغبة في النكوص عنه أو التخفيف من حدته أو حتى افراغه من محتواه، فالنفس تميل إلى ما تألفه، وأصحاب المصالح يرون في التجديد ما يهدد أوضاعهم، وفاقدو الكفايات يشعرون بأنهم مهمشون، وكل هذه الحالات تنسف المشاريع الإصلاحية وتصيب ثمار التطوير⁶⁸ وكل ذلك يتطلب إعداد برنامج تنقيفي وتأهيلي لكافة الإداريين لدمجهم في هذا المشروع عن وعي وقناعة ونشر فكر وثقافة العمل الإلكتروني في أوساطهم.

فكما سبق ذكره أعلاه عند الحديث عن سلبيات الإدارة الإلكترونية فإن هاجس أمن المعلومات والخوف من عدم القدرة على تأمين الحماية من المخاطر التي تهددها وتهدد الأجهزة خاصة إذا علمنا أن أي جهاز موصول بشبكة الانترنت يمكن اختراقه خلال 08 أيام إذا كان خاليا من برامج الحماية، فلا وجود نظام معلوماتي كامل وخال من الاختراقات، والسبيل الوحيد للحد من هذا الإشكال هو اتخاذ جملة من الإجراءات كالتحديث المستمر لأنظمة تشغيل للحاسبات الآلية، والتحديث المستمر للبرامج المضادة للفيروسات، وتركيب جدار لصد أي محاولة للقرصنة والاختراق وإعداد نسخ احتياطية للمعلومات الهامة وحفظها في أماكن آمنة، كما ينبغي أن تكون كلمات 06 خانات على الأقل وأن تكون مزيجا من الأحرف والأرقام ويفضل عدم التكرار واستخدام البطاقة الذكية أو الممغنطة أو البصمات⁶⁹ ...

عوامل نجاح الإدارة الإلكترونية

الإدارة هي ابنة بيئتها تؤثر وتتأثر بكافة عناصر البيئة المحيطة بها وتتفاعل مع كافة العناصر السياسية والاقتصادية والاجتماعية والثقافية والتكنولوجية، وتفتح الإدارة بعد قيمة ثمينة يرغب المواطنون رؤيتها فيها من خلال إثباتها لعدالتها وفعاليتها وأنها جديرة بالمسؤوليات الملقاة على عاتقها واحترامها لحياتهم الخاصة، خاصة أن الإدارات العمومية تحنجز وتتوفر على كتلة هامة من المعلومات الفردية الحساسة مثل ملفات الحالة المدنية والملفات الطبية التي تفترض أن يكون هناك أمن قانوني يسمح للأفراد بأن يتقوا في الإدارة، وأن تعمل هذه الأخيرة في إطار من المسؤولية عند استعمال تلك المعلومات أو استعمال الأموال العمومية، وإلا فإن هذا التفتح يمكن أن يفسد تلك الثقة، ثم أن فتح المجال للحصول على المعلومات في إطار الإدارة الإلكترونية ينبغي أن يتم في إطار التسيير الفعال للشؤون العمومية والذي يقتضي أحيانا أن تكون هناك درجة من السرية المطلوبة⁷⁰. ولضمان نجاح مشروع الإدارة الإلكترونية يجب أن تراعى عدة متطلبات وعوامل منها:

1/ الرعاية المباشرة والشاملة للجهات العليا بعيدا عن الارتجالية والقرارات غير المدروسة ووضوح الرؤية الإستراتيجية لديها والاستيعاب الشامل لمفهوم الإدارة الإلكترونية، ونشر فكر وثقافة التغيير بين الإداريين وتهيئتهم لتقبل العمل الإلكتروني⁷¹. والعمل على التحديث المستمر لتقنية المعلومات ووسائل الاتصالات.

2/ وضع معايير محددة لاختيار القيادات الإدارية والتأكيد على اختيار القيادات المتميزة دون التقيد بالأقدمية لوحدها، لأنها ليست معيارا وحيدا للقيادة الفعالة، والعمل على تدريب العاملين وتأهيلهم ليكونوا عمال معرفيين عن طريق التربصات والدورات التدريبية التطبيقية ونظام التدريب الإلكتروني عن بعد كل حسب تخصصه لدعم كفاءتهم في تسيير الإدارة الإلكترونية⁷²، والتحول من العمل اليدوي القائم على الوثائق والمستندات الورقية إلى النظم الإلكترونية القائمة على الوثائق والمستندات الإلكترونية⁷³، ومراجعة النماذج المستخدمة وتحديثها للتخلص من البيانات غير الضرورية بما يتلاءم مع متطلبات العمل الإلكتروني، وتغيير القيم السائدة في الإدارة بنشر قيم العدل والمبادرة وروح التعاون والمشاركة وخلق الرضا الوظيفي لدى العاملين، بالتوفيق بين مصالحهم الفردية

ج الإدارة، وتفعيل نظام الحوافز والمكافآت، وربطها بالحوافز السائدة في السوق باعتبارها وسيلة لتنمية الإبداع الابتكاري الحفاظ على الكفاءات المتميزة⁷⁴، والعمل على تحقيق مبدأ شفافية المعلومات، إتاحتها للعاملين في كافة المستويات الإدارية، والتأكيد على الانضباط والتزام في العمل الإداري للقضاء على التسيب والفساد

3/ المتابعة والتقييم المستمر من أجل الوقوف على النقص وحصر متطلبات الإدارة الالكترونية وتكليفها وتحديد مزاياها لتأمينها وتأكيدهما، وحصر نفاصها من أجل تصحيحها والحفاظ على ديناميكية المسار الذي الالتزام به ودعم المجهودات المبذولة، مع ضرورة الحرص أثناء التقييم على أن يكون موضوعيا وواقعيًا وفي الوقت المحدد لأن التكنولوجيات الحديثة ترغم الإدارة العمومية على أن تكون يقظة بالنسبة لعامل الوقت (لأن هذه التكنولوجيات تتطور بسرعة وتصبح قديمة بسد⁷⁵

4/ إعادة هندسة عمليات الإدارة وليس حوسبتها: فكي لا يتعرض مشروع الإدارة الالكترونية للفشل ينبغي عدم العمل على مجرد إيجاد حل تكنولوجي لمشكلات البيروقراطية الإدارية وحوسبة المهام الإدارية، لذا ينبغي أن تستهدف بالدرجة الأولى إعادة هندسة عمليات الإدارة من جديد وترافق ذلك مع الهندسة الإدارية والإنسانية ضمن مشروع طموح للتحديث والتنمية.

5/ الاستثمار في تكنولوجيا المعلومات: ينبغي النظر إلى ما يصرف ويستثمر على الإدارة الالكترونية على أنه عامل يساعد على تحقيق عائد ايجابي في الأجل المتوسط أو البعيد،⁷⁶ داري الفعال يستطيع أن يقضي على التسيب والتعقيد وكثير من الفساد، ولكنه في غياب التجهيزات الأساسية الضرورية لا يستطيع تقديم خدمات⁷⁷

6/ الإدارة الالكترونية ليست بديلا عن الوسائل التقليدية: إن اعتماد برامج ومبادرات الإدارة الالكترونية والانتفاع خلالها بتكنولوجيات الانترنت يساعد على بناء نظام الكتروني مرن ومفتوح لتنفيذ الأنشطة ذات القيمة، وبجودة عالية وبتكلفة منخفضة بالمقارنة مع تكلفة المعاملات التقليدية، غير أنها ليست بديلا نهائيا عن تلك الوسائل التقليدية من تخزين للوثائق والبيانات ومعالجتها، خاصة في المراحل الأولى من تطوير نظم الإدارة الالكترونية⁷⁸.

مراحل الانتقال إلى الإدارة الالكترونية

بالرجوع لتجارب تطبيق الإدارة الالكترونية في العالم نجد أن معظمها أخذ منحى الأسلوب المركزي (المركزي في تخطيط وتنفيذ مشروع الإدارة الالكترونية، كما هو الحال اللامركزي في تطبيق منهج الإدارة الالكترونية كما فعلت ذلك الولايات المتحدة الأمريكية، وهناك عدة مبررات موضوعية وظروف تاريخية تدفع لانتهاج هذا المدخل أو ذلك، فمثلا، لا يعقل نجاح المدخل المركزي في تطوير الإدارة الالكترونية في دولة فيدرالية أو في دولة كبيرة بسكانها وشاسعة في مساحتها، ومترامية الأطراف في جغرافيتها ومتعددة القوميات واللغات والأعراف والديانات، إذ بالرغم من عدم استحالة تحقيق ذلك إلا أنه يزيد العبء على الدولة وتزيد تكلفة وتعقيدات المشروع وبرامج التنمية المعلوماتية فيها، بينما في دولة بسيطة مثل سنغافورة يفضل اختيار المدخل المركزي كأسلوب لتحقيق الفعالية والكفاءة عند تنفيذ هذا المشروع، لذا فلأمر لا يتعلق بمجرد إجراء مقارنة مجردة بين مزايا المدخل المركزي أو اللامركزي بل يتعلق بتوفر رؤية واقعية تستند إلى فهم عميق⁷⁹

والتحول إلى الإدارة الالكترونية يحتاج إلى العديد من المراحل من أجل تحقيق الأهداف المرجوة منها تبدأ بقناعة الإدارة وتوفيرها على رؤية واضحة لتحويل جميع المعاملات الورقية إلى معاملات الكترونية، وتوفير الدعم والإمكانيات اللازمة لذلك، وتدريب وتأهيل الموظفين باعتبارهم العنصر الأساسي في هذا التحول، فالتحدي الأساسي وفق ما يتبين من خلال التجربة، هو العمل على جعل الإنسان الذي يعمل بالإدارة يتجاوب أولا مع ضرورة التغيير وجعله يقنع، وثانيا بضرورة وأهمية تطوير مستواه والرفع منه، ذلك أن الإنسان هو العنصر الأهم الذي تدور حوله كل الآليات النظرية للتسيير، والذي بدونها تبقى تلك الآليات مجرد نظريات على الورق لا تعرف طريقا إلى الواقع⁸⁰.

وعموما يمكن القول بخصوص مراحل الانتقال السليم من الإدارة التقليدية إلى الالكترونية فإن أفضل سيناريو للوصول إلى تطبيق سليم لاستراتيجية الإدارة الالكترونية مع استغلال أمثل للوقت والمال والجهد، هو بتقسيم

خطة الوصول إلى المرحلة النهائية للإدارة الإلكترونية إلى ثلاث مراحل، على أن يتم ذلك بعد القيام بإصلاح إداري شامل وتام للنظام الإداري التقليدي، وتقسيم الخطة إلى مراحل من شأنه أيضا أن يؤدي إلى اندماج المجتمع بشكل كلي في خطة الإدارة الإلكترونية، بحيث يتأقلم معها ويتطور بتطورها، على عكس ما يحدث عند تطبيق الإدارة الإلكترونية دفعة واحدة، مما يؤدي إلى تفاجئ المجتمع بها، وقد يتم رفضها أو مقاومتها في حينه، وهذه المراحل هي:

: مرحلة الإدارة التقليدية الفاعلة

وفي هذه المرحلة يتم تفعيل الإدارة التقليدية والعمل على تنميتها وتطويرها، في الوقت الذي يتم البدء فيه أيضا وبشكل متوازي بتنفيذ مشروع الإدارة الإلكترونية، بحيث يستطيع المواطن العادي في هذه المرحلة تخليص معاملته وإجراءاته بشكل سهل ودون أي روتين أو مباطلة، في الوقت الذي يستطيع فيه من يملك حاسب شخصي أو عبر الأكواد الاطلاع على نشرات المؤسسات والإدارات والوزارات وأحدث البيانات والإعلانات عبر الشبكة الإلكترونية، مع إمكانية طبع أو استخراج الاستمارات اللازمة وتعبئتها لإنجاز أي معاملة.

ثانيا:

وتعتبر هذه المرحلة هي الوسيط بين المرحلة الأولى والمرحلة التي ستأتي فيما بعد، وفي هذه المرحلة يتم تفعيل تكنولوجيا الفاكس والتلفون، بحيث يستطيع المواطن العادي في هذه المرحلة الاعتماد على التلفون كافة الأماكن والمنازل، والذي تعتبر خدمته معقولة التكلفة يستفيد منها في الاستفسار عن الإجراءات والأوراق والشروط اللازمة لإنجاز أي معاملة بشكل سلس وسهل ودون أي مشاكل، بحيث أنه يستطيع استعمال الفاكس واستقبال الأوراق أو الاستمارات وغير ذلك، وفي هذه المرحلة يكون قسم كبير من المواطنين قد سمع أو جرب نمط الإدارة الإلكترونية، بحيث يستطيع كبار التجار والإداريين والمتعاملين والقادرين في هذه المرحلة من إنجاز معاملاتهم عبر طريق الشبكة الإلكترونية، وفي هذه المرحلة يكون عدد المستخدمين للإنترنت متوسط، أنه من الطبيعي أن تكون التعريفية في هذه المرحلة أكثر كلفة من الهاتف والفاكس، لذلك فإن الميسورين وما فوق هم الأقدر على استعمال هذه التكنولوجيا، فاستراتيجية الإدارة الإلكترونية تقودنا للتساؤل حول أسبقية المجتمع الراشد للحكم الراشد، فالحكم الراشد يأتي نتيجة وليس مقدمة، فإذا اعتبرنا الحكم الراشد هو قمة هرم فمعلوم أن في بناء أي هرم نبدأ بالأساس والقاعدة ثم تأتي القمة كتتويج للبناء، فالحكم الراشد يأتي في زمن الشعب الراشد، فإن لم يكن هناك شعب راشد، فالحكم لراشد على فرض وجوده، فإنه لا يستمر، لذا لا بد من قضية سامية لتكوين مجتمع راشد في سياق الابتعاد عن رؤية الأمور بجزئية حتى لا تأتي الحلول أنية جزئية⁸¹.

: مرحلة الإدارة الإلكترونية الفاعلة

وفي هذه المرحلة يتم التخلي عن الشكل التقليدي للإدارة بعد أن يكون عدد المستخدمين للشبكة الإلكترونية قد وصل إلى المستوى وتوفرت الحواسيب، سواء بشكل شخصي أو بواسطة الأكواد عن طريق توفير عدد لا بأس به من مزودي الخدمة بالإنترنت، وبأسعار معقولة قدر الإمكان من أجل المواطنين للتفاعل مع الإدارة الإلكترونية، والعمل على انتهاج خطة تسويقية دعائية شاملة للترويج لاستخدام الإدارة الإلكترونية وإبراز محاسنها، وضرورة مشاركة جميع المواطنين فيها والتفاعل معها وبشارك في هذه الحملة جميع وسائل الإعلام الوطنية من إذاعة وتلفزيون وصحف وإقامة الندوات والمؤتمرات واستضافة المسؤولين والوزراء والموظفين في حلقات نقاش حول الموضوع لتهيئة مناخ شعبي قادر على التعامل مع مفهوم الإدارة الإلكترونية، وإنشاء موقع شامل كدليل لعناوين جميع المراكز الحكومية الإدارية في البلاد⁸²، مما يسمح لجميع فئات الشعب باستعمال الشبكة الإلكترونية لإنجاز أي معاملة إدارية وبالشكل المطلوب بأسرع وقت وأقل جهد وأقل كلفة ممكنة وبأكثر فعالية كمية ونوعية، ويكون الرأي العام قد تفهم الإدارة الإلكترونية وتقبلها وتفاعل معها وتعلم طرق استخدامها.

كانت الإدارة التقليدية تسعى في الأساس للحصول على ولاء القوة العامة والتزامها بقواعد وتعليمات العمل، وبالتالي كانت تعتمد على تركيز السلطة وتقييد تداول المعلومات، ولكن الوضع اختلف الآن وأصبح يركز على قوة العمل الأعلى تأهيلا وتخصصا في المجالات التكنولوجية الجديدة، وبالتالي أصبح على الإدارة الجديدة أن تحصل على قوة العمل من خلال فلسفة جديدة تقوم على لامركزية السلطة، وتقوم على التفوق والابتكار

والاعتماد على الطاقة الخلاقة للتكنولوجيا الحديثة والقوى البشرية عالية المهارة، فتقوم باختبارهم على أساس وبن والتخصّص بما يحقق أهداف النمو، وتقوم الإدارة الحديثة أيضا على أساس التعامل مع المتغيرات دون خشية التغيير، لأن التغيير في حد ذاته محلا لاهتمام الإدارة، كما تقوم الإدارة الحديثة على أساس

التنظيم الإداري كيان حي يتطور ويتعلم ويستفيد من تجاربه وله القدرة على التطور والتكيف مع المتغيرات واستثمار البحوث واعتبارها إدارة حقيقية للتنمية.

والإدارة الالكترونية تمثل نقلة حضارية وثقافية للمجتمعات، حيث يتسع نطاق تأثيرها ليشمل كافة الجوانب السياسية والاقتصادية والاجتماعية، لذا فإن التقييم السريع لها لن يعطي مؤشرا على نجاح هذه المشاريع إلا بعد انقضاء فترة زمنية كافية، لذا ينبغي عدم التركيز عند إجراء هذا التقييم على الأهداف الطموحة، وإنما يتم التركيز ر في الأداء الإداري، والذي يتم بصورة تدريجية تتوقف على درجة تقبل المواطنين للتكنولوجيا وتفاعلهم معها، فإنتاج المعلومات وتشغيلها وتداولها والاستفادة منها في اتخاذ القرارات وتحقيق الأهداف أصبح محورا حقيقيا لاهتمامات الإدارة الجديدة.

وقد بيّنت مختلف التجارب التي كانت ترمي إلى تثبيت برامج تطوير وتحديث في إدارات العالم الثالث أنها آلت إلى الفشل وربما في بعض الأحيان تم استغلالها في مزيد من الفساد الإداري. ويرتبط هذا الأمر بطبيعة الحال ارتباطا وثيقا بالمستوى الثقافي للشعوب والاستعداد النفسي للمجتمعات بكل طبقاتها لتحصيل المعرفة والتشبع بأنواع العلم، ففي مجتمع تحتل فيه المطالعة بضعاً من الدقائق في الأسبوع غير مستعد أن يحتضن أرقى آليات التسيير الإداري. وفي مجتمع يكون فيه بعض الأشخاص الإداريين عاجزين عن قراءة عناوين الصحف كل صباح وعاجزين حتى فتح عناوين على البريد الإلكتروني، وينظرون إلى الكتب نظرهم إلى باقي الجماد غير جديرين أن يأخذوا بزمام برنامج تحديث لجهاز إداري يعملون به أو يوجدون على رأسه. ويبقى بالتالي أنه من الضروري بمكان النظر في عمق الأزمة الثقافية التي يعيشها المجتمع وفي قتامة الصورة التي ترسم حوله تركز عليه أية سياسة للتحديث والتطوير الإداري. كما أن إعادة النظر في محتوى المنظومة التعليمية وجعلها أكثر ملائمة مع ما تعرفه باقي المجتمعات هو أكثر من ضرورة في هذا المجال، وهذا يدعو إلى ضرورة إدماج التكنولوجيات الجديدة للاتصال في الحياة الاجتماعية وتوفير متطلبات البناء القانونية والتنظيمية والاجتماعية ...

(le guichet)

للمواطن، وكي تتمكن الإدارة من اعتماد وتطبيق هذا المنطق الجديد لا بد من القيام باستثمار حقيقي لتكوين إطارات فنية متعددة التخصصات، حتى يتسنى التغيير النوعي والتنمية الحقيقية التي هي بالدرجة الأولى الانتقال إلى علاقات اجتماعية من طبيعة جديدة.

واستراتيجية الإدارة الالكترونية تقودنا للحديث عن منحى النضج والخبرة ونشر الوعي وثقافة الإدارة الالكترونية، وبيان أهميتها وضرورة التعاون والتفاعل والمشاركة في تنفيذها، بما يعود بالفائدة على كل المتعاملين ويقدم حولا تكنولوجية لمشاكلهم، وهذا يقودنا للتذكير بضرورة تهيئة المجتمع قبل البدء في تطبيق تقنيات الإدارة الالكترونية بتوفير الظروف البيئية اللازمة للانتقال بالمجتمع إلى استخدام الأساليب التكنولوجية الحديثة في المعاملات اليومية بدمج التكنولوجيا في المناهج التعليمية بكافة المراحل لإعداد أجيال قادرة على التعامل مع التكنولوجيا والتفاعل معها وزيادة القدرة التكنولوجية للمواطنين كتسهيل اقتناء الحواسيب بأثمان معقولة، وتوفير منافذ الكترونية كمقاهي الانترنت وتغيير الثقافة السائدة وخلق علاقة جيدة بين المواطن والحكومة أساسها الثقة والمشاركة البناءة، بما يضمن تحقيق التفاعل المطلوب مع الخدمات الالكترونية التي تقدمها الدولة، وفتح قنوات تتيح مشاركة المواطنين وإبداء الرأي في القرارات الحكومية عموما المحلية خصوصا، عن طريق تسجيل شكاويهم على المواقع الحكومية على شبكة الانترنت.

إن مشروع الإدارة الالكترونية في الجزائر تحيطه الضبابية وذلك لغياب رؤية شاملة في إيجاد المتطلبات التقنية والقانونية والتنظيمية لإطلاق هذا المشروع، فالتصور السائد حول المشروع لا يخرج عن نطاق اعتباره برنامج أو مخطط شبيه إلى حد ما بمخططات التنمية التي كانت تضعها وزارة التخطيط في العشريات الماضية، بمعنى أن التحول نحو الحكم الراشد يأخذ شكلا استعراضيا لضمان الدعم الخارجي وبتعبير أدق هو مشروع لتسويق الصورة الخارجية لا غير، خاصة أن الأساليب التي تم انتهاجها في إطار الإدارة الالكترونية كعصرنة خدمات الحالة المدنية مثلا عن طريق نظام جواز السفر، وبطاقة التعريف البيوميترين، وتقنية استصدار وثائق الحالة المدنية الأصلية دون التنقل لمكان المولد، -رغم ما له من أهمية- كثيرا ما كانت استجابة لدعوات بعض الهيئات الدولية كمنظمة الطيران المدني، وبعض دول العالم سلكت طريق الإدارة الالكترونية في سبيل البحث عن

شرعية جديدة (شرعية تكنولوجية (légitimité technologique) لضمان بقاءها واستمراريتها وإضفاء نوع من الرشد عليها.

ثم أنّ سياسة تنفيذ خطط التنمية الإدارية في دول العالم الثالث -منها الجزائر- ومسؤولين يختارون استنادا لمعايير سياسية بعيدة عن تخصصهم، فوزير واحد يستطيع أن يهدم أهرامات من التنظيمات الإدارية التي بذلت في سبيل تنميتها وتطويرها، وفي حالات كثيرة تلغى وزارات بأكملها لأسباب بعيدة عن مسارات التنمية وأهدافها، كما حدث في تجربة ما يسمى بـ " مثلا، وهو ما يؤثر سلبا في التحوّل نحو تفعيل الإدارة، فضلا عن العامل الاجتماعي الذي توجد على مستواه معوقات كثيرة داخل وخارج الجهاز الإداري تقف في وجه التحول نحو الإدارة الالكترونية، فهناك تقاليد رشحتها أو أفرزتها السنين الطويلة في الجهاز الإداري حتى غدت نوعا من السلوك والممارسة الإدارية، ومثل هذه القيم وأصحابها يقفون حجرة عثرة باتجاه معارضة أي تغيير لا يتماشى وتعصيم لهذه القيم، لأن الذين لا يعملون، يؤدي نفوسهم أن يعمل الناس، بغض النظر عما تحققه من تطور للإدارة والدولة والمجتمع ككل، أما خارج الجهاز الإداري فنمة انتماءات دينية وطائفية وقبلية قد تشكل قوى معارضة للتغيير المطلوب.

أما عن المعوقات الإدارية فنجد أن الجهاز الإداري المركزي الذي يكون مسئولا عن وضع خطة التغيير ن الإدارة الالكترونية والإشراف على تنفيذها، كثيرا ما يكون مفتقرا للتخصص المطلوب خاصة أمام نقص الكوادر الإدارية وهجرتها خارج الوطن، بحثا عن الاستقرار وتحسين الأوضاع، مما قد يؤدي للاستعانة بالخبرة الأجنبية التي يصب تكييفها مع الظروف المحلية بسرعة فظلا عما تكلفه من نفقات كبيرة.