



وزارة التعليم العالي والبحث العلمي



جامعة العربي بن مهدي

-أم البواقي-

كلية: الحقوق والعلوم السياسية

قسم: العلوم السياسية

مذكرة بعنوان:

الإصلاح الإداري في الجزائر بين عراقيل البيروقراطية ورهانات الرقمنة (2000-2023)

مذكرة مكملة لنيل شهادة الماستر في العلوم السياسية

تخصص: سياسات عامة

إشراف الأستاذ:

أ.د. مبروك ساحلي

من إعداد الطالب:

عبد الله عشيح

لجنة المناقشة

رئيسا	أستاذ محاضر - أ.	د. بومزبر حليلة
مشرفا	أستاذ	أ.د. مبروك ساحلي
مناقشا	أستاذ مساعد	د. صالح أسماء

السنة الجامعية:

2024 / 2023 م

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

إهداء

الحمد لله أولاً وأخيراً

أهدي هذا العمل

إلى والدي الكريمين

زوجتي وأبنائي تقوى، آلاء، أدم

شكر

أتقدم بأسمى عبارات الشكر والتقدير إلى الأستاذ
المشرف: مبروك ساحلي نظير مجهوداته وتوجيهاته

لإنجاز المذكرة.

كما أشكر أعضاء لجنة المناقشة: الأستاذة: حليلة
بومزبر، والأستاذة: صالحى أسماء لإشرافهم على
مناقشة هذا العمل.

وشكر خاص لأساتذتي الكرام، والموظفين الإداريين
بقسم العلوم السياسية.

الخطة

الفصل الأول: إطار مفاهيمي للدراسة

المبحث الأول: مفهوم الإصلاح الإداري وأهم استراتيجياته

المبحث الثاني: مفهوم البيروقراطية وتأصيلها التاريخي والنظري

المبحث الثالث: مفهوم الرقمنة ومراحل التحول الرقمي

الفصل الثاني: الإصلاح الإداري في الجزائر وعراقيل البيروقراطية

المبحث الأول: مسار الإصلاح الإداري في الجزائر (1962-2019)

المبحث الثاني: مظاهر الإدارة الجزائرية وتحديات الإصلاح الإداري

الفصل الثالث: الرقمنة كآلية لتحقيق الإصلاح الإداري في الجزائر

المبحث الأول: واقع الرقمنة في الجزائر.

المبحث الثاني: دراسة حالة الرقمنة في قطاع التعليم العالي والبحث العلمي

المبحث الثالث: تحديات الرقمنة في الجزائر وحلول مقترحة

مقدمة

مقدمة

أحدثت الثورة التكنولوجية تغيرات نوعية في حياة الفرد والمجتمع، وبطبيعة الحال النظام السياسي، مما أدى إلى حتمية مواكبة السياسة العامة لهاته الثورة.

والإدارة العامة بوصفها محركا للدولة، والمسؤول عن تنفيذ السياسة العامة والمشاركة في رسمها وتقييمها وتقييمها تحتاج بدورها إلى إصلاح وتكييف مع التغيرات الحاصلة، حتى تتمكن من تحسين أدائها وتلبية احتياجات المجتمع بالسرعة المطلوبة وبأقل تكلفة وجهد ممكنين.

وفي الجزائر، أثرت الهزات المتكررة التي تعرض لها الجهاز البيروقراطي نتيجة التحولات السياسية على تنظيمه وسيره وفعاليتة، مما أثر على جهود الإصلاح الإداري وساهم في تنامي معضلة البيروقراطية بعراقيلها التي حالت دون تحقيق النتائج المرجوة.

وأدرك صانع القرار أهمية التحول نحو الإدارة الإلكترونية، ورقمنة كافة القطاعات كآلية لتحقيق إصلاح إداري حقيقي.

طرح الإشكالية:

المتتبع لمسار الإصلاح الإداري في الجزائر خاصة بعد الاستقرار الأمني انطلاقا من سنة 1999 يلاحظ بقاء الأمراض البيروقراطية واستفحال ظاهرة الفساد ونتائجها المزعزعة لثقة المواطن بالإدارة، والتوجه نحو الإدارة الإلكترونية كرهان لتدارك الوضع.

ما مدى فعالية الرقمنة كآلية للإصلاح الإداري في محاربة عراقيل البيروقراطية في الجزائر من سنة 2000 إلى 2023؟

فرضية الدراسة:

- رغم الجهود المبذولة للإصلاح الإداري في الجزائر بالتوجه نحو الرقمنة كرهان لتحقيق الفعالية الإدارية ، تبقى بعض التحديات تواجه صانع القرار في استرجاع ثقة المواطن بالإدارة، وتحقيق التحول الرقمي.

تساؤلات الدراسة: تتدرج تحت الإشكالية مجموعة من التساؤلات:

- ما مفهوم الإصلاح الإداري، البيروقراطية والرقمنة؟
- ما هو مسار الإصلاح الإداري في الجزائر؟ وكيف تشكلت العراقيل البيروقراطية؟
- ما هو مسار الرقمنة في الجزائر؟ وكيف تكون آلية لتحقيق الإصلاح الإداري وإزالة عراقيل البيروقراطية؟

الدراسات السابقة:

- بوجقينة مصطفى، أطروحة الدكتوراه في العلوم السياسية، الإصلاح الإداري كمدخل لتحقيق التنمية السياسية في الجزائر من 1999 إلى 2017، جامعة ورقلة، 2023.، حيث تناول واقع الإدارة العامة في الجزائر وواقع الإصلاحات الإدارية المتعاقبة ومختلف الاستراتيجيات، ودراسة استطلاعية لموظفي الإدارة العامة، كما تطرق إلى الحكومة الإلكترونية ودورها في الإصلاح.
- كوثر منسل، أطروحة دكتوراه في الطور الثالث، شعبة حقوق، تفعيل دور الإدارة الإلكترونية في الجزائر، نحو بروز قانون للإدارة الإلكترونية، جامعة قلمة، 2023، تناولت من خلالها مسار التحول نحو الإدارة الإلكترونية في الجزائر وأثرها على النشاط الإداري والأطر القانونية للفضاء الرقمي.
- دراسة لزهير بوضرسة بعنوان " البيروقراطية والواقع الإداري المفهوم والممارسات " نشر في مجلة العلوم الإنسانية والاجتماعية قام خلاله بعرض وتحليل واقع البيروقراطية في الجزائر وتأثيرات البيئة الاجتماعية.
- دراسة لعائدي جمال بعنوان " الرقمنة وآثارها التنظيمية في الجامعة الجزائرية من وجهة نظر الموظفين " مجلة دراسات اقتصادية، حيث سلط الضوء على واقع الرقمنة في الجامعة.
- دراسة لإسماعيل حموية بعنوان " الحاجة إلى رقمنة الجامعة الجزائرية ومعيقات التطبيق " عالج موضوع الرقمنة في الجامعة من زاوية مناهج التعليم وضرورة تغييرها وتكييفها مع التطور التكنولوجي مع عرض أبرز المعوقات.

أهمية الدراسة:

- الأهمية العلمية: تكمن في قلة الدراسات المتعلقة بمسار الإصلاحات الإدارية في الجزائر في شقها المتعلق بعراقيل البيروقراطية، وتشخيص الأمراض التي تعاني منها الإدارة الجزائرية. إضافة إلى مسار الرقمنة وتحديات التحول الرقمي. فالدراسة محاولة لتقديم إضافة للحقل المعرفي وفتح المجال لدراسات أخرى

- الأهمية العملية: محاولة إعطاء وصفة لعلاج معضلة البيروقراطية، وحتمية تكيف الإدارة العامة مع متطلبات الثورة التكنولوجية لتحسن الأداء والجودة في الخدمات وتحقيق أهداف الإصلاح الإداري.

أهداف الدراسة:

- بيان أسباب تعثر الإصلاح الإداري في الجزائر وتشريح واقع البيروقراطية.
- التطرق لمختلف استراتيجيات الإصلاح الإداري والعراقيل التي تحول دون نجاحها في الجزائر. وكذلك آفة الفساد الإداري.
- بيان مراحل التحول نحو الإدارة الإلكترونية والتحول الرقمي وقياس المستوى الذي وصلت إليه الإدارة الجزائرية في هذا المجال ودراسة حالة قطاع التعليم العالي والبحث العلمي
- معرفة عوائق التحول الرقمي في الجزائر.
- ربط الإصلاح الإداري بالإدارة الإلكترونية والرقمنة كآلية لتحقيق نجاحته.
- تقديم توصيات لتحقيق إصلاح إداري فعال باستغلال التحول الرقمي.

صعوبات الدراسة: تتمثل في حداثة موضوع الرقمنة وقلة المراجع، وصعوبة تحليل النظام السياسي في الجزائر لتعدد وجهات نظر الباحثين للموضوع.

مبررات اختيار الموضوع:

- مبررات ذاتية: بحكم الوظيفة كإداري تم اختيار الموضوع للاستفادة من النتائج في تحسين الخدمة الإدارية العمومية.

- مبررات موضوعية: أهمية الموضوع وقيمته على اعتبار الإدارة العامة محركا لعملية التنمية وقصورها يؤدي إلى شلل في كافة القطاعات والمجالات والعجز عن تلبية احتياجات الأفراد والمجتمع، وكذلك حتمية التحول الرقمي.

مناهج الدراسة:

أ- المنهج الوصفي التحليلي: هذا المنهج يساعد على تحليل مختلف الإصلاحات الإدارية في الجزائر بعد توصيف الظواهر والمتغيرات، وتحليل مختلف الوثائق الدستورية والنصوص القانونية ومناقشة التحولات والإصلاحات الإدارية. وكذا تتبع مسار الرقمنة في الجزائر.

ب- منهج دراسة حالة: لدراسة حالة قطاع التعليم العالي والبحث العلمي في الجزائر وكذا حالة جامعة أم البواقي لمعرفة مسار وتأثير الرقمنة على الإصلاحات الإدارية، والتحديات التي تواجهها.

مقتربات الدراسة:

- المقترح المؤسسي: حيث يتم التطرق إلى مختلف البناءات المؤسساتية في الجزائر وعلاقة المؤسسات ببعضها وتأثيراتها المتبادلة بينها. بالتركيز على السلطة التنفيذية ومؤسساتها.

- المقترح النظمي: النظام السياسي الجزائري وعلاقته مع البيئة عبر مسار الإصلاح الإداري بمدخلاته وكذا مخرجات ونتائج الإصلاح، ونظام التغذية العكسية بمعرفة رد فعل البيئة الخارجية من مجتمع ومواطنين من تأييد أو رفض، وأثر الإصلاحات الإدارية.

- المقترح القانوني: الاطلاع على الدستور ومختلف التشريعات على اعتبار الارتباط الوثيق بين البيروقراطية والقانون.

التقنيات:

مقابلة شخصية مفتوحة مع الأستاذ: بشير برجى المكلف بالإعلام على مستوى جامعة أم البواقي بمكتب خلية الإعلام للجامعة، بتاريخ 05 جوان 2024 لدراسة حالة الجامعة وقطاع التعليم العالي والبحث العلمي. كما تم استعمال تقنية المسح المكتبي.

هيكل الدراسة: تم تقسيم الدراسة إلى ثلاثة فصول:

الفصل الأول: تم عرض الإطار المفاهيمي للدراسة لكل من الإصلاح الإداري بالتطرق إلى أهم طرقه واستراتيجياته وكذا الأسباب الداعية للإصلاح وأهدافه، ثم البيروقراطية من الجانب النظري والتطبيقي وكيف تحولت إلى معضلة في الدول النامية، وأخيرا مفهوم الرقمنة ومراحل التحول الرقمي، الإدارة الإلكترونية ومتطلبات تحقيقها.

الفصل الثاني: تم تخصيصها سياسات الإصلاح الإداري في الجزائر ومعضلة البيروقراطية، حيث تم عرض مسار الإصلاحات الإدارية في الجزائر منذ الاستقلال مروراً بالمحطات التاريخية وصولاً إلى أهم الإصلاحات الإدارية خلال الفترة الزمنية للدراسة (2000-2023)، وتأثير التغيرات السياسية على الإصلاح الإداري، مظاهر البيروقراطية السلبية في الإدارة الجزائرية وعرقلة مسار الإصلاح.

الفصل الثالث: دور الرقمنة كآلية لتحقيق الإصلاح الإداري في الجزائر مع دراسة حالة قطاع التعليم العالي والبحث العلمي، حيث تم عرض مسار التحول الرقمي في الجزائر وأهم المشاريع والإستراتيجية المتبعة، مع دراسة وتقييم تطبيقات الرقمنة في قطاع التعليم العالي والبحث العلمي وجامعة أم البواقي للتعرف على التحديات وتقديم حلول مقترحة.

الفصل الأول:

إطار مفاهيمي للدراسة

تمهيد:

يكتسي موضوع الإصلاح الإداري أهمية بالغة في الحقل الأكاديمي وعلى الصعيد العلمي وكذا الممارسات، خاصة في الدول المتخلفة، فإذا كانت الدول المتقدمة تعالج اختلال يصيب أجهزتها الإدارية، فالأولى بالدول المتخلفة الاهتمام ببناء وتصحيح الانحرافات بأجهزتها البيروقراطية بتحديد مكامن الخلل، ومعرفة استراتيجيات الإصلاح الإداري، واستغلال التطور التكنولوجي والتحول الرقمي.

المبحث الأول: مفهوم الإصلاح الإداري وأهم استراتيجياته

التغييرات التي مست المجتمع في عصر الحداثة وما بعدها والتطور التكنولوجي وإفرازات العولمة، تفرض على الإدارة العامة التكيف معها، باعتبارها مقدم الخدمة العامة للمجتمع وهدفها تحقيق المصلحة العامة في كافة المجالات، مع الوقاية ومكافحة الفساد الإداري.

المطلب الأول: مفهوم الإصلاح الإداري

يتداخل مفهوم الإصلاح الإداري مع مفاهيم أخرى ذات الصلة بالإدارة العامة، إضافة إلى ضرورة التطرق لموضوع الفساد الإداري على اعتباره الهدف الرئيس للإصلاح.

1- تعريف الإصلاح الإداري: تختلف تعاريف الإصلاح الإداري باختلاف وتتوع اهتمامات الباحثين والكتاب، واختلاف وجهات نظرهم.

فقد عرف على أنه الجهود الإدارية المبذولة والمصممة خصيصا لإحداث تغييرات أساسية على الهيكل البيروقراطي، والإجراءات المتبعة، وكذا اتجاهات الموظفين وسلوكياتهم بهدف تحسين الفعالية التنظيمية.¹

كما يعرف بأنه: "كل العمليات الهادفة إلى إعداد أجهزة الإدارة في الدولة من أفراد ومعدات ووسائل إعداد علميا يجعل الدور الاستراتيجي للجهاز الإداري أمرا ليس ممكنا فحسب، ولكن أمرا اقتصاديا كذلك".²

الإصلاح الإداري يستهدف أساسا تنظيم الجهاز الإداري للدولة لتحقيق الأهداف السياسية العامة بكفاءة وفعالية، من خلال التغيير الشامل في سلوكيات وقيم العاملين ليمتد ويشمل الجوانب الهيكلية والتشريعية ويعطي أهمية للعوامل السياسية والاجتماعية والثقافية.³

¹بوزياني رحمانى جمال، الإصلاح الإداري كمدخل للحد من مظاهر الفساد في القطاع العام، مجلة شعاع للدراسات الاقتصادية، مجلد 06، عدد01، 2022، ص436.

² محمد قاسم القريوتي، الإصلاح الإداري بين النظرية والتطبيق، دار وائل للنشر عمان، الأردن، 2001، ط1، ص17.

³ المرجع نفسه، ص17.

الإصلاح الإداري يفسر أن هناك خلافاً وفساداً إدارياً يحتاج إلى علاج وتصحيح لعجز وتصور الأجهزة الإدارية، ويتم ذلك باستمرار، دون إغفال دور التكنولوجيات الحديثة والثورة الرقمية. مع اختلاف مداخل الإصلاح إما بالتدرج أو الإصلاح الشامل الجذري.

من خلال مجمل التعاريف نلاحظ أن:

- عملية الإصلاح هادفة ومستمرة.
- العملية تستهدف الهيكل والأفراد والوسائل.
- لا يجب إهمال بيئة الإدارة العامة الاجتماعية، سياسية وثقافية.
- التركيز على عاملي الكفاءة والفعالية.
- اختلاف مداخل الإصلاح الإداري، إما بإدخال تغييرات أو إصلاح شامل.

2- الإصلاح الإداري والمصطلحات المشابهة.

2-1- التنمية الإدارية: عرفت بأنها عملية تنمية مهارات الموظفين بصورة منظمة وعلى كافة المستويات، وفق احتياجات العمل في أجهزة الدولة على ضوء التطورات الحديثة في علم الإدارة.¹ وبذلك تشترك التنمية الإدارية مع الإصلاح الإداري في الجانب المتعلق بالعنصر البشري.

2-2- التحديث الإداري: محاكاة الدول النامية للأساليب والطرق الإدارية للدول المتقدمة واستيراد النماذج والتقنيات الحديثة.² فالتحديث الإداري يعتبر أحد طرق الإصلاح الإداري.

2-3- إعادة التنظيم: عمليات هادفة إلى تحسين أداء الجهاز الإداري من خلال إعادة النظر في الهياكل التنظيمية فهو يركز على هيكل الإدارة العامة من إعادة توزيع الاختصاصات بين الوحدات ونمط العلاقات والاتصالات.³ بينما الإصلاح الإداري يشمل كافة نواحي الإدارة العامة.

¹ بوزيان رحمانى جمال، مرجع سابق، ص 436.

² محمد قاسم القريوتي، مرجع سابق، ص 13.

³ مرجع سابق، ص 15.

2-4- التطوير الإداري: يشتمل على عمليات مترابطة تعنى بالنشاط التطويري ويتسم بالعقلانية واتباع أساليب علمية والتحسين المستمر في أداء الإدارة.¹ يشترك التطوير الإداري مع الإصلاح الإداري في الاستمرارية في تحسين الأداء.

3-أسباب وأهداف الإصلاح الإداري:

لمعرفة أهداف الإصلاح الإداري خاصة في الدول النامية التي تشهد عجزا ومشاكل في التنمية، نعرض أولا على الأسباب الداعية للإصلاح الإداري:

3-1-أسباب الإصلاح الإداري: وتتمثل في الآتي²:

- الأسباب الاقتصادية المختلفة: فشل في السياسات الاقتصادية وحصول التضخم والندرة مما يستدعي ترشيد الإنفاق العام.

- الأسباب الديمغرافية: الزيادة السكانية مقابل نقص معدلات النمو، مما يؤدي إلى زيادة الاحتياجات والمتطلبات للأفراد مما يستدعي إصلاح الخدمات العامة من تعليم وصحة وسكن وتهيئة.

- الأسباب الدولية/ الأيديولوجية: إفرزات العولمة والنظام العالمي الجديد.

- الأسباب السياسية: التحولات الديمقراطية وحقوق الإنسان وضرورة الاستجابة لها. مشكلات الفساد في الأجهزة الحكومية، إضافة إلى عجز الإدارة العامة عن تحقيق الأهداف ويترجم ذلك عدم الرضا عن عمل الأجهزة الحكومية.

3-2- أهداف الإصلاح الإداري على سبيل الذكر لا الحصر³:

- العنصر البشري: العمل على تنمية الاتجاهات الإيجابية نحو العمل والتوسع في مجالات التأهيل والتدريب وتحسين المهارات.

¹يعقوب حنان، الإصلاح الإداري في الجزائر ومتطلبات الحوكمة، مجلة الباحث للدراسات الأكاديمية، مجلد 11، عدد: 01، 2024، ص 380،

² محمد قاسم القريوتي، مرجع سابق، ص 27، 24.

³ بوزيان رحمانى جمال، مرجع سابق، ص 438.

- الأجهزة الإدارية: يستهدف الإصلاح الإداري تبني أنماط ومداخل حديثة في البناء التنظيمي وإعادة تصميم الهياكل التنظيمية.

- الجانب التنظيمي: الاتجاه إلى اللامركزية والابتعاد عن مركزية القرار.

- الجانب التشريعي: تطوير صيغ وأساليب وإجراءات العمل الإداري من قوانين وتشريعات لتحقيق السرعة والدقة في العمل.

- الجانب التقني: التوسع في الاعتماد على التقنيات الحديثة.

- محاربة الفساد والوقاية منه: الهدف الرئيس للإصلاح الإداري.

4- الفساد الإداري: لا يمكن الحديث عن الإصلاح الإداري دون التطرق إلى معضلة الفساد التي تعتبر التحدي الرئيسي الذي يواجهه الدول النامية ويقف عائقاً أمام جهود الإصلاح.

الفساد الإداري هو سلوك مخالف للمعايير القانونية والأخلاقية يصدر من شخص أو هيئة عامة كانت أو خاصة.¹ وهناك مظاهر للفساد:² تتمثل في تلقي الرشوة والعمولة. نهب المال العام والحصول على وظائف للأبناء والأقارب في الأجهزة الحكومية.

أما الفساد الأكبر يتمثل في تحالف السياسيين مع الإداريين أي الفساد السياسي مع الفساد الإداري، بداية بالانتخابات، وإصدار تشريعات تسهل نهب المال العام.

4-1- أسباب الفساد: وهي متعددة:³

- أسباب اجتماعية: من قيم مشوهة وفسادة سائدة في المجتمع، شيوع ثقافة الفساد، النمو الديمغرافي وشرح الموارد.

- أسباب اقتصادية: انخفاض الأجور، التدخل المفرط للدولة في الاقتصاد، انتشار البطالة وسوء الظروف المعيشية للموظفين.

¹ بوزيان رحمانى جمال، مرجع سابق، ص432.

² محمد قاسم القريوتي، مرجع سابق، ص33.

³ بوزيان رحمانى جمال، مرجع سابق، ص434.

- أسباب سياسية: عدم الاستقرار السياسي، عدم استقلالية أجهزة مكافحة الفساد، ضعف منظمات المجتمع المدني، غياب الشرعية.
- أسباب تشريعية وقانونية: وجود قوانين تعسفية وغياب العدالة، فساد القضاة ورجال القانون، التغيير المستمر للقوانين بهدف خدمة مصالح فئة معينة.

المطلب الثاني: طرق واستراتيجيات الإصلاح الإداري

إن التطرق إلى الطرق واستراتيجيات الإصلاح الإداري يقودنا إلى محورين رئيسيين:

المحور الأول: الاختلاف الجوهرى حول الإصلاح الشامل الجذري أو الإصلاح بإدخال تغييرات محدودة على مؤسسات الجهاز الحكومى.

المحور الثانى: تنوع استراتيجيات الإصلاح الإدارى.

1- طرق الإصلاح الإدارى: هناك طريقتان للإصلاح الإدارى:

1-1- الطريقة الأولى: القائمة على إدخال تغييرات جذرية وشاملة على عمل مؤسسات الجهاز الحكومى والمطبقة فى الدول الغربية وأهم محاورها:¹

- تقليص أعداد العاملين فى الجهاز الحكومى، لتقليص النفقات والأعباء.

- إعادة الهندسة للإجراءات والخدمات وطرق العمل بأقل كلفة.

- إعادة الهيكلة وبإسناد بعض النشاطات للقطاع الخاص.

- الإدارة بأسلوب القطاع الخاص أو إعادة اختراع الحكومى بالتخلص من البيروقراطية.

- التمكين: عن طريق إشراك الموظفين فى عملية اتخاذ القرار.

- الحكومى الإلكترونية: نتيجة التطور التكنولوجى يتم التحول إلى العمل عن بعد.

1-2- الطريقة الثانية: تقوم على إدخال تغييرات وإصلاحات محدودة من خلال:¹

¹ بوزيان رحمانى جمال، مرجع سابق، ص 441.

- العمل على تمديد صلاحية الخدمة الحكومية، أي صلاحية بعض الوثائق.
 - العمل على تبسيط واختصار الإجراءات لاختصار الوقت والجهد.
 - فك القيود على النشاطات الحكومية من قوانين مانعة لبعض الأنشطة.
 - اللامركزية في تنفيذ الخدمات والعمليات مع الإبقاء على مركزية القرار.
 - تحديث المباني الحكومية بالتركيز على مظاهر وشكل المباني.
- 2- أهم الاستراتيجيات للإصلاح الإداري:² يرتبط الإصلاح الإداري بمختلف العوامل الاقتصادية والاجتماعية والسياسية والثقافية، وبذلك تتنوع الاستراتيجيات كآلاتي:
- 2-1- إستراتيجية التركيز على النواحي الهيكلية والتنظيمية: وفق هاته الإستراتيجية يكون المنطلق على أساس الثقة بالإدارة وقدرتها على التحسين والإصلاح، وهدفها تحقيق الكفاية في عمل الأجهزة الحكومية من خلال:
- تقليل النفقات.
 - زيادة إيرادات الدولة مقابل الخدمات التي تقدمها.
 - دمج بعض الأجهزة التي تؤدي نفس الخدمات وتقادي التكرار وهذه الإستراتيجية من اختيار حركة إصلاح الإدارة العامة في الولايات المتحدة الأمريكية، كما تستدعي الاستعانة بالخبراء والمتخصصين في العلوم الإدارية.
- 2-2- إستراتيجية الإصلاح من خلال إنشاء أجهزة التفتيش والرقابة: تركز هاته الإستراتيجية على تقليص النفقات من خلال زيادة الرقابة على العرف عن طريق إنشاء أجهزة رقابية والحيلولة دون استغلال الوظيفة لأغراض خاصة ومن آلياتها:
- تفعيل إجراءات تحصيل الديون الحكومية

¹م.صدام الخماسية، الحكومة الالكترونية الطريق نحو الإصلاح الإداري عالم الكتاب الحديث للنشر والتوزيع، ط1، 2013، ص160، 162.

² محمد قاسم القريوتي، مرجع سابق، ص49، 52.

- تدقيق إجراءات العرف أو الإنفاق.

- ضرورة إيجاد التوازن السلطات التقديرية للمدراء وتوقعات ومطالب الجمهور.

وتتطلب هذه الإستراتيجية من منطلق أقل ثقة بالأجهزة الحكومية.

2-3- الإستراتيجية التي تؤكد ضرورة توفير المزيد من الوضوح والشفافية في عمل الأجهزة الحكومية: وتؤكد هذه الإستراتيجية على التأكد من مطابقة أعمال الإدارة مع الأعراف المهنية ومعايير السلوك العام، والانفتاح على أجهزة الإعلام والجمهور وجماعات المصالح للاطلاع على سير العمل مما يعزز الثقة بالجهاز الإداري.

2-4- الإستراتيجية التي تقوم على تحرير الإدارة من بعض القيود والمسؤوليات والتحول إلى آليات اقتصاد السوق: ويرى أنصار هذا الاتجاه أن مشكلة الجهاز الإداري تكمن في الروتين المعقد وبطء الإجراءات وضعف الأداء مقارنة بالقطاع الخاص، والحل يكمن في إعطاء مزيد من الصلاحيات للموظفين، وإتباع نمط اللامركزية والعمل على أسس تجارية مع معايير المنافسة والتقييم المستمر.

2-5- الإستراتيجية المتكاملة للإصلاح الإداري: الملاحظ في الاستراتيجيات السابقة هي معيار مدى الثقة بالجهاز الحكومي ومحاولات الإصلاح حيث تعمل كل إستراتيجية من زاوية معينة. فالمتتبع لمسار الإصلاحات في الولايات المتحدة الأمريكية مثل يلاحظ أنه مر بعدة مراحل، حيث تم إتباع الاستراتيجيات الثلاثة الأولى، ثم الأخذ بإستراتيجية إتباع آليات السوق وهذا ما يسمى بالإستراتيجية المتكاملة للإصلاح الإداري على فرض أن الجهاز الإداري قادر على إصلاح نفسه من منطلق الثقة وصولاً إلى الإصلاح الشامل.¹

¹ محمد قاسم القريوتي، مرجع سابق، ص56،53.

المبحث الثاني: مفهوم البيروقراطية وتأصيلها التاريخي والنظري

لقد أصبح مصطلح البيروقراطية تعبير من العامة على التعقيدات الإدارية وكثرة الإجراءات، وأسلوب للعرقلة، في حين أن التنظيم البيروقراطي ظهر بالأساس لحل مشكلة التعقيدات الإدارية، وعليه سنتطرق إلى مفهوم البيروقراطية وتأصيلها النظري لننتقل إلى آثار التنظيم البيروقراطي على المجتمع.

المطلب الأول: مفهوم البيروقراطية

تعتبر البيروقراطية نظرية رائدة في مجال التنظيم الإداري، لتفرز تطبيقاتها أنماط متعددة في الدول المتقدمة، وتنتقل بعدها إلى الدول المتخلفة كموروث استعماري وتتحول إلى معضلة.

1-تعريف البيروقراطية: بداية بالاستخدام اللغوي ثم التطرق إلى البيروقراطية من الناحية النظرية والتاريخية واختلاف معانيها التنظيمية والوظيفية.

1-1-الاستخدام اللغوي: يتكون لفظ البيروقراطية «Bureaucracy» من شقين، الأول «Bureau» أي مكتب ويرجع أصله اللغوي إلى اللفظ اللاتيني «Burus» أي اللون الداكن ولعل هذا تعبيراً عن الهيئة التي يتسم بها الموظف الحكومي باعتباره ممثلاً للحكومة، كما قد يكون تعبيراً عن التستر على السلوك السيئ، ثم تطور إلى la bure في اللغة الفرنسية ويقصد به أحد أنواع القماش الذي كان يستعمل كغطاء للمناضد التي يجتمع حولها عادة رجال الحكومة في فرنسا خلال القرن الثامن عشر، ثم استعمل لفظ Bureau للدلالة على المكتب الذي يجلس خلفه الموظف الحكومي، ثم اتسع ليشتمل غرفة المكتب. أما الشق الثاني للمفهوم Cracy بالإنجليزية و Cratie بالفرنسية فإنه مشتق من اللفظ القديم kratia أي أن تكون قويا وهكذا تصبح كلمة "بيروقراطية" تعني ممارسة السلطة أو الحكم أو القوة عن طريق المكتب.¹

1-2-البيروقراطية من الناحية النظرية والتاريخية:² لقد وضع العالم "ماكس فيبر" Max weber 1864-1920 وهو عالم اقتصادي اجتماعي ألماني نظرية البيروقراطية على عكس ما تم التطبيق فيها في الواقع، حيث أراد أن يحدد التنظيم الأمثل للأجهزة الإدارية في الدول الحديثة³ واعتبرها نظاماً

¹ بومدين طاشمة البيروقراطية والتنمية السياسية في الجزائر، ط1، مكتبة الوفاء القانونية الاسكندرية، 2015، ص29.

² بومدين طاشمة، نفسالمرجع ، ص30.

³ محمد محمد عبد الوهاب، البيروقراطية في الإدارة المحلية، دار الجامعة الجديدة، الاسكندرية، 2004، ص06.

عقلاني ضرورياً، يتناسب مع المجتمع الصناعي من غرب أوروبا، وقد درس النظام البيروقراطي على أنه جزء من النظام الاجتماعي الشامل، وتوصل إلى أن أي نظام اجتماعي سينتهي في نهاية المطاف إلى أن يكون نظاماً بيروقراطياً.

ومصطلح "بيروقراطية" ورد لأول مرة عام 1745 في كتابات عالم الاقتصاد الفيزوقراط ووزير التجارة الفرنسية "فانسان دي جورناي" Vincent de Gournay وهو أول من نظر إلى المكاتب العامة باعتبارها الإدارة العامة من الحكومة، وتحدث عنها باسم "بيروقراطي" أي فئة العاملين في مكاتب الأجهزة الإدارية.

كما أن هناك اتجاه آخر يرى أن كلمة بيروقراطية Bureaucracy اصطلاحاً حديثاً نسبياً وغير واضح فيما عدى الإشارة إلى الأصل الفرنسي والمتمثل في النصف الأول من الكلمة اللاتينية Burrus، ثم أصبحت أكثر التصاقاً بحكم الدولة خصوصاً خلال فترة النضال ضد الاستبداد التي مهدت لاندلاع الثورة الفرنسية سنة 1789، وانتشر استعمال المصطلح في أوروبا خلال القرن التاسع عشر وصار يمثل نعياً للإجراءات المعقدة والمنهكة التي مارستها دوائر الحكومات، كما يستعمل المصطلح في سياق انتقاد الرسميين الذين يغلب عليهم البطء في إنجاز المعاملات الرسمية.

2- المعنى التنظيمي البيروقراطية:¹

يسود هذا المعنى للمفهوم معظم الدراسات التي تتم في نطاق علمي الإدارة العامة والاجتماع، حيث ينصب اهتمام الباحث على دراسة البناء التنظيمي ومختلف القواعد الإجرائية التي تحكم العمل أي دراسة العلاقة الشرعية بين الرئيس ومرووسه وقواعد الثواب والعقاب وأساليب الالتحاق بالخدمة في الجهاز البيروقراطي. والخصائص المميزة للبيروقراطية حسب "ماكس فيبر":

- توزيع أنواع النشاط العادية اللازمة للتنظيم على الأفراد المتخصصين، إن التخصيص الدقيق للعمل قد مكن من استخدام الخبراء المتخصصين في كل مركز وأصبح كل فرد منهم مسؤول عن الأداء الفعال للنشاط الذي يزاوله.
- يتبع التنظيم البيروقراطي الشكل الهرمي "الهيراركية" وهذا يعني أن كل فرد في التنظيم تحت رقابة وإشراف الرئيس الأعلى منه ويملك أن يصدر إليهم التوجيهات والأوامر وعلى

¹ بومدين طاشمة، مرجع سابق، ص33.

المرؤوس إطاعة هذه الأوامر وتكون هاته السلطة محددة بدقة وموجهة وفق العمليات الرسمية.

- تحكم العمليات بواسطة نظام من اللوائح المحددة، وقد قام هذا النظام لكي يؤكد النمطية في طريقة الأداء، والتنسيق الضروري بين مختلف المهام، مسؤولية كل فرد وتنظيم العلاقة بين الموظفين.

- يباشر الموظف العام عمله بروح من التصرف الرسمي غير الشخصي.

- يعتمد التعيين في الإدارة البيروقراطية أساسا على المؤهلات القيمة ونظام الترقية حسب الأقدمية أو الكفاءة أو كليهما، مما ينتج الولاء تجاه التنظيم.

- سوف توضح التجارب أن الشكل البيروقراطي أهل لكي يصل إلى أقصى درجة من الكفاءة.

3- المعاني الوظيفية للبيروقراطية:¹ حيث يتم تصنيف المعاني الوظيفية للبيروقراطية وفق تسلسل تاريخي إلى ما يلي:

- البيروقراطية في الدول القديمة.

- البيروقراطية في الدول المعاصرة.

- البيروقراطية في الدول النامية.

3-1- البيروقراطية في الدول القديمة:² منذ أكثر من خمسة آلاف سنة عرفت مصر في عهد

الفراعنة نظام الحكومات المحلية تعمل كوحدات إدارية لمختلف الأقاليم، وحكومة مركزية تحت سلطة الملك الفرعوني، تتركز السلطات الثلاث التقليدية في يده كما عرفت إمبراطوريات العين القديمة منذ أربعة آلاف سنة نظم إدارية يشرف عليها تسع وزراء يرأسهم الإمبراطور، كما عرفت نظام التعيين والترقية في الوظائف الإدارية.

أما الدول الإغريقية فقد تميزت منذ حوالي 2500 سنة بالبساطة ولم تكن شؤونها معقدة حيث أن مجلس الخمسمائة عضو المنتخب واللجان المنتخبة المكونة من عشرة أعضاء كل عضو يمثل

¹بومدين طاشمة، مرجع سابق، ص36.

² محمد محمد عبد الوهاب، مرجع سابق، ص12، 13.

عشيرة أو أسرة وكان اهتمامها التجاوب مع الشعب دون الاهتمام بالكفاية الإدارية وفعاليتها. أما الإمبراطورية الرومانية كانت إدارة الأجهزة البيروقراطية على درجة قليلة من الكفاءة، والتعيين على أساس الوراثة أو شراء الوظيفة.

3-2- البيروقراطية في الدول المعاصرة:¹ وهناك ثلاث مفاهيم مذهبية أساسية: المفهوم

الماركسي للبيروقراطية، المفهوم الأوروبي والمفهوم الأنجلوسكسوني، المفهوم الماركسي تطرق إلى البيروقراطية عندما كان بصدد نقد فلسفة "فريدريك هيغل" عن الدولة حيث يعتبر أن الجهاز البيروقراطي يحقق الصلة الدائمة بين الدولة والمجتمع، والدولة تعبر عن المصلحة العامة، بمعنى أن الجهاز البيروقراطي هو الجسر الذي يربط المصلحة العامة والخاصة، وعكس ذلك يرى "كارل ماركس" أن جهاز الدولة لا يمثل سوى الأداة القمعية في يد الطبقة الحاكمة تجاه الطبقة المستغلة، والبيروقراطية تمثل الدولة تماما، وأداة الطبقة الرأسمالية لتدعيم مصالحها أما المفهوم الأوروبي للبيروقراطية يعتمد أساسا على الثقافات الخاصة بالقانون الروماني خاصة في فرنسا وألمانيا، حيث أن التنظيمات الرسمية وخاصة القانون هي الأساس في تنظيم الحياة اليومية مما أدى إلى النظام المركزي، وأن البيروقراطية موجودة لدى تعايش ثلاث عناصر:

- تنظيم إداري مهيكلي مبني على الخضوع السلمي والتسلسل الرئاسي.
 - تنظيم قائم على مجموعة من الصلاحيات من اتخاذ القرار وصولا إلى وضع القواعد العامة.
 - استقلالية التنظيم البيروقراطي على سلك الانتخابي أي أن مهامها تنحصر في التنفيذ.
- أما بالنسبة للمفهوم الأنجلوسكسوني المتمثل في بريطانيا والولايات المتحدة، ينظر للعمل البيروقراطي على أنه في خدمة الشعب يحقق الأهداف الاجتماعية التي وجد من أجلها، وطابع النظام الإداري يغلب عليه النظام اللامركزي القائم على الاستغلال الذاتي والديمقراطية الإدارية.

3-3- الاتجاه البيروقراطي في الدول النامية:² الطابع الأساسي للأجهزة البيروقراطية في

المجتمعات النامية وجدت كأجهزة تنفيذية مكملة وتابعة للإدارة الاستعمارية، واستمر ذلك بعد

¹ بومدين طاشمة، مرجع سابق، ص 36، 40.

² نفس المرجع، ص 45.

الاستقلال، ولم يحصل أي تغيير ما عدا بعض الإجراءات الشكلية، وعجز الجهاز البيروقراطي عن مواجهة الأزمات التنموية وذلك راجع إلى:

- الإدارة العامة في الدول النامية مقلدة وليست أصلية نابعة من واقعها وبيئتها.

- يوجه نشاط البيروقراطية لخدمة أهداف أخرى غير المرجوة منها.

- الافتقار إلى الأطارات الماهرة القادرة على التخطيط والتنفيذ

- التناقض الكبير بين الواقع الحقيقي والوضع الرسمي

فالبيروقراطية في الدول النامية وسيلة النظام للبقاء وتخدم فئة من المجتمع ترفض بدورها التغيير والإصلاح.

المطلب الثاني: البيروقراطية والبيئة السياسية والاجتماعية

الهدف من التنظيم البيروقراطي تحقيق الكفاية الإدارية من خلال العقلانية والرشادة، إلا أن تأثير البيئة السياسية والاجتماعية وتأثرها بهذا التنظيم يقودنا إلى البحث في هذه العلاقة

1- علاقة الجهاز البيروقراطي بالبيئة: إن البيروقراطية باعتبارها مجموعة أنساق قانونية لممارسة السلطة¹ تفرز تنظيماً إدارياً لا يعمل بمعزل عن البيئة السياسية والاجتماعية سواء في تركيبته البشرية أو في علاقته مع المجتمع.

من الناحية السياسية، "عملية الفصل بين البيروقراطية والنظام السياسي يتم لأغراض تحليلية فقط فالواقع يرفض هذا الفصل"²

ينتمي الجهاز البيروقراطي إلى السلطة التنفيذية والتي بدورها تتعامل مع باقي السلطات التشريعية والقضائية، وبذلك يسعى البيروقراطي إلى كسب التأييد أو الحصول على الثقة من السلطة التشريعية ويخضع لرقابتها، هاته الأخيرة تتشكل من مجموعات سياسية من أحزاب وجماعات ضغط

¹محاضرات الأستاذة: بومزير حليلة، سنة أولى ماستر سياسات عامة، مادة التسيير العمومي الجديد 2023/2022.

²بومدين طاشمة، مرجع سابق، ص 46.

وبدورها تسعى للسيطرة على الجهاز البيروقراطي لتمير برامجها ومخططها، إضافة إلى مجال التشريع الذي يخلف تحالفات لإنتاج قوانين وتشريعات تسهر السلطة التنفيذية على طرحها وتنفيذها.¹

أما من الناحية الاجتماعية "البيروقراطية تنطلق من افتراض مسبق بأن المجتمع تخلص إلى حد كبير من كل الترسبات التي أفرزتها الممارسات الكنسية والإقطاعية وطبقة النبلاء وارتقى أفراد المجتمع في أنماط تفكيرهم وممارستهم اليومية إلى مرتبة من العقلانية والرشد"²

لكن البيئة الاجتماعية الأوروبية أو الأنجلوسكسونية تختلف عن بيئة الدول النامية أو المستعمرات السابقة التي ورثت البيروقراطية عنها، فظهرت اختلالات وأمراض الجهاز البيروقراطي.

2- بؤادر ظهور العراقيل البيروقراطية:

وضع "ماكس فيبر" نظرية البيروقراطية على عكس ما تم التطبيق فيها في الواقع، فقد كان هدفه تنظيم مثالي للأجهزة الإدارية ورفع كفاءتها وفعاليتها.

"غير أن التمسك الأعمى بقواعد وإجراءات العمل الإداري والنظر إليها أنها مقدسة... جعل من المستحيل التكيف مع الواقع بعين المجردة، بل جعل أعمال الإدارة تتصف بالجمود وعدم القدرة على الوصول إلى الغاية والأهداف"³.

فالدول الغربية منشأ البيروقراطية، عانت من ثقل وبطء الإجراءات وتعطل المصالح، فكيف الأمر بالنسبة للدول المتخلفة التي أخذت البيروقراطية كإرث استعماري وبمحاولات التقليد.

إضافة إلى الأمراض الإدارية التي أفرزتها البيروقراطية في الدول المتقدمة، ظهرت إشكاليات وعراقيل عند تطبيق النموذج في الدول المستضعفة. رغم أن دور الجهاز البيروقراطي فيها بعد الاستقلال يختلف عن دوره خلال الحقبة الاستعمارية التي مثل خلالها الجهاز الإداري حلقة وصل بين الاستعمار وبين الدول المستعمرة وشعبها للسيطرة على هاته الأخيرة من خلال مفهومه كجهاز لإقامة

¹بومدين طاشمة، مرجع سابق، ص 47، 50.

²بوضرة زهير، البيروقراطية والواقع الإداري المفهوم والممارسات، مجلة العلوم الاجتماعية والإنسانية، مجلد 8 عدد 2 جوان 2022، ص 239.

³محمد محمد عبد الوهاب، مرجع سابق، ص 06.

القانون والنظام، واستمر ذلك إلى ما بعد الاستقلال حيث باءت الفشل جميع محاولات تكييف الجهاز البيروقراطي مع متطلبات التنمية التي فرضتها عملية الاستقلال¹.

كما ظهر الفساد الإداري وما يرتبط به في الدول المتخلفة من العشائرية والزيائية والمحسوبية والرشوة وتضخم وسيطرة الجهاز الإداري الذي أصبح أداة للسيطرة على المجتمع وتحقيق المصالح الذاتية على حساب المصلحة العامة.

¹بومدين طاشمة، مرجع سابق، ص 69.

المبحث الثالث: مفهوم الرقمنة ومراحل التحول الرقمي

لقد فرض عصر المعلوماتية الحديث على القطاعين العام والخاص الاندماج ضمن مسار التغيرات الحتمية، ولا مكان للمتمسكين بالنظم البيروقراطية التقليدية ضمن هاته المنظومة التكنولوجية التي تكاد تختفي فيها الملفات الورقية.

المطلب الأول: مفهوم الرقمنة.

1- تعريف الرقمنة:نظر لارتباط الرقمنة بالتطور التكنولوجي فالمصطلح حديث وتعددت التعاريف فمعجم أكسفورد على الخط المباشر فبعدها تم تتبع مصطلح الرقمنة "Digitization" تم التوصل إلى استخدامه لمصطلحات Digitalize, Digitize, Digitise كمقابل للفعل "يرقم" المشتق من مصطلح رقمي Digit ومعناه تحويل الصورة أو الصوت إلى شكل رقمي يعالج بالحاسوب.¹

كما يمكن تعريف الرقمنة بأنها تحويل الملفات الورقية إلى رقمية سواء كانت كتب، مجلات، رسائل، مواد سمعية بصرية لأجل تسهيل معالجتها إلكترونياً، والتخزين الإلكتروني يحول كل المواد المذكورة أنفاً إلى ثنائية رقمية 1،0 مما يقص من حجم مساحة التخزين ويسهل المعالجة والاسترجاع بدقة كبيرة وبسرعة.²

أما مصطلح الرقمنة في النتاج الفكري العربي، فقد استخدم الأستاذ الدكتور الهجرسي مصطلح النظام "التحسيبي الثنائي" كمقابل لمصطلح "Digital"، أما فراج فاستخدم مصطلح الرقمنة والتحويل الرقمي كمقابل "Digitization" وعرفها بأنها "عملية تحويل البيانات إلى شكل رقمي...". مجمع اللغة العربية في معجم المصطلحات عرفها بأنها "عملية تحويل الإشارة التناظرية إلى إشارة رقمية"³

¹ د. نجلاء أحمد يس، الرقمنة وتقنياتها في المكتبات العربية العربي للنشر والتوزيع، ط1، القاهرة 2012، ص16،15.

² عايد جمال، الرقمنة وأثارها التنظيمية في الجامعة الجزائرية من وجهة نظر الموظفين، مجلة دراسات اقتصادية مجلد 16، عدد: 01، 2022، ص561.

³ د. نجلاء أحمد يس، مرجع سابق، ص18.

2- مصطلحات مشابهة لمصطلح الرقمنة: توجد مصطلحات متقاربة مع مصطلح الرقمنة وهي:

2-1- تكنولوجيا المعلومات: هناك خلط كبير بين مفهوم الرقمنة ومفهوم تكنولوجيا المعلومات من طرف الباحثين حيث تعرف تكنولوجيا المعلومات بأنها استعمال التكنولوجيا الحديثة لجمع ومعالجة وتخزين واسترجاع وإيصال المعلومات في شكل معطيات رقمية، وتشمل تكنولوجيا الحاسبات الآلية ووسائل الاتصال، وشبكات الربط، وأجهزة الفاكس.. وأهم وسائلها الشبكة العنكبوتية العالمية الإنترنت فالرقمنة مجال أوسع من تكنولوجيا المعلومات لأنها تستخدم هذه الأخيرة في تحقيق أهدافها وغاياتها¹.

2-2- الحكومة الإلكترونية: حيث تعرفها المنظمة العربية للتنمية الإدارية أنها "عملية استخدام المعلومات العريضة للإنترنت والاتصال عبر الهاتف الجوال لامتلاكها القدرة على تغيير وتحويل العلاقات مع المواطنين ورجال الأعمال ومختلف المؤسسات الحكومية"².

2-3- الإدارة الإلكترونية: وهي الانتقال من إنجاز المعاملات وتقديم الخدمات العامة من الطريقة التقليدية اليدوية إلى الشكل الإلكتروني، أي إنجاز المعاملات عبر شبكة الإنترنت دون الاضطرار إلى التنقل إلى الإدارات وكتعريف أمثل للإدارة الإلكترونية هي " إستراتيجية إدارية لعصر المعلوماتية بتقديم خدمات أفضل للمواطنين والمؤسسات مع استغلال أمثل لمصادر المعلومات المتاحة من خلال توظيف الموارد المادية والبشرية والمعنوية المتاحة في إطار إلكتروني..."³

3- طرق التحويل الرقمي: توجد طريقتان للتحويل الرقمي تتمثل في الآتي:

3-1- التحويل الرقمي بواسطة المسح الضوئي "Scanning": هي عملية خلق صورة تمثل الوثيقة أو الصورة الأصلية بتحويل الضوء المنعكس أو المنبعث منها إلى إشارات رقمية قابلة للتخزين أو البث أو إعادة التكوين للعرض على الشاشة كصورة إلكترونية⁴.
ويستخدم في العملية جهاز الكمبيوتر وجهاز مسح ضوئي.

¹ عابدي جمال، مرجع سابق، ص 560.

² م. صدام الخماسية، الحكومة الإلكترونية الطريق نحو الإصلاح الإداري، ط1، 2013، عالم الكتب الحديث للنشر والتوزيع، الأردن، ص 13.

³ مرجع سابق، ص 78.

⁴ د.نجلاء أحمد يس، مرجع سابق، ص 78.

3-2- التحويل الرقمي بواسطة إدخال إعادة الإدخال "Re-Entering": إعادة إدخال المحتوى

كاملا عن طريق إعادة الكتابة بواسطة الحاسب، وتتم بواسطة مجموعة من المساعدين ويتم اختزان النص في ملف، وهو قابل للطباعة والتعديل والنقل من حاسب لآخر.¹

4- ظهور وتطور فكرة الإدارة الإلكترونية:²

ترجع البوادر الأولى لظهورها عام 1960 بالولايات المتحدة الأمريكية عندما ابتكرت شركة IBM مصطلح "معالجة الكلمات" على طابعها الكهربائية، ثم أنتجت شريط ممغنط عام 1964 تم دمج الجهاز مع الطابعة، يضطلع الشريط بتخزين كلمات المراسلات التي دونها الطابعة، لتسمح بإعادة الطابعة من الشريط بمجرد كتابة اسم وعنوان الشخص المرسل إليه ما سمح بتوفير الكثير من الجهد في حالة تطلب الأمر إرسال الرسالة نفسها إلى عدد كبير، لتظهر بذلك الحواسيب، ثم تم توسيع نطاق الاستفادة من الحواسيب، وسنة 1973 استحدث مصطلح "المكتب اللا وقي" في الولايات المتحدة الأمريكية.

وبعدها انطلقت فكرة إنشاء مراكز وطنية للحواسيب في الدول الإسكندنافية أواسط الثمانينات من خلال تجربة "مراكز الخدمة عن بعد" بالدنمارك، حيث تهدف إلى ربط القرى البعيدة بالمركز وأطلق عليها وصف "القرى الإلكترونية" وكذلك في المملكة المتحدة.

ومع انتشار شبكة الإنترنت نهاية التسعينات من القرن الماضي استخدم مصطلح "الإدارة الإلكترونية" بظهور الثورة الرقمية وتغلغلها في مختلف مجالات الحياة في عديد الدول.

المطلب الثاني: رقمنة الخدمات الإدارية

لا بد من الفصل بين رقمنة الوثائق أو كل ما هو ورقي ورقمنة الإدارة أو الخدمات الإدارية. وقد تطرقنا في المطلب السابق إلى رقمنة الوثائق أي تحويلها إلى رقمية تعالج بالحاسوب أما رقمنة الخدمات الإدارية فهو مجال أوسع قاعدته الأساسية تتمثل في البيانات الرقمية أي رقمنة الوثائق لتمكين المتعاملين والمواطنين من الحصول على وثائق إلكترونية إضافة إلى التواصل مع مختلف

¹ د. نجلاء أحمد يس، مرجع سابق، ص 106.

² كوثر منسل، أطروحة دكتوراه شعبة حقوق، تفعيل دور الإدارة الإلكترونية نحو بروز قانون للإدارة الإلكترونية، جامعة قالمة، 2023، ص 19، ص 20.

الإدارات عبر بوابات ومواقع إلكترونية وهذا ما يقودنا إلى الحديث عن الإدارة الإلكترونية وهي وسيلة لرفع أداء وكفاءة الحكومة وليست بديلا عنها وهي أحدث مدرسة في الإدارة¹

1- عناصر الإدارة الإلكترونية: تتمثل في الآتي:²

- إدارة بلا أوراق: حيث تستخدم أنظمة الأرشيف الإلكتروني.
- إدارة بلا مكان: تعتمد على الهاتف النقال والمؤتمرات الإلكترونية وعن بعد.
- إدارة بلا زمان: تستمر 24 ساعة.
- إدارة بلا تنظيمات جامدة: تعمل من خلال مؤسسات شبكية.

2- أهداف الإدارة الإلكترونية: تتمثل في الآتي:³

- تحقيق الفعالية لرفع الإنتاجية.
- تحسين جودة الخدمات المقدمة.
- تساعد على استعادة الثقة في الإدارة وتعزيز المشاركة والديمقراطية.
- تبسيط الإجراءات والسرعة في الاستجابة.
- تخفيض التكاليف من عمالة ولوازم إدارية وأوراقه.
- تقديم الخدمات دون انقطاع.
- الحفاظ الجيد للمعلومات والبيانات وتعميق الشفافية.

3- مراحل التحول من إدارة تقليدية إلى إدارة إلكترونية: تتمثل فيما يلي:⁴

¹م. صدام الخماسية، مرجع سابق، ص78.

²نفس المرجع، ص79.

³سفالحو رشيد، دور رقمنة الإدارة العمومية في الحد من مظاهر الفساد المالي والإداري في الجزائر، مجلة شعاع للدراسات الاقتصادية، مجلد 08، عدد01، 2024، ص28.

⁴م. صدام الخماسية، مرجع سابق، ص84.

- قناعة ودعم الإدارة العليا بالحكومة: أي توفر إرادة سياسية.
 - تدريب وتأهيل الموظفين: للتمكن من التكنولوجيات الحديثة.
 - توثيق وتطوير إجراءات العمل: لتتاسب التحول إلى الإدارة الإلكترونية.
 - توفير البنية التحتية للإدارة الإلكترونية من أجهزة وربط بشبكة الإنترنت.
 - العمل على توثيق المعاملات الورقية إلكترونياً باستخدام الماسح الضوئي.
 - العمل على برمجة المعاملات الورقية إلى إلكترونية، البدء بالوثائق الأكثر استعمالاً.
- 4- الأمن السيبراني وأمن المعلومات:**¹ أمن المعلومات من زاوية أكاديمية هو العلم الذي يبحث في نظريات واستراتيجيات حماية المعلومات من المخاطر، ومن زاوية تقنية هو مجموع الرسائل التقنية والأدوات والإجراءات الكفيلة بحماية المعلومات من المخاطر الداخلية والخارجية. أمن المعلومات أكبر هاجس يورق الإدارة الإلكترونية ومن زاوية قانونية هو محل الدراسات والتدابير والنصوص التشريعية لحماية سرية المعلومات ومكافحة أشكال الاعتداءات.
- 5- الآثار التنظيمية للرقمنة:** تتمثل في الآتي:²
- الانتقال من الإدارة المباشرة إلى الإدارة عن بعد.
 - الانتقال من التنظيم الهرمي إلى الأفقي الشبكي.
 - الانتقال من القيادة المرتكزة على العاملين إلى القيادة المرتكزة على التكنولوجيا والزبون (العميل).
 - الانتقال من قيادة الغير إلى القيادة الذاتية.
 - الانتقال من الزمن الإداري إلى زمن الإنترنت.

¹ م. صدام الخماسية، مرجع سابق، ص 117.

² عايدي جمال، مرجع سابق، ص 568، 569.

6- متطلبات الإدارة الإلكترونية: حتى يتم الانتقال من الإدارة التقليدية إلى الإدارة الإلكترونية، يجب أن تتوفر مجموعة من المتطلبات:¹

- البنية التحتية المعلوماتية: وتتمثل في مجموع التجهيزات المادية من حواسيب آلية ولواحقها، برمجيات وأنظمة معلومات وشبكات الاتصال والإنترنت.

- الكوادر البشرية المؤهلة: تقنيين متخصصين في مجال المعلوماتية والتكنولوجيات الحديثة.

- الخدمات المساندة: مواقع شبكة الإنترنت والبريد الإلكتروني.

- تحقيق التحول التنظيمي: من أنظمة وتشريعات قانونية.

- نشر المعرفة المعلوماتية في أوساط المجتمع وتضمين برامج التعليم في مختلف الأطوار.

7- **مراحل التحول الرقمي:**² ترتبط التحولات الرقمية بالثورة التكنولوجية ومستجداتها وبذلك تدخل

مرحلة جديدة خلال كل تطور حاصل ولقد وضعت الأمم المتحدة خلال عام 2003 نموذجاً لنضوج الحكومة الإلكترونية مرتبطاً بالوضع آنذاك مع بداية تفعيل الإدارة الإلكترونية، حيث يمر بالمراحل الآتية:

7-1- **مرحلة التواجد الناشئ:** حيث يتم إنشاء مواقع واب-web وروابط لصفحات رسمية على مستوى الوزارات والدوائر الحكومية.

7-2- **مرحلة التواجد المعزز:** يتم خلالها تعزيز فئات التواصل لتشمل قواعد البيانات ومصادر المعلومات الحالية والأرشيف، مع قابلية التنزيل للمستندات ونشرات إخبارية.

7-3- **مرحلة التواجد التفاعلي:** تطور خلالها الحكومة أساليب تقديم الخدمات عبر الإنترنت بتوفير إمكانية الاتصال بالدوائر الحكومية لكل من المواطنين ورجال الأعمال مع الإدارة باستخدام وسائل جديدة كالبريد والتوقيع الإلكتروني.

7-4- **مرحلة التواجد التبادلي (المعاملاتي):** وهو مزيج الاتجاه من وإلى المواطنين بغرض الحصول على معظم الخدمات الإلكترونية غير المالية كالتراخيص والمالية كدفع الضرائب من خلال بطاقة ائتمان.

¹ م. صدام خماسية، مرجع سابق، ص 24، 25.

² كوثر منسل، مرجع سابق، ص 49، ص 53.

7-5- مرحلة التواجد الشبكي المتكامل: بين كل الجهات الحكومية فيما بينها من جهة ومع منظمات الأعمال والأفراد من جهة أخرى من خلال دعم آليات المشاركة التفاعلية المباشرة.

وفي سنة 2020 حددت الأمم المتحدة نموذجا جديدا للتحول الرقمي في ظل الثورة الرابعة من التكنولوجيات المبتكرة مثل: إنترنت الأشياء، الحوسبة السحابية، الذكاء الاصطناعي بالحفاظ على المراحل وتجاوز بعضها، مرحلة التواجد التواصلي وأضافت مرحلة التواجد التحويلي من خلال التكنولوجيات التحويلية للثورة الصناعية الرابعة سالفة الذكر.

الفصل الثاني:

الإصلاح الإداري في الجزائر وعراقيل
البيروقراطية.

تمهيد:

المتتبع لمسار بناء الجهاز الإداري في الجزائر ونشوء البيروقراطية سيرجع حتما إلى الرابط الاستعماري بحكم أن الجهاز البيروقراطي كان موجودا خلال فترة الاحتلال ليتمد غداة الاستقلال، والملاحظ هو مدى التشابه الكبير بين الإدارة الجزائرية والفرنسية حيث يطغى النمط الفرنسي خاصة الارتباط الكبير بين الإدارة والقانون والالتزام المفرط للموظفين بالنظم والإجراءات والتشريعات والمركزية الشديدة.

كما أن انتهاج سياسة المحاولة والخطأ في تنفيذ البرامج الإصلاحية دون أن تكون جهة محددة تتولى الإشراف عليها بمنهجية علمية وبإستراتيجية متكاملة،¹ دون إغفال العوامل السياسية والبيئة الاجتماعية ومؤشرات الخلل والفساد وأمراض الجهاز البيروقراطي وكذا استشعار آراء المواطنين واحتياجاتهم، وهذا لا يتم بسرعة وكفاءة ودقة دون استخدام التكنولوجيات الحديثة للإعلام والاتصال ليتكيف الجهاز البيروقراطي مع التطورات الحاصلة ويتخلص من العراقيل التي صنعتها البيروقراطية.

¹ محمد قاسم القريوتي، مرجع سابق، ص56.

المبحث الأول: مسار الإصلاح الإداري في الجزائر (1962-2019)

تأثر الجهاز البيروقراطي في الجزائر بالتحويلات السياسية خلال مختلف المراحل، بداية بتأسيس الدولة والنهج الاشتراكي، مروراً بمرحلة التحول الديمقراطي والأحداث المرافقة له، وصولاً إلى مرحلة استتباب الأمن وإطلاق الإصلاحات السياسية والاقتصادية والقانونية والإدارية.

المطلب الأول: فترة الحزب الواحد 1962-1989 والنظام الاشتراكي

يرتبط الجهاز الإداري ارتباطاً وثيقاً بالنظام السياسي فمهمته التنفيذية لا تعني انفصاله عن صانع القرار ورسم السياسة العامة التي يتولى تنفيذها.

إن السمة البارزة لفترة ما بعد الاستقلال إلى نهاية مرحلة الحزب الواحد والتوجه الاشتراكي في الجزائر تتمثل في المركزية المشددة للجهاز البيروقراطي وسيطرة الحزب على هذا الجهاز، وعدم الانعتاق من مخلفات الاحتلال الفرنسي، حيث ظلت المؤسسات والإدارات الجزائرية تسير بالقانون الذي كان مطبقاً في حقبة الاحتلال¹.

نظر للفراغ الكبير الذي خلفه الرحيل الجماعي للأوروبيين وهذا ما يقودنا إلى التطرق باختصار إلى النظام الإداري خلال الحقبة الاستعمارية حيث كان الجهاز البيروقراطي خلال هاته المرحلة تنحصر طبيعته في الحفاظ على النظام واستغلال الموارد².

ففي مرحلة معينة كان الحاكم العام وهو رجل عسكري تابع لوزارة التربية يمثل السلطة الفرنسية ويعاونه مجلس من عسكريين ومدنيين بدور استشاري، ففي شهر مارس 1848 صدر قانون يضم الجزائر إلى فرنسا وتم تقسيمها إلى ثلاث ولايات، الجزائر، قسنطينة، ووهران يرأسها وال بمساعدة مجلس، أما البلديات فكانت نوعان، منها المختلطة يسيرها متصرف المصالح المدنية بمساعدة لجنة بلدية مكونة من أعضاء أوروبيين منتخبين وبعض الجزائريين، وبلديات ذات التصرف التام في المناطق التي يسكنها الأوروبيون³.

¹ حديدان صبرينة، خالد أسماء الإصلاح الإداري في الإدارة العمومية الجزائرية قراءة في المعوقات، مجلة أفاق فكرية مجلد9، ع1، جوان 2021، ص113.

² بومدين طاشمة، مرجع سابق، ص172.

³ عمار بوضياف، الوجيز في القانون الإداري، جسور للنشر والتوزيع، الجزائر 2007، ط2، ص230، ص271.

وبعد الاستقلال عرفت الإدارات فراغا كبيرا، حيث خلف عجزا في الإطارات قدر ب 350000 إطار سامي و100000 موظف مع استمرار سريان القانون الفرنسي، مما أدى إلى انتهاج سياسية ملأ الشواغر أي توظيف عشوائي دون مراعاة التخصص إلى غاية جوان 1966 حيث صدر المرسوم رقم 66/133 المتضمن قانون الوظيفة العمومية ثم صدر في بداية 1985 المرسوم 85/59 المتضمن القانون الأساسي النموذجي لعمال المؤسسات والإدارات.¹

والملاحظ هنا هو اختلاف مشارب الإدارة الجزائرية بين امتداد الحركة الثورية والإرث الاستعماري، والصراع على السلطة في بداية تأسيس الدولة والمنبثق عن الصراع الإيديولوجي واختلاف وجهات النظر حول النهج الذي سيتبع سياسيا واقتصاديا.

ونتيجة الوضعية المعقدة التي خلفها الاستعمار على كافة الأصعدة تأثر تأسيس الجهاز الإداري، فقد واجهت الجزائر مشاكل معقدة لأن الاستعمار حرم أبناء الشعب من فرص التكوين مع هجرة جماعية للفنيين والإداريين الأوروبيين حيث كانت نسبتهم في الإدارة 82%، مقابل: 5% من فئة المناصب المركزية والدوائر للجزائريين و11.8% من فئة المستخدمين المؤطرين و19.4% من فئة الموظفين.²

1- تأسيس التنظيم الإداري الجزائري اللامركزي: "تجلى الخيار التنموي في الجزائر في النصوص السياسية الصادرة في تلك المرحلة دستور 1963 والميثاق الوطني سنة 1964 حيث أكد على ضرورة تحقيق الثورة الديمقراطية الاشتراكية تحت ظل الحزب الواحد الطلائعي".³

ثم تلاه الأمر المؤرخ في 10 جويلية 1965 الخاص بتأسيس الحكومة حيث نص على أنه ريثما يتم إقرار دستور جديد يعتبر مجلس الثورة صاحب السيادة العامة.⁴

- **الولاية:** فقد عرفت المادة الأولى من قانون الولاية لسنة 1969 "الولاية هي جماعة عمومية إقليمية ذات شخصية معنوية واستقلال مالي..."⁵ وتضم ثلاث هيئات: المجلس الشعبي الولائي، والوالي،

¹ حديدان صابرينة، خالد أسماء، مرجع سابق، ص119، 118.

² بومدين طاشمة، مرجع سابق، ص158.

³ نفس المرجع، ص168.

⁴ نفس المرجع، ص190.

⁵ عمار بوضياف، مرجع سابق، ص229.

المجلس التنفيذي كما أن للولاية أساس دستوري في مختلف الوثائق الدستورية، حيث تم ذكرها على أنها جماعة إقليمية تتمتع بالشخصية المعنوية.

- البلدية: عرفها قانون البلدية لسنة 1967 " البلدية هي الجماعة الإقليمية السياسية والإدارية والاقتصادية والاجتماعية والثقافية " ¹.

وقد أشارت مختلف الدساتير في الجزائر للبلدية باعتبارها قاعدة اللامركزية، كما تميز قانون البلدية لسنة 1967 بالتأثر بنموذجين مختلفين الفرنسي واليوغوسلافي، من إطلاق الاختصاص للنموذج الفرنسي ووحدة المصدر الإيديولوجي (النظام الاشتراكي) واعتماد نظام الحزب الواحد بالنسبة للنموذج اليوغوسلافي.

2- الإدارة المركزية: أكد دستور 1976 السلطات المخولة لرئيس الجمهورية الذي هو نفسه الأمين العام للحزب، ولتأكيد تفوق رئيس الجمهورية على مختلف المؤسسات ².

والملاحظ خلال هاته الفترة سيطرة تامة لحزب جبهة التحرير الوطني، فالتنظيم السياسي للدولة مرتبط بالحزب والبيروقراطية مسخرة لتثبيت وخدمة الرئيس بل حتى إن تولى المسؤولية في أجهزة الدولة يفرض الانتماء للحزب.

المطلب الثاني: فترة التعددية والتحول نحو اقتصاد السوق (1989-1999)

الارتباط الوثيق بين الجهاز البيروقراطي والنظام السياسي يفسر عجز وشلل هذا الجهاز عند حدوث تقلبات عنيفة وعدم الاستقرار السياسي، حيث أن البيروقراطية نظام يعمل ضمن بيئة سياسية واجتماعية واقتصادية وثقافية.

فمنذ تدني أسعار البترول في النصف الأول من الثمانينات والبلاد تشهد تدهورا اقتصاديا واجتماعيا ملحوظا، وأصبح النظام يعيش وضعا صعبا من التخبط والسياسات الاقتصادية الخاطئة من الاتجاه إلى الصناعات المصنعة، ارتفاع قيمة الواردات، وارتفاع نسبة البطالة وانهايار قيمة العملة

¹ عمار بوضياف، مرجع سابق ، ص271.

² بومدين طاشمة، مرجع سابق، ص215،216.

الوطنية مما انعكس سلبا على المستوى المعيشي للمواطن، إضافة إلى موجة التحول الديمقراطي في العالم، وصراع داخل السلطة بين الاتجاه المحافظ والإصلاحي.

ومن الناحية الثقافية صدام بين الاتجاهين التعريبي والفرنسي أو الفرنكوفوني هذا الأخير تمكن من السيطرة على مؤسسات الدولة والمراكز القيادية.¹

وكنتيجة حتمية لهاته التراكمات وقعت أحداث 05 أكتوبر 1988، حيث خرج الشعب في احتجاجات ومظاهرات عنيفة انتهت بإقرار السلطة جملة من الإصلاحات السياسية والإدارية والاقتصادية.

1- استحداث منصب رئيس الحكومة: ² أهم إصلاح دستوري أتى به المشروع التعديلي لدستور 1976، وحدد مسؤولية رئيس الحكومة أمام السلطة التشريعية، ونقلت إليه بعض صلاحيات رئيس الجمهورية وبعد إقرار دستور 1989 والذي جاء بأسس جديدة من الديمقراطية القائمة على التعددية الحزبية، والليبرالية كمنهج اقتصادي ومبدأ الفصل بين السلطات، وتحييد الجيش في المجال السياسي. وبالرغم من تفويض بعض الصلاحيات لرئيس الحكومة، بقي رئيس الجمهورية مسيطرا على السلطة التنفيذية مع النص صراحة على وظيفة تنفيذ القوانين والتنظيمات لرئيس الحكومة، حيث تتمثل صلاحيات رئيس الحكومة وفق دستور 1989 في الآتي:³

- يعين رئيس الحكومة من طرف رئيس الجمهورية كما تنهى مهامه وفق المادة 74 من دستور 1989.

- يقدم رئيس الحكومة أعضاء حكومته الذين اختارهم رئيس الجمهورية لتعيينهم.

- يضبط برنامج حكومته ويعرضه في مجلس الوزراء، ثم يقدمه للمجلس الشعبي الوطني للموافقة عليه بإجراء مناقشة وفي حالة عدم الموافقة يقدم رئيس الحكومة استقالة لرئيس الجمهورية.

¹ بومدين طاشمة، مرجع سابق، ص 237، ص 242.

² مرجع سابق، ص 261، 259.

³ دستور الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية 1989.

- يقوم بتنفيذ البرنامج الذي يوافق عليه المجلس الشعبي الوطني كما يقوم بالتنسيق.
- يمكن له أن يطلب تصويتا بالثقة.
- يوزع الصلاحيات بين أعضاء الحكومة.
- يرأس مجلس الحكومة.
- يسهر على تنفيذ القوانين والتنظيمات.
- يوقع المراسيم التنفيذية.
- يعين في وظائف الدولة دون المساس بأحكام الفقرتين 7 و 10 من المادة 74.

2- الإصلاحات الإدارية للإدارة المحلية بعد دستور 1989:

من بين الإصلاحات التي جاء بها دستور 1989، اللامركزية الإدارية ومبدأ الانتخاب لتمثيل الإرادة الشعبية وفق المادة 16 من الدستور يعتبر المجلس المنتخب قاعدة اللامركزية ومكان مشاركة المواطنين في تسيير الشؤون العمومية، وتجسيدا لذلك صدر قانون البلدية وقانون الولاية.

2-1-1- البلدية:¹ طبقا للمادة 13 من قانون البلدية لسنة 1990 يدير البلدية ويشرف على تسييرها مجلس شعبي بلدي ورئيس المجلس الشعبي البلدي.

2-1-1- المجلس الشعبي البلدي: مجلس منتخب وجهاز مداولة، ويتشكل من مجموعة منتخبين يتم اختيارهم بموجب اقتراع عام سري مباشر من قبل سكان البلدية لمدة خمس سنوات، ويختلف عدد الأعضاء حسب التعداد السكاني للبلدية، ويعقد المجلس أربع دورات عادية كما يمكن أن يعقد دورات استثنائية بطلب من الوالي أو رئيسه أو ثلث الأعضاء، وأجازت المادة 24 من قانون البلدية للمجلس إنشاء لجان دائمة وأخرى مؤقتة وتخضع المداولات قبل التنفيذ للمصادقة الوالي ضمنا أو مصادقة صريحة كما تكون باطلة بطلان مطلقا أو نسبيا.

¹ قانون رقم: 08/90 مؤرخ في: 07 أبريل 1990 المتضمن قانون البلدية، الجريدة الرسمية للجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية، عدد: 15، بتاريخ: 11 أبريل 1990.

واختصاصات المجلس و صلاحياته كثيرة تمس جوانب مختلفة من شؤون الإقليم في مجالات التهيئة العمرانية والتخطيط والتجهيز ، المجال الاجتماعي، المالي والاقتصادي.

2-1-2- رئيس المجلس الشعبي البلدي: يعين من طرف أعضاء القائمة التي نالت أغلبية المقاعد، وتنتهي مهامه بالاستقالة أو سحب الثقة، وصلاحياته متنوعة منها ما يعود إليه باعتباره ممثلاً للدولة كتمتعه بصفة ضابط الحالة المدنية، التصديق على الوثائق كما يتولى نشر القوانين والتنظيمات، واتخاذ كل الإجراءات المتعلقة بحفظ النظام العام، وصلاحيات باعتباره هيئة تنفيذية للمجلس حيث يتولى التحضير لجلسات المجلس الشعبي البلدي ويستدعي أعضائه ويتخذ كل الإجراءات التي تسهل عملية تنفيذ المداولات، كما يتمتع بصلاحيات باعتباره ممثلاً للبلدية حيث يتولى إبرام العقود باسم البلدية وإبرام المناقصات والمزايدات ورفع الدعاوى والمحافظ على الحقوق العقارية المملوكة للبلدية وتوظيف عمالها. وتضمن القانون الرقابة على البلدية وحالات وطرق حل المجلس.

2-2- الولاية:¹ طبقاً للمادة 08 من قانون الولاية لسنة 1990 يتولى تسيير شؤون الولاية هيئتان هما المجلس الشعبي الولائي كهيئة مداولة والوالي

2-2-1- المجلس الشعبي الولائي: وهو جهاز مداولة على مستوى الولاية، ويتشكل من مجموعة من المنتخبين يتم اختيارهم من قبل سكان الولاية من بين المرشحين المقترحين من قبل الأحزاب أو المترشحين الأحرار.

يعقد المجلس أربع دورات عادية في السنة، كما يمكن أن يعقد دورات استثنائية بطلب من رئيسه أو ثلث أعضائه أو بطلب من الوالي. والمداولات قد تلقى مصادقة ضمنية من الوالي وأخرى تحتاج إلى مصادقة صريحة، كما قد تكون باطلة بطلاناً مطلقاً أو باطلة نسبياً.

صلاحيات المجلس الشعبي الولائي واسعة تضم كل قضية تهم الولاية ترفع إليه باقتراح من ثلث أعضائه أو رئيسه أو الوالي، وتشمل المجال الاقتصادي والفلاحين والمالي، المجال الثقافي والسياحي، المجال الاجتماعي، ومجال التهيئة العمرانية والتجهيز والهياكل الأساسية. وللمجلس لجان دائمة وأخرى مؤقتة.

¹ قانون رقم: 90-09 مؤرخ في: 17 أفريل 1990 المتضمن قانون الولاية، الجريدة الرسمية للجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية ، عدد: 15، بتاريخ: 11 أفريل 1990.

رئيس المجلس الشعبي الولائي ينتخب من بين الأعضاء ومن طرفهم بالاقتراع السري والأغلبية المطلقة في الدور الأول أو النسبية بعد ذلك، ويتولى إرسال الاستدعاء للأعضاء، إدارة المناقشات، يطلع أعضاء المجلس بالوضعية العامة للولاية.

2-2-2- الوالي: يعين بموجب مرسوم رئاسي يتخذ في مجلس الوزراء بناء على تقرير وزير الداخلية، ويمارس صلاحياته إما باعتباره ممثلاً للولاية في مختلف التظاهرات الرسمية وجميع الأعمال الإدارية والمدنية، يمثل الولاية أمام القضاء ويعد أمر بالصرف للولاية ويتولى إبرام العقود، كما يمارس صلاحيات باعتباره هيئة تنفيذية للمجلس الشعبي الولائي، وصلاحيات أخرى باعتباره ممثلاً للدولة ومندوبات للحكومة على مستوى إقليم الولاية، حيث يعهد إليه تنفيذ تعليمات مختلف الوزراء والتنسيق بين مختلف المصالح داخل تراب الولاية باستثناء بعض القطاعات والمصالح التي يتجاوز نشاطاتها حدود الولاية.

وبعد ذلك تم تنظيم انتخابات محلية في 12 جوان 1990، ثم الدور الأول من الانتخابات التشريعية في 26 ديسمبر 1991. إلا أن المجالس المحلية المنتخبة تعرضت لمضايقات وعرقلة سيرها بهدف إثبات فشلها نظر لتوسيع صلاحيات الولاية والدائرة والسلطات المركزية. وبعد الانتخابات التشريعية تم إيقاف المسار الانتخابي واستقالة الرئيس الشاذلي بن جديد يوم 11 جانفي 1992، بعد حل المجلس الشعبي الوطني في 04 جانفي 1992، ليتولى الجيش مباشرة إدارة وتسيير أمور الدولة لتدخل البلاد في أزمة أمنية حادة، ثم إنشاء هيئة رئاسية جماعية جديدة: المجلس الأعلى للدولة تم تنصيبها في: 16 جوان 1992 لتسيير شؤون البلاد، يترأسها "محمد بوضياف" بمساعدة أربعة أعضاء هم: "اللواء خالد نزار" الذي كان يشغل منصب وزير الدفاع، "علي كافي" الأمين العام للمنظمة الوطنية للمجاهدين، "علي هارون" وزير حقوق الإنسان، "تيجاني هدام" الذي كان يتولى إدارة شؤون مسجد باريس، وإنشاء الهيئة قرار غير دستوري جاء عن طريق هيئة استشارية ممثلة في المجلس الأعلى للأمن¹.

¹ بومدين طاشمة، مرجع سابق، ص 284، ص 298، ص 299.

3- إصدار تعديل دستوري سنة 1996: والذي يعتبر استدراك من السلطة بعد الثغرات التي احتواها دستور 1989 والفراغ الدستوري بعد استقالة الرئيس واقتراها بشغور المجلس الشعبي الوطني، وكذلك بهدف تعزيز شرعية النظام بعد الانتخابات الرئاسية سنة 1995. وأهم ما جاء فيه: ¹

- استحداث غرفة ثانية للبرلمان تتمثل في مجلس الأمة، يعين ثلث أعضائه من طرف رئيس الجمهورية، وينتخب ثلثا أعضائه عن طرق الاقتراع غير المباشر والسري من بين ومن طرف أعضاء المجالس الشعبية البلدية والولائية.

- يخول رئيس مجلس الأمة باعتباره رئيسا للدولة كل صلاحيات رئيس الجمهورية في حالة وفاته أو استقالته في حالة الحرب وفق المادة 96، وفي حالة ثبوت مانع لرئيس الجمهورية وإعلان حالة الشغور بالاستقالة يتولى رئيس مجلس الأمة رئاسة الدولة بالنيابة لمدة 45 خمسة وأربعين يوما ولمدة ستين 60 يوما في حالة استقالة رئيس الجمهورية أو وفاته في الحالة العادية.

- مدة العهدة الرئاسية خمس 05 سنوات قابلة للتجديد مرة واحدة.

- مبدأ حياد الإدارة من خلال المادة 23 منه.

- حق إنشاء أحزاب سياسية بدل جمعيات ذات طابع سياسي.

4- إنشاء الوزارة المنتدبة لدى رئيس الحكومة مكلفة بالإصلاح الإداري والوظيف العمومي:

وتتمثل مهام وصلاحيات الوزير المنتدب لدى رئيس الحكومة المكلف بالإصلاح الإداري والوظيف العمومي في الآتي: ²

- يقترح على رئيس الحكومة في إطار السياسة العامة للحكومة وبرنامج عملها، عناصر السياسة الوطنية في ميادين الإصلاح الإداري والوظيف العمومي ويسهر على تنفيذها طبقا للقوانين والتنظيمات المعمول بها، ويقدم نتائج أعماله لرئيس الحكومة وللمجلس الحكومة ومجلس الوزراء.

¹ مرسوم رئاسي رقم: 96-438 مؤرخ في: 07 ديسمبر 1996 المتعلق بإصدار نص تعديل دستور، الجريدة الرسمية للجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية، عدد: 76، بتاريخ: 08 ديسمبر 1996.

² مرسوم تنفيذي رقم: 96-12 مؤرخ في: 15 يونيو 1996 يحدد صلاحيات الوزير المنتدب لدى رئيس الحكومة المكلف بالإصلاح الإداري والوظيف العمومي، الجريدة الرسمية ج د ش عدد: 37 بتاريخ: 16 يونيو 1996. ص 07.

- في ميدان الإصلاح الإداري: يدرس ويحضر ويقترح، بالتشاور مع الوزراء المعنيين القواعد العامة المتعلقة بتنظيم وتسيير إدارات الدولة والجماعات المحلية والمؤسسات العمومية لتكييفها مع التطورات الاقتصادية والاجتماعية، ولتلبية حاجات المواطنين حيث يدرس ويقوم سير الإدارة العمومية ويقترح أي تدبير يهدف إلى تحقيق نجاعتها، يسهر على التوازن بين متطلبات التنمية الاجتماعية والاقتصادية وتنظيم الجهاز الإداري، وضبط المقاييس وتبسيط الإجراءات الإدارية، وكل التدابير الهادفة إلى ترقية الثقافة الإدارية وتثمين العمل الإداري وتحسين مردوده، كما يرقى المناهج والتقنيات الحديثة لتنظيم الإدارة العمومية باستعمال التقنيات الحديثة. يطور كل تدبير يهدف إلى تحسين العلاقة بين المواطن والإدارة.

- في ميدان الوظيف العمومي: يسهر على تطبيق التشريع والتنظيم المتعلقة بالوظائف العمومي، يعد الأطر القانونية المتعلقة بالحياة المهنية للموظفين والأعوان العموميين التابعين للمؤسسات والإدارات العمومية، حيث يعد بمشاركة المؤسسات والإدارات العمومية المعنية النصوص المتعلقة بالمرتبات والتعويضات، كما يعد باتفاق مع الوزير المكلف بالضمان الاجتماعي كل التدابير التي من شأنها المساهمة في تحسين الحماية الاجتماعية للموظفين، كما يساهم في إقامة نظام تشاوري اجتماعي مهني مع المنظمات النقابية والجمعيات والاتحادات المهنية لتسوية النزاعات.

- في ميدان التعاون : تطوير سياسة تنمية المبادلات مع الشركاء الأجانب، حيث يساعد السلطات المختصة المعنية في المفاوضات الدولية ، الثنائية والمتعددة الأطراف في ميدان الإصلاح الإداري والوظيف العمومي بتطبيق الاتفاقيات الدولية التي تكون الجزائر طرفا فيها، تطبيق القواعد الخاصة بشروط توظيف المستخدمين الأجانب، وإجراءات انتداب الموظفين الجزائريين لدى الدول الأجنبية والمنظمات الدولية.

- يطور ويشجع البحث العلمي في ميادين الإصلاح الإداري والوظيف العمومي، ويبادر بكل عمل يهدف إلى تكوين رصيد وثائقي يتعلق بميدان اختصاصه.

- مهام أخرى متعلقة بتنظيم وسير الإدارة المركزية الموضوعة تحت سلطته.

بصدور هذا النص التنظيمي نستنتج وعي المشرع الجزائري وإدراكه لأهمية الإصلاح الإداري وضرورة تكييف الإدارة العمومية مع التطورات الاقتصادية والاجتماعية آنذاك، وكذا أهمية استعمال

التقنيات الحديثة في العمل الإداري وأهمية التعاون الدولي والبحث العلمي في هذا المجال، والاهتمام بالعنصر البشري باعتبار ركيزة العمل الإداري، وانتهاج سياسة تشاورية مع الشريك الاجتماعي، وتعزيز نظام الحماية الاجتماعية.

المطلب الثالث: أهم الإصلاحات الإدارية في الجزائر 1999-2019.

أطلق الرئيس عبد العزيز بوتفليقة مع مجيئه لإدارة شؤون البلاد جملة من الإصلاحات أهمها:

1- إصلاح هياكل الدولة ومهامها: صدر المرسوم الرئاسي 372-2000 المتضمن إحداث لجنة إصلاح هياكل الدولة ومهامها، لإعادة الثقة بين المواطن والإدارة في مقاربة شاملة ومنسجمة حيث جاء تقرير اللجنة متضمنا الإصلاحات في المجالات الآتية:¹

- **تعزيز دولة القانون:** أي أن الإدارة العامة تتحكم في عملها إلى القانون وفق أطر الحكم الراشد وهذا ما ترجمه برنامج عمل الحكومة 2002، وقد شمل الإصلاح قطاعات عديدة منها العدالة برقمنة المعاملات وإنشاء المديرية العامة لعصرنة العدالة، وصدور قانون لحماية القاضي.
- **تفعيل الحكم الراشد لتعزيز قيم الديمقراطية:** بإعادة توزيع الاختصاصات بين الإدارة المركزية والإدارة المحلية بتعزيز قدرات هاته الأخيرة.

2- مكافحة الفساد الإداري: بإنشاء هيئة لمكافحة الفساد والوقاية منه وفق القانون رقم 06-01 المؤرخ في 20 فبراير 2006 المتعلق بالوقاية من الفساد ومكافحته²، وهي هيئة مستقلة ذات شخصية معنوية واستقلال مالي بهدف ضمان الحياد في مواجهة المتعاملين الاقتصاديين وكذا الأعوان العموميين والمنتخبين، مع تزويد الهيئة بكافة الوسائل وحرية الاطلاع على المعلومات.

¹ بجقينة مصطفى، أطروحة الدكتوراه في العلوم السياسية، الإصلاح الإداري كمدخل لتحقيق التنمية السياسية في الجزائر من 1999 إلى 2017، جامعة ورقلة 2022، 2023، ص 155.

² القانون رقم 01/06 المؤرخ في 20 فبراير 2006 المتعلق بالوقاية من الفساد ومكافحته، الجريدة الرسمية للجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية عدد: 14، 2006.

- صدور المرسوم الرئاسي 247/15 المؤرخ في 16 سبتمبر 2015 المتضمن تنظيم الصفقات العمومية وتفويض المرفق العام¹، حيث يعتبر النص القانوني تنظيماً للطلبات العمومية وحماية للمال العام حيث تضمن المبادئ التي تحكم الصفقات العمومية من شفافية ووضوح الإجراءات، حرية الوصول للطلب العمومي والمساواة في معاملة المترشحين، كما شدد إجراءات الإبرام، وإجراءات الرقابة الداخلية والخارجية على الصفقات العمومية، و بين أن طلب العروض هو القاعدة العامة والاستثناءات المتمثلة في اللجوء للتراضي، وفي جزء آخر تطرق إلى تفويض المرفق العام وطرق تسييره.

3- إصلاحات الوظيفة العمومية والاهتمام بالموارد البشري: ² صدر الأمر 03-06 المؤرخ في 15 جويلية 2006 المتضمن القانون الأساسي العام للوظيفة العمومية وإنشاء المجلس الأعلى للوظيفة العمومية حيث تضمن القواعد القانونية الأساسية التي تحكم الحياة المهنية للموظفين في المؤسسات والإدارات العمومية، حقوقهم وواجباتهم، تقسيم فئات الموظفين، تصنيف المناصب العليا ذات الطابع الهيكلي والوظيفي، النظام التأديبي، الترقيات، الأجور، التكوين وتحسين المهارات. كما تضمن إنشاء لجان الطعن واللجان المتساوية الأعضاء واللجان التقنية

4- تعزيز الرقابة على عمل السلطة التنفيذية: ³ نصت المادة 14 من الدستور على أن المجلس المنتخب هو الإطار الذي يعبر فيه الشعب عن إرادته ويراقب عمل السلطات العمومية.

أما المادة 84 فقد أكدت على تقديم الحكومة بياناً عن السياسة العامة سنوياً إلى المجلس الشعبي الوطني تعقبه مناقشة عمل الحكومة يمكن أن تختم بلائحة، كما يمكن إيداع ملتمس رقابة. وكذا المادة 99 التي نصت على أن البرلمان يراقب عمل الحكومة.

¹ المرسوم الرئاسي 247/15 المؤرخ في 16 سبتمبر 2015 المتضمن تنظيم الصفقات العمومية وتفويض المرفق العام، الجريدة الرسمية للجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية عدد: 50، 2015.

² الأمر 03-06 المؤرخ في 15 جويلية 2006 المتضمن القانون الأساسي العام للوظيفة العمومية، الجريدة الرسمية للجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية، عدد46، 2006.

³ دستور الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية 2020، الجريدة الرسمية للجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية عدد: 82 بتاريخ: 30 ديسمبر 2020.

5- التوجه نحو الإدارة الإلكترونية ورقمنة الخدمات الإدارية: في إطار مواكبة التطورات التكنولوجية وعصرنة الإدارة تم بعث مشاريع إستراتيجية للتحويل نحو الإدارة الإلكترونية بداية بمشروع "الجزائر الكترونية 2013" في مبادرة أطلقت نهاية 2008 لكنه تعثر.

وبعدها تم بعث مشروع " الإستراتيجية الوطنية للتحويل الرقمي 2022" بعد جائحة كوفيد 2019، حيث استفادت الجزائر من التجربة والعثرات خلال فترة الوباء.¹

المبحث الثاني: مظاهر الإدارة الجزائرية وتحديات الإصلاح الإداري

اعتبر عالم الاجتماع الألماني "ماكس فيبر" البيروقراطية النموذج الأمثل، وهي أحد التطورات الرئيسية في نظرية التنظيم إلا أنها تحولت إلى معضلة بالنسبة للدول النامية ومن بينها الجزائر،² ففي خطابه الملقى عام 1986 اعترف الرئيس الراحل الشاذلي بن جديد بالبيروقراطية كمرض ملازم للعمليات الإدارية لابد من التصدي له.³

المطلب الأول: مظاهر الإدارة الجزائرية

اكتسب الجهاز البيروقراطي قوة ونفوذًا كبيرين جراء اتساع حجمه ونمو دوره في الجزائر رغم الأزمات العديدة التي مرت بها البلاد، إلا أن تراجع دور المؤسسة التشريعية وضعف المجالس المنتخبة في مهماتها الرقابية، واستفحال ظاهرة البيروقراطية، وهيمنة السلطة التنفيذية نتج عنه العديد من المظاهر السلبية والأمراض المكتيبة.⁴

1- هيمنة السلطة التنفيذية: حيث تتمتع السلطة التنفيذية في الجزائر بصلاحيات واسعة في مقابل السلطات الأخرى خاصة السلطة التشريعية على المستويين المركزي والمحلي.

¹ كوثر منسل، أطروحة دكتوراه في الطور الثالث، تفعيل دور الإدارة الإلكترونية في الجزائر، نحو بروز قانون للإدارة الإلكترونية، جامعة قلمة، 2022، 2023، ص 02.

² هجيرة أوبعيش، بيروقراطية الجهاز الإداري في الجزائر، المجلة الجزائرية للدراسات السابقة م06، عدد 01، 2019، ص 27.

³ حديدان صبرينة، خالد أسماء، مرجع سابق، ص 114.

⁴ بومدين طاشمة، مرجع سابق، ص 423.

1-1- هيمنة السلطة التنفيذية على السلطة التشريعية على المستوى المركزي: رغم نص الدستور الجزائري على مبدأ الفصل بين السلطات من خلال المادة:16 منه، تبقى هيمنة السلطة التنفيذية واضحة من خلال الصلاحيات الواسعة لرئيس الجمهورية¹، حيث يتمتع رئيس الجمهورية بسلطات وصلاحيات التعيين في وظائف الدولة، وكذا تعيين الثلث الرئاسي في مجلس الأمة الغرفة الثانية في البرلمان، إضافة إلى سلطة التشريع بأوامر بين دورتي البرلمان وفي الحالات الاستثنائية، وسلطة إصدار القوانين والنشر مع إمكانية طلب إجراء مداولة ثانية، وهيمنة الرئيس على السلطة التنفيذية من خلال التعيين بداية بالوزير الأول وأعضاء الحكومة، والسلطة التنظيمية. ولرئيس الجمهورية أيضا سلطة حل البرلمان، وصلاحيات في الحالات الاستثنائية كحالة الطوارئ والحصار والحرب.

1-2- هيمنة السلطة التنفيذية على المستوى المحلي: بالرجوع إلى النصوص القانونية للبلدية والولاية²، نلاحظ صلاحيات واسعة للوالي وهيمنته على المجالس المحلية المنتخبة، المجلس الشعبي البلدي والولائي، من خلال المصادقة على مداوات المجالس المنتخبة وإعطائها الصيغة التنفيذية إما مصادقة الضمنية أو صريحة، إضافة إلى إيقاف المنتخبين بقرار من الوالي في المجلس الشعبي الولائي الذين تعرضوا لمتابعة قضائية والإقصاء في حالة إدانة جزائية نهائية. وبقرار من وزير الداخلية بالنسبة للمجلس الشعبي البلدي مع إمكانية حل المجالس المنتخبة في حالات خرق الأحكام الدستورية أو إلغاء انتخاب جميع الأعضاء، أو استقالة جماعية، وعندما يكون الإبقاء على المجلس مصدر اختلالات خطيرة.

2- الممارسات البيروقراطية السلبية في الجهاز الإداري الجزائري: تعاني الإدارة العامة في الجزائر جملة من المظاهر السلبية أثرت على سيرها الحسن ومدى استجابتها لمطالب المواطنين والمتمثلة في ما يلي:

¹ دستور الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية 2020، مرجع سابق.

² القانون رقم:11-10 مؤرخ في:22 يونيو 2011 المتعلق بالبلدية، الجريدة الرسمية للجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية عدد:37 بتاريخ:03 يوليو 2011.

والقانون رقم:12-07 مؤرخ في:21 فبراير 2012 المتعلق بالولاية، الجريدة الرسمية للجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية عدد:12 بتاريخ:29 فبراير 2012.

2-1- تفشي ظاهرة الوساطة والمحسوبية:¹ بالنسبة للوساطة والمحسوبية، فالأولى لها معنى أشمل بالتدخل لصالح أفراد معينين لدى الإدارة، والثانية تشير إلى تقديم الخدمات وأولوية التعيين في المناصب لصالح الأقارب والأصدقاء، وهذه الأمراض هي نتاج طبيعة التركيبة الاجتماعية في الجزائر حيث أن المجتمع تسوده روابط تقليدية عائلية وعشائرية تؤثر على الفرد وتقيده تجاه انتماءاته فتؤدي بالموظف العمومي إلى الوساطة والمحسوبية.

2-2 - جمود الجهاز الإداري وعرقلة الأعمال:² حيث يعاني الجهاز الإداري من الروتين ورقابة الأعمال والموظف يدخل في حالة من تكرار الأعمال بنفس الطريقة ما يحد من إبداعه أو تطوير الأفكار بل يفضل الإبقاء على نفس القواعد.³

كما أن الالتزام المفرط بحرفية النصوص القانونية وغياب هامش الاجتهاد يعرقل سير الإدارة ويستلزم الرجوع دوماً للرئيس مما يؤدي إلى بطء وثقل الإجراءات.

2-3- المركزية الشديدة: وخاصة مركزية القرار فغياب التفويض أو انتهاج أسلوب عدم التركيز الإداري يؤثر سلبا على رأس الهرم الإداري حيث تكثر المسائل والمطروحة أمامه مما يؤدي إلى تراكم الأعمال الإدارية وتعطيلها.

2-4- الفساد الإداري واختلاس الأموال: وهذا نتيجة تحالف الأجهزة البيروقراطية مع جماعات المصالح والمجالس المنتخبة وبعض أفراد الهيئة التشريعية لتسهيل نهب المال العام من خلال إيجاد ثغرات قانونية ووضع تشريعات تخدم الأطراف المساهمة في عملية تحويل أموال الخزينة العمومية بغير وجه حق وخدمة المصالح الشخصية على حساب الصالح العام. واحتلت الجزائر سنة 2023 المرتبة: 104 مائة وأربعة، من مجموع: 180 مائة وثمانين دولة، وفق مؤشر مدركات الفساد CPI وهو مؤشر سنوي ينشر من قبل منظمة الشفافية الدولية.⁴

¹ مصطفى بجقينة، مرجع سابق، ص 147، 148.

² هجيرة أوعيش، مرجع سابق، ص 25، 51.

³ مصطفى بجقينة، مرجع سابق، ص 149.

⁴ الموقع الإلكتروني لمنظمة الشفافية الدولية: <https://www.transparency.org>

2-5- مخلفات البيروقراطية على الموظفين الحكوميين في الجزائر:¹ تتمثل في الآتي:

- العمل الإضافي: فبعد انقضاء أوقات العمل الرسمية وحتى أثناءها يتم اللجوء للعمل الإضافي لدى الخواص أو ممارسة أنشطة ربحية مما يؤثر على العمل الإداري.
- التسرب الوظيفي: الإهمال والتسيب ومغادرة مناصب العمل وهجرة الأدمغة مما يؤدي إلى خسارة الكفاءات.
- استغلال الوظيفة الحكومة للمصلحة الشخصية.

- التعدي على ممتلكات الدولة.

- 2-6- التوظيف والترقية على أساس الولاء:² قامت البيروقراطية على أساس تعيين الأفراد في المنظمة وفقد المقدره والكفاءة والاختصاص، أما في الجزائر فاحتكام السلطة لأصحاب النفوذ ونظام العائلات والجهوية والجغرافية، نظام الحصص، الانتماءات السياسية، العلاقات الشخصية، والتعيين والترقية يخضع لمشيئة صاحب القرار.

- 2-7- التضخم الكبير في الأجهزة الإدارية وتعدد مستويات التنظيمات الإدارية: كون الدولة هي الموظف الأول للكفاءات البشرية المتزايدة³، حيث يبلغ تعداد الموظفين العموميين في الجزائر إلى غاية 31 ديسمبر 2019 مجموع: 2160836 مليونان ومائة وستون ألفا وثمانمائة وستة وثلاثون منهم الموظفون الدائمون: 1691828 مليون وستمائة وواحد وتسعون ألفا وثمانمائة وثمانية وعشرون والأعوان المتعاقدون: 469008 أربعمائة وتسعة وستون ألف وثمانية.⁴

كما أن الطابع الاجتماعي للدولة يفرض إدماج بعض طالبي الشغل والتعاقد معهم لامتصاص البطالة. إضافة إلى تعدد المستويات في التنظيمات الإدارية يشكل حواجز إضافية بحكم الانتقال العمودي للأوامر والتعليمات.

¹ هجيرة أوبعيش، مرجع سابق، ص 51، 25.

² زهير بوضرسة، مرجع سابق، ص 246.

³ نفس المرجع، ص 53.

⁴ الموقع الإلكتروني للمديرية العامة للوظيفة العمومية والإصلاح الإداري: dgfp.gov.dz

2-8- انتشار قوى مقاومة التغيير: تتشكل داخل الجهاز البيروقراطية عصب ومجموعات مصلحة مستفيدة من مرض البيروقراطية والانحرافات، وبذلك فهي ترفض أي شكل من أشكال الإصلاح والتطوير حفاظا على مصالحها الشخصية والذاتية على حساب العقلانية والرشادة، فبعض البيروقراطيين في المراكز القيادية يخشون تفويض سلطاتهم للمستويات الأدنى منهم لاستفادتهم من مركزية القرار، والبعض الآخر يخشى من التطور التكنولوجي لما يوفره من شفافية وتوفر المعلومات ويسهل رقابة المواطنين على عمل الإدارة.

إضافة إلى انتشار العلاقات غير الرسمية داخل الجهاز الإداري، وهي علاقات أفقية تغلب الطابع الرسمي وتشكل حاجزا في مواجهة التسلسل الهرمي مثل النقابات التي تحولت من الدفاع عن الحقوق الموظفين إلى الدفاع عن المصالح الشخصية.

المطلب الثاني: تحديات الإصلاح الإداري في الجزائر

يواجه الإصلاح الإداري في الجزائر عدة تحديات، نظرا لاستحالة فصل النظام الإداري عن بيئته الاجتماعية والثقافية والسياسية والاقتصادية وارتباط التنظيم الإداري بالإطار القانوني وحتمية التكيف مع التطورات التكنولوجية، والصعوبات المالية.

1- التحديات الاجتماعية والثقافية: تعتبر الإدارة العامة حصيلة تراكمات اجتماعية وثقافية مختلفة، فلو لم تكن هناك بيئة اجتماعية وثقافية تتسامح مع الفساد وتسايره لما ساءت الأوضاع الإدارية.¹

والمجتمع الجزائري بالنظر لعمق التحولات التي شهدتها، والأزمات المتتالية شهد اختلالا في سلم القيم والمعايير التي تحكم وجوده، مما أدى إلى تدهور في قيم العمل والسلوك والأداء، ناهيك عن فشل مؤسسات المجتمع من الأسرة، المدرسة، منظومة التعليم في أداء أدوارها فبالبلديات منذ إنشائها عملت على تلبية حاجات مجتمعية غير التي وجدت من أجلها، فتمت الاستعانة بها لمساعدة الدولة على امتصاص الحشود الهائلة من طالبي العمل ما أدى إلى غياب التخصص والكفاءة في العمل الإداري كما أن الانتماء القبلي والعشائري أقوى من الانتماء الوظيفي.²

¹ محمد قاسم القريوتي، مرجع سابق، ص73.

² حديدان صبرينة، خالد أسماء، مرجع سابق، ص123.

2- تحديات سياسية: حيث أن عدم الاستقرار السياسي وتردد القيادات السياسية في تطبيق برامج الإصلاح، فالنظام السياسية في المجتمعات المستضعفة تتسم بعدم التوازن البنائي بين مختلف المؤسسات السياسية حيث يفوق نمو الجهاز البيروقراطي نمو باقي المؤسسات من تشريعية وقضائية.¹ فالجزائر خضعت منذ استقلالها وإلى غاية سنة 1990 لنظام الحزب الواحد ولم تتخلص من رواسبه لحد الآن، مما ترك تبعاته على التنظيم الإداري والقانوني،² والتغييرات المستمرة للقيادات الإدارية تؤثر سلبا على عملية الإصلاح.

3- تحديات قانونية وتنظيمية: ففي الجزائر تم الأخذ بالأسلوبين أي المركزية واللامركزية مع عدم تحديد واضح للصلاحيات بين الإدارة المركزية والإدارة المحلية، مما يخفي غموضا على العملية الإدارية، والملاحظ تكرار مواضيع الوظائف والملفات على مستوى كل المصالح خاصة بين مصالح الرئاسة والوزارات وما يمثلها على المستوى المحلي ما يؤدي إلى تداخل بين المهام والميل إلى المركزية فالوالي ورئيس المجلس الشعبي البلدي ممثلان للدولة والبلدية والولاية والشعب، وبالتالي الخضوع لازدواجية الرقابة وهذا ما يحد من اختصاصهم.³

والقوانين التي تدير بها الإدارة الجزائرية لم تعرف المسار المرحلي والتاريخي، بل تم استيرادها، فمثلا إنشاء المجلس الأعلى للوظيفة العمومية سنة 2017 كجهاز يعبر على اللامركزية يعتبر جهاز شكلي فقط حيث تتلخص مهامه في الوظيفة الاستشارية وتبقى المهام التقديرية بيد المركزية وهي الحكومة والوزير الأول.⁴

4- تحديات مرتبطة بضعف استعمال التكنولوجيات الحديثة: سواء تعلق الأمر بالبنية التحتية والتكنولوجية من الربط بشبكة الإنترنت ونقص الأجهزة والعتاد المعلوماتي، أو ضعف العنصر البشري المكون للجهاز البيروقراطي في استخدام هذه التجهيزات والتكنولوجيا الحديثة.

وكذا عزوف بعض القيادات عن التحول إلى الإدارة الإلكترونية.

¹ بومدين طاشمة، مرجع سابق، ص 87.

² حديدان صبرينة، خالد أسماء، مرجع سابق، ص 122.

³ مصطفى بجقينة، مرجع سابق، ص 122، 123.

⁴ حديدان صبرينة، خالد أسماء، مرجع سابق، ص 122.

5- عدم وجود أجهزة متخصصة لإدارة عملية الإصلاح: حيث يتم الإصلاح تحت وطأة الأزمات، فلا بد أن يعهد الإصلاح إلى هيئة معينة تتمتع بالسلطة والنفوذ.¹ كما أن الملاحظ في الجزائر هو عدم استقطاب قطاع الإدارة العامة للكفاءات والإطارات لكونه قطاع منخفض الأجور وقليل الامتيازات والمكافآت.

بالإضافة إلى قلة الدراسات المتعلقة بموضوع الإصلاح الإداري وقلة التخصصات الأكاديمية في هذا المجال فالوضع القائم يحتاج تشريحا عميقا ودراسة البيئة السوسيو ثقافية والسياسية والتنظيمية لمعرفة مكامن الخلل ووضع استراتيجية متكاملة تعهد إلى هيئة متخصصة.

6- تحديات اقتصادية ومالية: لقد خلقت الدولة البيروقراطية في الجزائر تناقضات عديدة نتيجة اعتمادها على الربح البترولي، ذلك أنه في ظل ظروف الدولة الربعية غالبا ما تعمش قضية الديمقراطية واستبعاد المشاركة السياسية الواسعة من قبل المجتمع، فمسيرو المؤسسات الاقتصادية العامة بحكم سلطتهم لا يخضعون لضغوطات آليات السوق، ويتصرفون في موارد مؤسساتهم لأنهم معينون في مناصبهم، إضافة إلى تضخم كبير للوظائف المرتبطة بالإدارة في أجهزة الإنتاج.²

وهذا ما أدى إلى أزمات اقتصادية متتالية في الجزائر لارتباط اقتصادها بسعر النفط، مما انعكس سلبا على أداء الإدارة العامة خاصة على المستوى المحلي، حيث أشار رئيس الجمهورية خلال خطاب ألقاه أثناء زيارته إلى ولاية خنشلة بتاريخ 30 ماي 2024 إلى ضرورة مراجعة قانوني البلدية والولاية وإعادة النظر في صلاحيات رئيس المجلس الشعبي البلدي بمنحه صلاحيات أوسع، وتخفيف العبء على البلدية مثل المطاعم المدرسية واستحداث مصادر تمويل.³

¹ محمد قاسم القربوتي، مرجع سابق، ص76.

² بومدين طاشمة، مرجع سابق، ص315،314.

³ خطاب رئيس الجمهورية خلال زيارة لولاية خنشلة 30 ماي 2024.

خلاصة الفصل الثاني:

الملاحظ في مخرجات الإصلاحات الإدارية في الجزائر هو هيمنة السلطة التنفيذية على باقي السلطات، وهيمنة رئيس الجمهورية على السلطة التنفيذية، فالتعديل الدستوري لسنة 2008 غير التسمية إلى الوزير الأول بدل رئيس الحكومة، وتحول برنامج الحكومة إلى مخطط عمل الحكومة وذلك لتنفيذ برنامج الرئيس يدل على تراجع لدور وصلاحيات هذا المنصب ومهمة الحكومة وتقييدها ببرنامج الرئيس.

كما أن تأثير المركزية المشددة واضح خاصة مركزية القرار والقيود العديدة المفروضة على الإدارة المحلية والهيئات اللامركزية، فالبلدية تعاني مشاكل التمويل وكثرة المهام لرئيس البلدية دون امتلاك حرية اتخاذ القرار والرقابة المشددة على عمل هيئة المجلس الشعبي البلدي سواء على الأشخاص أو الأعمال.

فنتائج الإصلاحات لم ترق إلى المستوى المطلوب لسياسات الإصلاح الإداري في الجزائر، إضافة إلى تأثير البيروقراطية بالمعنى السلبي، حيث انتهت الإصلاحات بقضايا فساد نتيجة تحالف الجماعات المصلحية مع قادة الجهاز البيروقراطي.

تأثير الأزمات السياسية والتي شهدتها الجزائر في محطات عديدة على إصلاح الإدارة العامة وتحولها إلى إدارة أزمات على اعتبار الترابط الوثيق بين الجهاز الإداري والنظام السياسي، والإصلاحات شملت الهياكل دون الوظائف تأثير البيئة الاجتماعية والثقافية على عمل الإدارة العامة وانتشار الأمراض البيروقراطية وعرقلة الإصلاحات، وعدم جدوى آليات الرقابية وغياب الشفافية والمساءلة، وعزوف المجتمع عن المشاركة السياسية، وضعف القطاع الخاص.

وبالنسبة للإدارة المحلية رغم تعديل قانون البلدية والولاية طبقا للقانون رقم 11-10 المؤرخ في 22 يونيو 2011 المتعلق بالبلدية، والقانون رقم 12-07- المؤرخ في 21 فيفري 2012 المتعلق بالولاية فقد أدخل تغييرات تماشيا مع تعديل قانون الانتخابات، مست كفاءات انتخاب رئيس المجلس الشعبي البلدي والولائي وعدد الدورات، الهيئات اللامركزية في حالة جمود وتداخل للصلاحيات مع الهيئات المركزية، وازدواجية الصفة لرئيس المجلس الشعبي البلدي وتزيد من الأعباء وتقف حاجزا أمام الاستجابة لمطالب المواطنين وتحقيق التنمية.

إضافة إلى حالات الانسداد بالمجالس المحلية المنتخبة

كما أن ضعف الهيئة التشريعية، وفتح عهدة الرئاسة أدخل البلاد في أزمة، حيث أن التعديل المستمر للعهدات الرئاسية يمس بمبدأ التداول على السلطة، إضافة إلى هيمنة رئيس الجمهورية وصلاحياته الواسعة من تشريع وتنظيم وتعيين وفشل سياسات الإصلاح، واللجوء المستمر لسن القوانين والتشريعات بهدف الإصلاح عقد من الوضع وعزز البيروقراطية.

الفصل الثالث:

الرقمنة كآلية لتحقيق الإصلاح الإداري
في الجزائر

تمهيد:

الإستراتيجية المتبعة للإصلاح الإداري في الجزائر المتصفة بالشمولية لكافة النواحي التشريعية والتنظيمية من إعادة هيكلة الجهاز الإداري، وتعزيز دور الأجهزة الرقابية الرسمية، والتركيز على العنصر البشري والرفع من كفاءته وتبني طرق تسيير القطاع الخاص كنظام التعاقد، هاته الإستراتيجية لم تحقق الأهداف المرجوة وتعثر مسار الإصلاحات، فتوجه صانع القرار إلى الاعتماد على التكنولوجيا الحديثة، وأدرك حتمية التحول الرقمي وأهميته في دعم الإصلاحات. إلا أن بعض العراقيل البيروقراطية وعوائق أخرى تحول دون تحول رقمي حقيقي.

المبحث الأول: واقع الرقمنة في الجزائر

نظرا للتحول المجتمعي الذي شهدته الجزائر، وانتشار الوسائل التكنولوجية الحديثة من برمجيات ووسائط رقمية وتطبيقات، حيث تغير التواصل بين أفراد المجتمع ومكوناته إلى تواصل عن بعد، مع انتشار المعلومة بسرعة فائقة وإمكانية الاطلاع المستمر على جميع الأحداث والمستجدات، ونظرا لعلاقة النظام السياسي ومن خلاله الإدارة العامة مع المجتمع، والسعي لتحقيق متطلباته ورغبات أفرادها، صار التحول الرقمي أهم الآليات لإصلاح الخلل القائم بين المواطن والإدارة وعصرنتها.

المطلب الأول: مسار التحول الرقمي في الجزائر

تضمن تقرير هيئة الأمم المتحدة حول الحوكمة الإلكترونية لسنة 2022 تقدم الجزائر في مؤشرات الرقمنة والخدمات من الفئة (ج) سنة 2020 إلى الفئة (ب) سنة 2022، مع تجاوز متوسط المعدل العالمي بتوسع قدرات الربط بشبكات الانترنت بعد دخول الكابل البحري (CORVAL/ALVAL) وهران فالنسيا والجزائر فالنسا حيز الخدمة سنة 2021، مع رفع قدرة سعة الشبكة الدولية للانترنت من 1.5 تيرابيت في الثانية سنة 2020 لتصل إلى 7.8 تيرابيت في الثانية سنة 2022 حيث ارتفع عدد الأسر الموصولة بالانترنت من 3.7 مليون سنة 2020 إلى 4.5 مليون أسرة سنة 2022 مع الربط بالانترنت ذات التدفق العالي (4G/3G) الذي مس 44 مليون مشترك.¹

1- مشروع الجزائر إلكترونية 2013: انطلق مسار التحول نحو الإدارة الإلكترونية في الجزائر بمشروع "الجزائر الكترونية 2013"، والذي اعتبر أول وثيقة رسمية تحمل معالم برنامج إدارة إلكترونية حيث تم إطلاق المبادرة من طرف وزارة البريد وتكنولوجيا الإعلام والاتصال في شهر ديسمبر

¹بن جلول محمد، زعزوعة فاطمة، رقمنة الصفقات العمومية في التشريع الجزائري بين الواقع والمأمول في ظل القانون الجديد 23-12 المتعلق بالصفقات العمومية، مجلة البحوث القانونية والاقتصادية، ملجد 07، عدد 01-2024، ص

2008 على أن ينتهي في غضون خمس (05) سنوات المقبلة، ويرتكز المشروع على ثلاثة عشر (13) محورا كآلتي¹:

المحور الأول: تسريع استخدام تكنولوجيات الإعلام والاتصال في الإدارة العمومية.

المحور الثاني: تسريع استخدامها أيضا في الشركات.

المحور الثالث: تطوير آليات وإجراءات تحفيزية للمواطن للاستفادة من تجهيزات وشبكات تكنولوجية.

المحور الرابع: دفع تطوير الاتصال الرقمي.

المحور الخامس: تعزيز البنية الأساسية للاتصال ذات التدفق السريع.

المحور السادس: تطوير الكفاءات البشرية.

المحور السابع: تدعيم البحث، التطوير والابتكار.

المحور الثامن: ضبط مستوى الإطار القانوني الوطني.

المحور التاسع: الإعلام والاتصال.

المحور العاشر: تهمين التعاون الدولي.

المحور الحادي عشر: آليات التقييم والمتابعة.

المحور الثاني عشر: إجراءات تنظيمية.

المحور الثالث عشر: الموارد المالية.

المشروع لم يكتمل في آجاله المحددة بخمس سنوات حيث سار بوتيرة جيدة في بعض المحاور وأخفق في محاور أخرى نظر لضيق الحيز الزمني وغياب قيادات تعنى بالمشروع.

¹خطاف ابتسام، غياط الشريف، توجه الجزائر نحو تطبيق الحكومة الإلكترونية عبر مشروع الجزائر الإلكترونية 2013 (الواقع والتحديات) مجلة العلوم الاقتصادية والتسيير والعلوم التجارية، مجلد 11، عدد 02 - 2018، ص 346.

2-جائحة كوفيد 19 وحتمية التحول الرقمي:

شكلت جائحة كوفيد 19 الاختبار الفعلي والعملي لمستوى جاهزية الدول واستعداداتها وقدرتها على التحول الرقمي، مما أوقع الجزائر في وضع مربك واضطرت إلى تحويل أكبر قدر ممكن من خدماتها من العالم المادي إلى الرقمي خاصة في قطاعات التعليم والعدالة والصحة، وكذلك الوضع بالنسبة للأفراد عبر تفاعلهم الإلكتروني مع الإدارة ومع الشركات، ومع بعضهم البعض في إنجاز تعاملاتهم¹

3-الإستراتيجية الوطنية للتحول الرقمي رؤية 2030:

بحلول شهر جوان 2022 تم بشكل معلن وصريح بعث الإستراتيجية الوطنية للتحول الرقمي 2022 كبدل عن مشروع الجزائر إلكترونية 2013، والملاحظ هو استخدام مصطلح "إستراتيجية" ومعناه مجموعة من القرارات والنظم الإدارية التي تحدد رؤية في الأجل الطويل وخارطة طريق تنتهجها المؤسسة للوصول إلى أهدافها في ظل تسخير كافة الإمكانيات²

وتأتي هذه الإستراتيجية تماشيا مع التزامات الرئاسة في الجزائر، وتهدف إلى تحسين الربط البيئي، وتعميم استعمال التكنولوجيا في الإدارات العمومية، وتحسين حوكمة الاقتصاد.

وقد تم تحديد عناصر هذه الإستراتيجية بالتشاور مع المؤسسات والإدارات العمومية، ومؤسسات البحث وخبراء ومختلف المتعاملين الاقتصاديين والفاعلين الرقميين وكذا المؤسسات الناشئة، حيث تمحورت الإستراتيجية حول:³

- ضرورة إرساء بيئة مواتية للتحول الرقمي.

- تطوير الحوكمة الإلكترونية وتسريع رقمنة الإدارة.

- إنشاء نظام بيئي (بين القطاعات) ملائم لتطوير الاقتصاد الرقمي.

¹كوثر منسل، مرجع سابق، ص 2.

² عبد الله شوشري، مريم بونيهي، دور الإستراتيجية الوطنية للتحول الرقمي في تحقيق أبعاد التنمية المستدامة في الجزائر رؤية 2030، مجلة معارف المجلد 18، العدد 1، (جوان 2023)، ص 409.

³كوثر منسل، مرجع سابق، ص 58.

- ترقية المواطنة الرقمية.
- برامج العمل الداعمة للإستراتيجية: أرسى البيان الصادر عن مصالح الوزير الأول الذي ترأس اجتماعا للحكومة بتاريخ 29 جوان 2022 محاور هامة لدعم مسار التحول الرقمي تمثلت في:
 - إنشاء مركز البيانات الحكومي: من خلال تنظيم ومعالجة وتخزين وإيداع أحجام هائلة من البيانات.
 - إنشاء هيئات التصديق الإلكتروني: حيث ينظم التصديق الإلكتروني بموجب القانون 04-15 المؤرخ في 01 فيفري 2015 الذي يحدد القواعد العامة المتعلقة بالتوقيع والتصديق الإلكترونيين، حيث تعتمد الهيكلة على ثلاث جهات مكملة وهي:¹
 - السلطة الوطنية للتصديق الإلكتروني (ANCE): التابعة لمصالح الوزير الأول.
 - السلطة الحكومية للتصديق الإلكتروني (AGCE) خاضعة لإشراف وزير البريد والمواصلات السلكية واللاسلكية.
 - السلطة الاقتصادية للتصديق الإلكتروني (AECE) التابعة لسلطة ضبط البريد والاتصالات الإلكترونية مسؤولة عن متابعة ومراقبة نشاط مؤدي خدمات التصديق الإلكتروني لصالح الجمهور.
 - تطوير شبكة النقل الدولي للمواصلات السلكية واللاسلكية.
 - حماية الأمن المعلوماتي.
 - تطوير النظام البيئي الرقمي في الجزائر: من خلال تطوير البني التحتية مع تشجيع المؤسسات الناشئة على تطوير نظام بيئي رقمي.
 - المرافقة الأكاديمية لعملية الرقمنة: دور الجامعة مرافقتها لعملية التحول الرقمي عبر تشجيع الأبحاث.

¹موقع وزارة البريد والمواصلات السلكية واللاسلكية، mpt.gov.dz

- تكييف وتثمين القوانين الأساسية المتعلقة ببعض الأسلاك التقنية في الإدارة العمومية لاسيما المتكفلين بالرقمنة.

4- إنشاء وكالة وطنية لتطوير الرقمنة:

بموجب المرسوم الرئاسي رقم 19-317 المؤرخ في 26 نوفمبر 2019 المتضمن إنشاء وكالة وطنية لتطوير الرقمنة وتحديد مهامها وتنظيمها وسيرها، وتكليفها بتصميم الإستراتيجية الوطنية لتطوير الرقمنة بالتشاور مع الدوائر الوزارية والمؤسسات والقطاع الاقتصادي والمجتمع المدني.¹

5- إنشاء البوابة الحكومية للخدمات العمومية "بوابتك"²

وهي بوابة متاحة عبر الموقع الإلكتروني bawabatic.dz تزود المواطنين والأفراد والمؤسسات بمعلومات مفصلة عن كافة الإجراءات والخدمات العمومية، والمعلومات الحكومية الإلكترونية وغير الإلكترونية، فبعد الولوج إلى البوابة نجد خانة البحث بإدخال كلمات مفتاحية، ثم أيقونات للبحث حسب الفئة، وعرض الخدمات حسب القطاع (الوزارات)

المطلب الثاني: أثر الرقمنة على الإصلاح الإداري في الجزائر

إن الهدف من الإصلاح الإداري الوصول إلى مستوى عالي من الفعالية الإدارية وتحسين الخدمة العمومية والحد من ظاهرة الفساد، واستخدام الرقمنة كآلية لتحقيق الإصلاح الإداري في الجزائر، قد بلغ مستوى مقبول وساهم إلى حد ما في إزالة العراقيل البيروقراطية، وسنطرق إلى نماذج مع التحليل.

1- الخدمات الإلكترونية لموقع وزارة الداخلية والجماعات المحلية والتهيئة العمرانية:

حيث يوفر الموقع عدة خدمات إلكترونية:³

- متابعة طلب جواز السفر البيومتري.

¹ كوثر منسل، مرجع سابق، ص 34.

² الموقع الإلكتروني للبوابة الحكومية للخدمات العمومية: bawabatic.dz

³ موقع وزارة الداخلية والجماعات المحلية، <https://www.interieur.gov.dz>

- طلب وإصدار عقد الزواج عبر الإنترنت.
- طلب وثائق الحالة المدنية عبر الإنترنت.
- الطلب الإلكتروني لتسجيل التصريح التأسيسي للجمعيات البلدية ولجان الأحياء.
- طلب عبر الانترنت شهادة الكفاءة الخاصة برخصة السياقة لصالح جاليتنا الجزائرية المقيمة بالخارج.

وخدمات أخرى غيرت معالم الإدارة التقليدية بتوفير جهد التنقلات والطوابير، وتمكن المواطن من الحصول على وثائق ومتابعة ملفاته إلكترونياً، وقد شهدت مصالح الحالة المدنية عملية رقمنة واسعة بهدف تقريب الإدارة من المواطن، حيث يتيح الموقع للمواطنين معرفة مختلف المعلومات التي تخص حياته اليومية، وهذه السياسة تندرج ضمن إدارة العلاقات الرقمية والاتصال الجوّاري الإلكتروني¹.

¹ مرجع سابق، ص 36-49.

4- البطاقة الوطنية للسكن:

آلية لضبط الاستفادة وتوثيق كل قرارات منح السكنات العمومية الإيجازية والسكنات الاجتماعية التساهمية، والسكنات التي تم إنشاؤها في إطار البيع بالإيجار والأراضي ذات الطابع الاجتماعي وإعانات الدولة الممنوحة لشراء أو بناء سكن حيث نظمها المرسوم التنفيذي رقم 08-142 المؤرخ في 11 ماي 2008 المحدد لقواعد منح السكن العمومي الإيجاري.¹

حيث تساهم البطاقية في تفادي الاستفادة المتعددة، العدالة في التوزيع وتوقيع معلومات حول المستفيدين على المستوى الوطني.

5- **رقمنة الصفقات العمومية:** قام المشرع الجزائري أول مرة بالنص صراحة على إدخال تقنيات الإعلام والاتصال في مجال الصفقات العمومية من خلال المرسوم الرئاسي 10-236 المؤرخ في 17 أكتوبر 2010 المتعلق بتنظيم الصفقات العمومية، ليؤكد على نفس النهج عند صدور المرسوم 15-247 المؤرخ في 16 سبتمبر 2015 المتضمن تنظيم الصفقات العمومية وتقويضات المرفق العام، وتأسيس البوابة الإلكترونية للصفقات العمومية، ونص على رقمتها بظهور القانون الجديد للصفقات العمومية 23-12 المؤرخ في 05 أوت 2023 المحدد للقواعد العامة للصفقات العمومية²

لكن الملاحظ بقاء الإجراءات في الصفقات العمومية بشكل ورقي كملفات الترشيح ووثائق المتعهدين وإثبات النشاط والقدرات التقنية، رغم إمكانية اطلاع صاحب المشروع على المعلومات لدى إدارات عمومية كالضمان الاجتماعي وإدارة الضرائب والمركز الوطني للسجل التجاري.

6- **واقع التجارة الإلكترونية في الجزائر:** صدر القانون رقم 18-05 المؤرخ في 10 ماي 2018 الذي يحدد القواعد العامة المتعلقة بالتجارة الإلكترونية³ لتأطير المعاملات التجارية إلا أن المتسوقين قد يواجهون عددا من المخاطر كوقوعهم ضحايا للنصب والاحتيال نظر لانتشار وكثرة المواقع والصفحات والمنصات الإلكترونية تعرض سلع وخدمات بأسعار مغرية، وبعد دفع تسبيقات عبر

¹ سهيلة بوخميس، بعنوان عصرنة الإدارة العمومية في الجزائر البطاقية الوطنية لقرارات التعمير والمخالفات المتعلقة بها نموذجا، مجلة الدراسات القانونية والسياسية، الهدد 07 جانفي 2018 ص 317.

² بن جلول محمد، زوزوة فاطمة، مرجع سابق، ص 61.

³ موقع وزارة البريد والمواصلات السلكية واللاسلكية، مرجع سابق.

الحساب البريدي أو البنكي باستعمال خدمة التحويلات عبر التطبيقات الهاتفية للمؤسسات المالية دور إرسال المنتج، سرقة هويات المتسوقين أو البطاقات الائتمانية، استيراد سلع ممنوعة، خطر القرصنة.

حيث تم انشاء دليل إرشادي عبر موقع وزارة البريد والمواصلات السلكية واللاسلكية لتفادي المخاطر.

7- إمكانية الإطلاع على الجريدة الرسمية للجمهورية الجزائرية عبر الموقع إلكتروني:¹

حيث يتيح الموقع عبر بوابة الأمانة العامة للحكومة الإطلاع على الجريدة الرسمية ومستجدات النشر للتشريعات والتنظيمات، الأوامر، آراء، قرارات مع إمكانية العودة إلى أرشيف النصوص القانونية.

إذن يمكن القول أنه بالرغم من التطور الملاحظ في مسار التحول الرقمي في الجزائر، والتوجه الحكومي نحو رقمنة كافة القطاعات الوزارية، تطرح إشكاليات تتعلق بالفجوة الرقمية والتفاوت بين طبقات المجتمع، من حيث الإمكانيات المحدودة لبعض الفئات في الحصول على التجهيزات التكنولوجية الحديثة والربط بشبكة الانترنت، وكذا التمكن من استخدامها، مما يؤثر على مبدأ تكافؤ الفرص للمجتمع وكافة أفراده، إضافة إلى إشكالية الربط بين القطاعات والتنسيق، حيث يضطر المواطن إلى التنقل بين المؤسسات والإدارات العمومية رغم إمكانية تواصل هذه الأخيرة فيما بينها للحصول على المعلومات والولوج إليها.

وبالنسبة للتحديث نلاحظ تأخر بعض الخدمات الإلكترونية وعدم تحديث المعلومات مما يحرم المواطن من الاطلاع على المستجدات.

وفي ميدان التجار الإلكترونية عزوف التجار عن التعاملات الإلكترونية والتخوف منها، لانعدام الثقة من جهة، وتأخر المنظومة البنكية والبريدية في مسايرة التغيرات والتهرب الضريبي، ومخاطر القرصنة والنصب والاحتيال.

¹موقع الأمانة العامة للحكومة: <https://www.sgg.gov.mr> رابط الجريدة الرسمية: joradp.dz

كما أن احتكار مؤسسة اتصالات الجزائر لشبكة الإنترنت عبر الأسلاك وتوصيلها مما يؤثر سلبا على المواطنين من ناحية السعر لعدم وجود منافسة، أو نوعية الخدمة نظرا للاحتكار.

أما قطاع الإنترنت للهواتف المحمولة رغم المنافسة تبقى الأسعار مرتفعة والخدمات متذبذبة مع ضعف التغطية لبعض المناطق.

المبحث الثاني: دراسة حالة الرقمنة في قطاع التعليم العالي والبحث العلمي

تعد الجامعة قاطرة التنمية، حيث تضمن التعليم والتكوين في مختلف الأطوار، والبحث العلمي في مختلف الميادين والتخصصات فهي مؤسسة ذات طابع علمي وثقافي تساهم في فهم المشكلات المجتمعية والسياسية والاقتصادية ويشكل مجال المعرفة عموماً اهتمام الجامعة الرئيسي.

فالتحول الرقمي بحاجة إلى مرافقة أكاديمية، حيث أكد وزير التعليم العالي والبحث العلمي على ضرورة إنشاء خلية متعددة القطاعات لليقظة التكنولوجية بهدف إعطاء دفع جديد لمسار التطور التكنولوجي في الجزائر.¹

ولتحقيق هذا المسعى فإن قطاع التعليم العالي والبحث العلمي في الجزائر شهد بدوره عملية رقمنة واسعة، شملت كافة الجوانب من التعليم إلى المكتبات، الموارد البشرية وتسيير ملفات الطلبة وكذا البحث العلمي.

المطلب الأول: تطبيقات التحول الرقمي في قطاع التعليم العالي والبحث العلمي

1- إستراتيجية صفر ورقة: عملت وزارة التعليم العالي والبحث العلمي على التخلي التدريجي عن استعمال الأوراق والتخفيف من استعمالها في التعاملات الإدارية والرسائل والأطروحات الجامعية حيث أنشأت أرضية رقمية وطنية مزودة بقاعدة بيانات تعرف بنظام التسيير بروقراس "Progres" الذي يشمل حتى الخدمات الجامعية من إيواء وإطعام ومنحة جامعية

وينقسم نظام بروقراس إلى:²

- منصة بروقراس للتسيير البيداغوجي: وهي مخصصة لتسيير ومتابعة المسار الدراسي للطلبة حيث مكنت من التسجيل الجامعي للناجحين الجدد في البكالوريا عبر الخط بنسبة 100%، رصد النقاط والمداولات والاطلاع على النتائج.

¹كوثر منسل، مرجع سابق، ص 59.

²مقابلة مفتوحة مع المكلف بالإعلام على مستوى جامعة أم البواقي بتاريخ 05 جوان 2024.

- منصة بروقراس لتسيير الموارد البشرية: أرضية مخصصة لمتابعة المسار المهني للأساتذة والموظفين بداية من تاريخ التوظيف إلى التعيين والترقيات.

- منصة بروقراس لتسيير الخدمات الجامعية: تستعمل المنصة لتسجيل طلبات الإيواء والنقل، والاستفادة المطاعة الجامعية، حيث تم التسجيل عبر الخط بنسبة 100%.

2- **رقمنة الخدمات الجامعية:** مكنت جهود الديوان الوطني للخدمات الجامعية لرقمنة القطاع من تحسين الخدمات من إيواء وإطعام ونقل، وفرض رقابة الإدارة مما حقق ضبط الموارد المالية وترشيد النفقات، فعلى مستوى الإقامات الجامعية تم اعتماد مساحات الوجه في المداخل بهدف تطهيرها من الغرياء، مع استعمال البطاقة متعددة الخدمات للطلبة والاستغناء عن التذاكر، مما مكن من تقليص الوجبات في الفترة من أكتوبر 2023 إلى جانفي 2024 إلى ما بين 400 إلى 500 ألف وجبة، بعدما كانت تتجاوز 780 ألف وجبة، حيث تم توفير 05 مليار دينار، إضافة إلى رقمنة خدمة النقل الجامعي وتوفير 62 مليار سنتيم.¹

3- **المكتبة الرقمية والنظام الوطني للتوثيق على الإنترنت:** المكتبة الرقمية لمركز البحث في الإعلام العلمي والتقني (CERIST DL) تعتبر المستودع المؤسسي لمركز البحث، حيث تقدم أرشيفا رقميا يحتوي كافة منشورات المركز من وثائق علمية وأكاديمية ومنتجات سمعية بصرية.²

النظام الوطني للتوثيق على الإنترنت (SNDL) وهو نظام لتصفح ووثائق إلكترونية وطنية ودولية بمحتوى ثري ومتنوع.

4- **المنصة الجزائرية للمجلات العلمية ASJP:** وهي منصة رقمية تحتوي على مختلف الآلات العلمية المنشورة في المجالات المحكمة، تمكن من البحث والاطلاع باستخدام كلمات مفتاحية حيث تظهر عروض نتائج مختلفة مع إمكانية تحميل الآلات في مختلف الميادين.³

¹الكاتب الصحفي: ا.ت، مقال صحفي بجريدة المساء، عدد: 8295، بتاريخ: 14 جانفي 2024.

²كوثر منسل، مرجع سابق، ص 97.

³موقع المنصة الجزائرية للمجلات العلمية asjp.cerist.dz

5- التعليم عن بعد: لقد أثبتت جائحة كوفيد 19 الحاجة الملحة إلى اعتماد التعليم عن بعد الذي مكن من مواصلة التعليم رغم قيود الحجر الصحي والتباعد الاجتماعي واستحالة التعليم الحضوري، حيث يركز التعليم الإلكتروني عن بعد على منصات التعليم الإلكتروني (moodle) في جميع المؤسسات الجامعة، وهي قائمة على تكنولوجيا الويب، حيث يتم عرض المحاضرات والأعمال الموجهة وحتى القيام بامتحانات أثناء فترة الجائحة، وكل ما يختص بالتكوين من بمقررات ونشاطات.¹

6- التوجه نحو جامعة عصرية من الجيل الرابع: حيث أكد وزير التعليم العالي والبحث العلمي أن سنة 2024 هي سنة التوجه للجامعة العصرية من الجيل الرابع وأكد أن الجامعة اليوم أصبحت منصة للتعليم المبدع والمدمج والمفتوح، مضيفا بأن قطاع التعليم العالي يعمل على رقمنة هياكل المؤسسات الجامعية بهدف تحسين جودة التعليم والرفع من مستوى الأداء.²

وبخصوص الآفاق والمشاريع المستقبلية تسعى الوزارة إلى تجسيد منصات رقمية، حيث أشرف وزير التعليم العالي والبحث العلمي يوم 29 أبريل 2024 على إطلاق منصة رقمية جديدة تستعمل الذكاء الاصطناعي والتتقيب عن البيانات، موجهة لمرافقة حاملي البكالوريا دورة 2024 في اختيار رغباتهم، حيث تعتبر المنصات جزءا من تنفيذ الخطة الرقمية الرئيسية التي اعتمدها الوزارة، والمكونة من 7 محاور إستراتيجية و16 برنامجا إستراتيجيا و102 برنامج تشغيليا سيتم تنفيذها بحلول ديسمبر 2024.³

المطلب الثاني: الرقمنة بجامعة أم البواقي⁴

جامعة أم البواقي التي أنشئت بموجب المرسوم التنفيذي رقم:13-164 المؤرخ في:15أفريل2013 المعدل والمتمم للمرسوم التنفيذي رقم:09-06 المؤرخ في:04جانفي2009 المتضمن إنشاء جامعة أم البواقي سعت إلى مواكبة التحول الرقمي وتنفيذ تعليمات الوزارة الوصية عبر عدة تقنيات بداية بالموقع الإلكتروني <https://www.univ-oeb.dz>

¹زينات أسماء، واقع التعليم الإلكتروني عن بعد في المؤسسات الجامعية الجزائرية بين حتمية التوجهات وتحديات الواقع، مجلة العدوي للسانيات، مجلد 2، العدد 02، نوفمبر 2022، ص 63.

²مقال صحفي بجريدة الشعب، عدد:19375، بتاريخ 22جانفي 2024، ص.07.

³موقع وزارة التعليم العالي و البحث العلمي: mesrs.dz

⁴مقابلة مفتوحة مع المكلف بالإعلام على مستوى جامعة أم البواقي بتاريخ: 05 جوان 2024.

حيث يحتوي الموقع على:

- الصفحة الرئيسية: نشر المستندات والإعلانات، روابط الكليات والمعاهد، أيقونات متعددة.
- منصة Moodle للتعليم عن بعد.
- المراسلة عبر البريد الإلكتروني.
- إعلانات عن استشارات وطلبات عرض للصفقات العمومية.
- مساحة للأساتذة.
- مساحة للطلبة.
- المنصات الرقمية.
- خلية تحسين مرثية الجامعة.
- خلية الجودة.
- المكتبة.
- مركز الامتحانات والمسابقات.
- مركز السمعى البصري.
- مركز التعليم المكثف للغات.
- مركز الابتكار.
- الحاضنات.
- الخدمات الاجتماعية.
- .DSPACE
- منصة المجالات العلمية ASJP.
- المكتبة الرقمية لديوان المطبوعات الجامعية.
- النظام الوطني للتوثيق عبر الخط SNDL.
- نظام التشغيل والتسيير Progrès.
- المجالات العلمية للجامعة.
- مخابر البحث العلمي.
- روابط لمختلف مصالح الإدارة المركزية للجامعة.

- عروض التكوين بالجامعة.
- الإطار القانوني لعروض التكوين.
- روابط التواصل الاجتماعي لصفحات الجامعة.

وبخصوص عملية الرقمنة ومواكبة سياسة الوزارة الرامية إلى استحداث العديد من المنصات الرقمية، تم تشكيل خلية للرقمنة بهدف تعزيز التوجه نحو رقمنة كافة الإجراءات والتخلص تدريجيا من استعمال الأوراق، حيث شهدت التسجيلات الجامعية 2023-2024 نقلة نوعية وتمت عبر الخط دون عناء تنقل الطلبة خاصة حاملي شهادة البكالوريا الجدد إضافة إلى دفع حقوق التسجيل عبر البريد.

وفي الجانب المتعلق بالتجهيزات التكنولوجية والربط بشبكة الإنترنت، يسهر مركز الشبكات والأنظمة والتعليم المتلفز والتعليم عن بعد على مستوى الجامعة على متابعة عملية تغيير شبكة الانترنت إلى الألياف البصرية، ورفع التدفق من: 500 ميغا في الثانية إلى 01 جيجا في الثانية، والعملية تسير بوتيرة جيدة، إضافة إلى اقتناء خوادم SERVEURS بقوة 10 تيرا بيت مع السعي إلى تحديث المكتبة المركزية ودعمها بحواسيب من أجيال جديدة.

أما التعليم عن بعد فإن منصة Moodle توفر محاضرات وأعمال بيداغوجية تنشر من طرف الأساتذة، ويتم الولوج إليها من طرف الطلبة باستخدام اسم مستخدم ورقم سري يتم الحصول عليها من رئاسة القسم، وهذا في إطار الدمج بين النمطين الحضوري وعن بعد، كما تستعمل المنصة من طرف الأساتذة مثل الانتخابات لممثلي الأساتذة في اللجان المتساوية الأعضاء ومجلس إدارة الجامعة وكذلك بالنسبة للترشح لطور الماستر ومسابقات الدكتوراه فإن العملية تتم بطريقة إلكترونية 100%.

استعمال تقنية التحاضر عن بعد خاصة في إطار التعاون الدولي والشراكة مع مختلف الجامعات.

وفي سؤال حول الأمن الإلكتروني، أكد المكلف بالإعلام على مستوى الجامعة استخدام برامج حماية وأمن سيبراني KASPERSKY، يتم اقتناؤها سنويا مع مشروع للإنترنت الداخلي للربط بين هيئات ومصالح الجامعة.¹

¹ مقابلة مفتوحة مع المكلف بالإعلام على مستوى جامعة أم البواقي.

وعن الموارد البشرية والتكوين في ميدان الإعلام الآلي واستخدام التكنولوجيات الحديثة للإعلام والاتصال، يمثل عدد التقنيين في الإعلام الآلي حسب الرتب بنسبة 19.45% من إجمالي الموظفين التقنيين والإداريين وأعوان المصالح، موزعين حسب الأسلاك والرتب كالآتي: ¹

- مهندس رئيسي للإعلام الآلي: 07.
- مهندس دولة للإعلام الآلي: 10.
- مساعد مهندس مستوى ثاني: 06.
- مساعد مهندس مستوى أول: 25.
- تقني سامي في الإعلام الآلي: 31.
- تقني إعلام آلي: 32.
- معاون تقني إعلام آلي: 01.
- المجموع: 121.

حيث يتم تنظيم دورات تكوينية تشمل الموظفين الإداريين لتطوير المهارات الرقمية.

كما تم إنشاء دار للذكاء الاصطناعي على مستوى الجامعة لمرافقة الطلبة حاملي مشاريع تخرج في هذا الميدان لمواكبة التطورات التكنولوجية وتنظيم العديد من الملتقيات العلمية.

وعن التحديات والعوائق التي تواجهها الجامعة في مسار التحول الرقمي، أكد المكلف بالإعلام على مستوى الجامعة أنها تتمثل في الآتي:

- مركزية الخوادم بالنسبة لبرنامج Progrès حيث يتم إرسال التحديثات لتستغرق العملية مدة زمنية طويلة بحكم اقتصار التحديث وإمكانية التغيير في المعطيات على المصالح المركزية على مستوى الوزارة.
- الأمن الإلكتروني ومحاولات القرصنة والاختراق.
- التطور التكنولوجي وعدم قدرة بعض التجهيزات للإعلام الآلي على مواكبته بظهور أجيال جديدة مما يستلزم نفقات إضافية.

¹ مقابلة مفتوحة، مرجع سابق.

- ضعف بعض الطلبة في بعض التخصصات غير التقنية في استعمال التكنولوجيات الحديثة مما يستلزم تكوينهم.
- إشكالية الربط البيني مع باقي القطاعات مثل الضمان الاجتماعي.
- تحدي رقمنة الأرشيف.¹

المطلب الثالث: تقييم لرقمنة القطاع.

لتقييم سياسة الرقمنة في قطاع التعليم العالي نستخدم نموذج SWOT:²

1. نقاط القوة:

- الإرادة السياسية وانهاج إستراتيجية الرقمنة.
- الشراكة مع الأجانب لمواكبة التطور التكنولوجي والمستجدات العالمية.
- مخابر البحث العلمي والمراكز البحثية.
- وجود العديد من المشاريع الابتكارية والمؤسسات الناشئة في ميدان التكنولوجيا الحديثة.
- اهتمام الطلبة بالذكاء الاصطناعي ووجود مشاريع وأساتذة مؤطرين متمكنين.
- موارد بشرية من خريجي الجامعات في ميدان التكنولوجيا.
- فتح العديد من عروض التكوين في مختلف الأطوار والتركيز على التخصصات التقنية في اعتماد عروض الدكتوراه لموسم 2023-2024.
- توفر موارد مالية لتحسن وضعية الخزينة العمومية.
- وجود كفاءات وطنية.

2. نقاط الضعف:

- الربط البيني للقطاعات والتأخر الملحوظ مما يصعب مسار التحول الرقمي مثل الصفقات العمومية.
- إشكاليات قانونية وتنظيمية وتأخر صدور قوانين وتشريعات كاعتماد التوقيع الإلكتروني.

¹ مقابلة مفتوحة، مرجع سابق.

² ساحلي مبروك، محاضرات موجهة لطلبة السنة أولى ماستر علوم سياسية تخصص سياسات عامة، 2022-2023، جامعة أم البواقي.

- مركزية القرارات.
- مشكلة تدفق الانترنت.
- التطور التكنولوجي المتسارع والتكاليف المرافقة له.

3. الفرص:

- وجود سوق واحدة للتجهيزات والبرامج المعلوماتية.
- الشراكة مع القطاع الخاص والمحيط الاجتماعي والاقتصادي.
- اتفاقيات التعاون الدولي.
- توجه الدولة لتعزيز استعمال التكنولوجيات الحديثة.

4. التحديات:

- الأمن الإلكتروني والتهديدات المتعلقة به كالقرصنة.
- استعمال اللغة الإنجليزية باعتبارها لغة التكنولوجيا.
- الرفع من تدفق الإنترنت.
- تجسيد ومرافقة حاملي المشاريع والولوج عالم الشغل وإنشاء مؤسسات وشركات في ميدان التكنولوجيا والرقمنة.

المبحث الثالث: تحديات الرقمنة في الجزائر وحلول مقترحة

مسعى القيادة السياسية في الجزائر وحلول مقترحة لرقمنة كافة القطاعات الوزارية تواجهه تحديات عديدة منها القانونية والتنظيمية، التكنولوجية، الاجتماعية والثقافية وإشكالية التمويل وكذا الموارد البشرية المؤهلة. على صانع القرار مواجهتها وإيجاد الحلول اللازمة لتجاوز العوائق.

المطلب الأول: تحديات الرقمنة في الجزائر: هناك مجموعة من التحديات تواجه مسار الرقمنة في الجزائر تتمثل في الآتي:

1- تحديات قانونية وتنظيمية: التأسيس القانوني لتحول الإدارة في الفضاء الرقمي وذلك بتكييف القواعد الكلاسيكية مع مقتضيات التحول عن طريق الاعتراف القانوني بتواجد كل من الدولة والأفراد في الفضاء الرقمي، والسعي لإرساء سيادة رقمية حيث يبقى الاعتراف بفواعل الإدارة الإلكترونية.

حيث يبقى الاعتراف بفواعل الإدارة الإلكترونية منقوصا في ظل عدم اقترانه بأدوات تمكين قانونية لتجسيد سلطة الدولة في الفضاء الرقمي من وجهة وحماية حقوق الأفراد وخصوصياتهم.¹

حيث تحتاج الأعمال الإلكترونية إلى وضع أنظمة وتشريعات تتناسب مع طبيعتها، وتكون مسايرة لها".²

" أما من الناحية التنظيمية نفلا يكتمل بناء قانون الإدارة الإلكترونية إلا بوجود بناء مؤسساتي كفيل بممارسة الرقابة وتنظيم وحماية وضبط هذا القانون، عبر إرساء تكامل مؤسساتي بين سلطات الضبط الإدارية في مجال الإدارة الإلكترونية وبين المنظومة الوطنية لأمن الأنظمة المعلوماتية وإرساء محاكم رقمية نوعية تعنى للجرائم الإلكترونية، وكذا التنظيم القانوني للذكاء الاصطناعي".³

كذلك فإن تقبل الأفراد للوثائق الإلكترونية وقانونيتها يبقى مشكل يقف عائقا أمام تعميم الرقمنة مثل التوقيع الإلكتروني، فقانون الصفقات العمومية رغم تطرقه إلى مسألة الرقمنة وضرورة النشر

¹كوثر منسل، مرجع سابق، ص 523.

²خطاف ابتسام، غياط شريف، مرجع سابق، ص 350

³كوثر منسل، مرجع سابق، ص 524

الإلكتروني في النشرة الرسمية للمتعامل العمومي لم يهتم بمحتوى العروض والوثائق المكونة لها ورقمنتها ، مما يفرض إتباع الطريقة التقليدية الورقية من طرف المتعهدين.

انتقال الأوامر عبر السلم الإداري يحتاج إلى إطار تنظيمي وقانوني لإلزامية هاته الأوامر إلكترونيا.

2- تحديات ثقافية واجتماعية: الرقمنة تحتاج إلى قبول مجتمعي وإزالة التخوف القائم لدى بعض فئات المجتمع المتمسكة بالإدارة التقليدية نتيجة الأمية التكنولوجية، وكذا التخوف من الأجهزة التكنولوجية¹ فالمجتمع الجزائري يتناقل أخبار حول أخطاء أجهزة السحب الإلكتروني للنقود مما يولد نفور فئة مجتمعيه من الرقمنة .

إدراك أهمية الرقمنة في مجالات الرعاية الصحية والتعليم والتجارة الإلكترونية والعمل عن بعد والدفع الإلكتروني حسب تأكيد الخبراء بأن التحول الرقمي سبيل للتعافي في أزمة كورونا² يجب أخذها كتجربة لتطوير وتحقيق التحول الرقمي، كما ينبغي استعمال وسائل الإعلام والتواصل للترويج للرقمنة.

عدم استخدام أغلب أفراد المجتمع شبكة الإنترنت للتواصل محيلا مع البلدية، فرغم استخدام بعض المواطنين للبريد الإلكتروني للإدلاء بشكاويهم إلا أنهم يجهلون طرق استخراج الوثائق.³

إضافة إلى عدم قدرة شريحة واسعة من المجتمع على اقتناء أجهزة التكنولوجيا حديثة، مما يطرح إشكالية المساواة في الإنتفاع من الخدمة العمومية إضافة إلى الخصوصية وحدود الاطلاع على البيانات الشخصية.

¹ جمال عايدي، مرجع سابق، ص 565

² عمارة مسعودة ومناصيرية حنان، مرجع سابق، ص 587

³ فهيمة ذيب، واقع وتحديات تطبيق الإدارة الإلكترونية في الإدارة المحلية، مجلة الرسالة للدراسات والبحوث الإنسانية، مجلد 7، عدد 2، 2022، ص 60.

المطلب الثاني: حلول مقترحة لإزالة معوقات الرقمنة في الجزائر

بعد الاطلاع على أبرز التحديات التي تواجه مسار الرقمنة في الجزائر، نتطرق إلى بعض الحلول المقترحة لتحقيق تحول رقمي:

1- تكوين وتدريب الموظفين: عملية التحول الرقمي لإدارة الإلكترونية تجعل من التكوين والتدريب والتعليم أمرا حتميا¹ بهدف دعم الإدارة العامة بعنصر بشري متمكن وفعال يستخدم وسائل تكنولوجية في إنجاز مهامه.

إضافة إلى تغيير نمط القيادة الإدارية ومنح المناصب القيادية للفئات الشبانية المتمكنة من التكنولوجيا وتحسين مخرجات التعليم.

2- دعم البنية التحتية وشبكة الانترنت: من الضروري توفر بنية تحتية للاتصالات وشبكة لاسلكية² إضافة إلى أجهزة ذكية تسهل العمل والتواصل بين أفراد التنظيم من جهة والمنتهجين من المرافق العامة.

3- اعتماد التفويض واللامركزية في التسيير التعاملات الإلكترونية: يجب إعادة النظر في العلاقات داخل المنظمات لمواكبة التحول الرقمي عن طريق التفويض لمدراء المؤسسات مع الاكتفاء بإعلام الهيئات المركزية إلكترونيا لتسهيل الإجراءات والسرعة في اتخاذ القرار ومعالجة المشكلات.

4- تسريع الربط البيني للقطاعات: وذلك بهدف التنسيق بين القطاعات وانتشار المعلومة، وإعفاء المواطن من التنقل بين الإدارات والمؤسسات العمومية من جهة وامتلاك معلومة دقيقة وإحصائيات تمكن الإدارة العامة من فهم المشكلات ومتطلبات المجتمع والاستجابة لها مع تحقيق العدالة الاجتماعية.

¹محمد نجيب بنابي وفتيحة ليتيم، الإدارة الإلكترونية بين إشكالية المفهوم وتحديات تفعيل، المجلة الجزائرية للأمن والتنمية، مجلد: 10، عدد: 03 جويلية 2021، ص 405.

²نفس المرجع، ص 405.

- 5- تعزيز الشراكة وفتح مجال الاستثمار في التكنولوجيا: إن وجود شركات كبرى عالمية متقدمة في ميدان التكنولوجيات الحديثة يحقق نقلة نوعية ويرفع من قدرات المؤسسات المحلية والقطاع الخاص من جهة، ويرفع من مستوى العاملين في هذا المجال إضافة إلى إمكانية الحصول على تكنولوجيا متقدمة.
- 6- فتح اختصاصات أكاديمية في مجال الأمن السيبراني: إذ يعتبر الاختراق والقرصنة أكبر التهديدات للتحول الرقمي، لذا وجب فتح اختصاصات في الجامعات في مجال الأمن السيبراني للحماية من هذه التهديدات.
- 7- إدخال المعلوماتية ضمن البرامج التعليمية لكافة الأطوار: وذلك بهدف القضاء على الأمية الإلكترونية ونشر ثقافة الرقمنة لدى الناشئة للحصول على أجيال متمكنة في استعمال التكنولوجيات الحديثة تشجيع الابتكار.
- 8- مراجعة النصوص القانونية وتكييفها مع الإدارة الإلكترونية: فبعض النصوص التشريعية رغم تعديلها لمواكبة التحول الرقمي تعاني من قصور ولم تحقق الأهداف المرجوة، فلا بد من تغيير المنظومة القانونية والتخفيف من الإجراءات البيروقراطية.
- 9- دعم الابتكار والمؤسسات الناشئة في مجال التكنولوجيا: حيث تعاني المشاريع من مشكلة التمويل والدعم اللوجستي ولتحقيق تحول رقمي يجب تشجيع الابتكار، وتقديم حوافز مالية وإعفاءات ضريبية خاصة للمؤسسات الناشئة في ميدان التكنولوجيا.
- 10- الاستعانة بوسائل الإعلام والتواصل الاجتماعي لنشر ثقافة الرقمنة: وذلك للقضاء على الهواجس والمخاوف المنتشرة لدى المجتمع من الرقمنة، فالتوعية بمزايا التحول الرقمي تساهم في تعميم استعمال التكنولوجيات الحديثة.

خاتمة

خاتمة: بعد التطرق إلى مسار الإصلاحات الإدارية في الجزائر منذ نشأة الإدارة العامة ، ومخرجاتها

نستخلص النتائج الآتية:

- تأثير الأزمات المتتالية وعراقيل البيروقراطية على سياسات الإصلاح، فهذا الجهاز البيروقراطي حافظ على خصائصه، وهيمن على باقي السلطات التشريعية والقضائية، ودخل في تحالفات مع الحزب الواحد سابقا مروراً بالجيش، وصولاً إلى جماعات المصالح، مما يجعل سياسات الإصلاح دون جدوى رغم تضمينها آليات الرقابة والشفافية.
- أثر المركزية المشددة الموروثة عن الاستعمار الفرنسي المتميز بهذا النمط عطل وعرقل مسار الإصلاح، إضافة إلى قضايا الفساد العديدة لمسؤولي وقيادات الجهاز البيروقراطي والأحكام القضائية الصادرة في حقهم، دليل على عدم جدية الإصلاح الإداري في الجزائر وتغلغل آفة الفساد في كافة المستويات الإدارية.
- رؤية القيادة الجديدة سنة 2019 في اتجاه تبني إستراتيجية التحول الرقمي لتخفيف وطأة البيروقراطية وفك عقدها، وتحسين الخدمة العمومية. رغم التحديات التي تواجه صانع القرار في تحقيق التحول الرقمي.
- إدارة بلا زمان، بلا مكان، بلا أوراق تعزز من الثقة بين المواطن والإدارة وتجعل الأعمال الإدارية تتم بأكثر سرعة وأقل تكلفة وجهد.

فكيف يكون مستقبل الإدارة العامة في الجزائر ظل انتشار الذكاء الاصطناعي؟

التوصيات:

- استغلال الوسائل التكنولوجية لضمان التنسيق الجيد بين مكونات الإدارة العامة، وتحسين الخدمة العمومية بالتواصل مع المجتمع المدني وفتح قنوات الاتصال بين المواطن والإدارة.
- تعزيز آليات الرقابة الشعبية الالكترونية عن طريق نشر كافة أعمال الإدارة، واستعمال تقنيات البث المباشر للاجتماعات والمداولات للمجالس الشعبية المنتخبة مع إمكانية تدخل المواطنين، والأخذ بأرائهم وتعزيز الديمقراطية الإدارية والتشاركية.

- تخفيف الإجراءات البيروقراطية وتكييف المنظومة القانونية باعتماد الرقمنة والوثائق الالكترونية.
- نشر المعرفة التكنولوجية وتعميم استعمال الوسائل التكنولوجية الحديثة لدى كافة شرائح المجتمع وتشجيع التكوين والتعليم في ميدان التكنولوجيا ، وإدراج مادة الإعلام الآلي ضمن المناهج التربوية انطلاقاً من الطور الابتدائي.
- استقطاب القطاع الخاص وتشجيعه على الاستثمار في مجال التكنولوجيات الحديثة ودعم المشاريع الابتكارية والمؤسسات الناشئة.
- توجيه التمويل للمشاريع المقاولاتية لخريجي الجامعات إلى ميدان التكنولوجيات الحديثة.
- إعادة النظر في العلاقات السلمية داخل الجهاز الإداري والتحول نحو إدارة الكترونية.
- فتح التكوين في مجال الأمن الالكتروني، وإنتاج برامج معلوماتية محلية.
- تفعيل رقم التعريف الوطني وتجميع كافة المعلومات حيث يمكن من تخفيف طلب الوثائق من المواطنين ويوفر معلومات كافية.
- تعزيز اللامركزية الإقليمية والمرفقية وتفويض سلطة القرار للهيئات المحلية، وإعادة النظر في مهام وصلاحيات رئيس المجلس الشعبي البلدي باعتبار البلدية قاعدة اللامركزية، حيث تفصل عنه كافة المهام المتعلقة بالسير الإداري مثل الحالة المدنية ليتفرغ للتنمية وخلق المشاريع الاستثمارية ومعالجة الانسداد وإزالة العراقيل البيروقراطية.

قائمة المصادر والمراجع

قائمة المصادر والمراجع.

النصوص القانونية والتنظيمية:

- 1- دستور الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية 1989.
- 2- دستور الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية 2020، الجريدة الرسمية للجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية عدد: 82 بتاريخ: 30 ديسمبر 2020.
- 3- مرسوم رئاسي رقم: 96-438 مؤرخ في: 07 ديسمبر 1996 المتعلق بإصدار نص تعديل دستور، الجريدة الرسمية للجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية، عدد: 76، بتاريخ: 08 ديسمبر 1996.
- 4- قانون رقم: 90-09 مؤرخ في: 17 أبريل 1990 المتضمن قانون الولاية، الجريدة الرسمية للجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية، عدد: 15، بتاريخ: 11 أبريل 1990.
- 5- قانون رقم: 90/08 مؤرخ في: 07 أبريل 1990 المتضمن قانون البلدية، الجريدة الرسمية للجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية، عدد: 15، بتاريخ: 11 أبريل 1990.
- 6- القانون رقم 01/06 المؤرخ في 20 فبراير 2006 المتعلق بالوقاية من الفساد ومكافحته، الجريدة الرسمية للجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية عدد: 14، 2006.
- 7- الأمر 06-03 المؤرخ في 15 جويلية 2006 المتضمن القانون الأساسي العام للتوظيف العمومية، الجريدة الرسمية للجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية، عدد: 46، 2006.
- 8- القانون رقم: 11-10 مؤرخ في: 22 يونيو 2011 المتعلق بالبلدية، الجريدة الرسمية للجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية عدد: 37 بتاريخ: 03 يوليو 2011.
- 9- القانون رقم: 12-07 مؤرخ في: 21 فبراير 2012 المتعلق بالولاية، الجريدة الرسمية للجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية عدد: 12 بتاريخ: 29 فبراير 2012.
- 10- المرسوم الرئاسي 15/247 المؤرخ في 16 سبتمبر 2015 المتضمن تنظيم الصفقات العمومية وتفويض المرفق العام، الجريدة الرسمية للجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية عدد: 50، 2015.

- 11- مرسوم تنفيذي رقم: 96-12 مؤرخ في: 15 يونيو 1996 يحدد صلاحيات الوزير المنتدب لدى رئيس الحكومة المكلف بالإصلاح الإداري والوظيف العمومي، الجريدة الرسمية ج د ش عدد: 37 بتاريخ: 16 يونيو 1996.

الكتب:

- 1- بومدين طاشمة البيروقراطية والتنمية السياسية في الجزائر، ط1، مكتبة الوفاء القانونية الإسكندرية، 2015.
- 2- د. نجلاء أحمد يس، الرقمنة وتقنياتها في المكتبات العربية للنشر والتوزيع، ط1، القاهرة 2012.
- 3- عمار بوضياف، الوجيز في القانون الإداري، جسور للنشر والتوزيع، الجزائر 2007، ط2.
- 4- م. صدام الخماسية، الحكومة الالكترونية الطريق نحو الإصلاح الإداري عالم الكتاب الحديث للنشر والتوزيع، ط1، 2013.
- 5- محمد محمد عبد الوهاب، البيروقراطية في الإدارة المحلية، دار الجامعة الجديدة، الإسكندرية، 2004.
- 6- محمد قاسم القريوتي، الإصلاح الإداري بين النظرية والتطبيق، دار وائل للنشر عمان، الأردن، 2001، ط1.

المحاضرات:

- 1- الأستاذ: ساحلي مبروك، محاضرات موجهة لطلبة السنة أولى ماستر علوم سياسية تخصص سياسات عامة، 2022-2023، جامعة أم البواقي.
- 2- الأستاذة: بومزير حليلة، محاضرات سنة أولى ماستر سياسات عام مادة التسيير العمومي الجديد 2022/2023.

-الرسائل والأطروحات:

- 1- بوجقينة مصطفى، أطروحة الدكتوراه في العلوم السياسية، الإصلاح الإداري كمدخل لتحقيق التنمية السياسية في الجزائر من 1999 إلى 2017، جامعة ورقلة، 2023.

2- كوثر منسل، أطروحة دكتوراه في الطور الثالث، تفعيل دور الإدارة الإلكترونية في الجزائر، نحو بروز قانون للإدارة الإلكترونية، جامعة قلمة، 2023.

مقالات في المجالات العلمية:

1- بن جلول محمد، زعزوعة فاطمة، رقمنة الصفقات العمومية في التشريع الجزائري بين الواقع والمأمول في ظل القانون الجديد 23-12 المتعلق بالصفقات العمومية، مجلة البحوث القانونية والاقتصادية، ملج 07، عدد 01-2024.

2- بوزياني رحمان جمال، الإصلاح الإداري كمدخل للحد من مظاهر الفساد في القطاع العام، مجلة شعاع للدراسات الاقتصادية، ملج 06، عدد 01، 2022.

3- بوضرسة زهير، البيروقراطية والواقع الإداري المفهوم والممارسات، مجلة العلوم إج والانسانية، ملج 8 عدد 2 جوان 2022.

4- حديدان صابرينة، خالد أسماء، الإصلاح الإداري في الإدارة العمومية الجزائرية قراءة في المعوقات، مجلة أفاق فكرية، ملج 9 عدد 1 جوان 2021.

5- خطاف ابتسام، غياط الشريف، توجه الجزائر نحو تطبيق الحكومة الإلكترونية عبر مشروع الجزائر الإلكترونية 2013 (الواقع والتحديات) مجلة العلوم الاقتصادية والتسيير والعلوم التجارية، ملج 11، عدد 02 - 2018.

6- زينات أسماء، واقع التعليم الإلكتروني عن بعد في المؤسسات الجامعية الجزائرية بين حتمية التوجهات وتحديات الواقع، مجلة العدوي للسانيات، ملج 2، العدد 02، نوفمبر 2022.

7- سفاحلو رشيد، دور رقمنة الإدارة العمومية في الحد من مظاهر الفساد المالي والإداري في الجزائر، مجلة شعاع للدراسات الاقتصادية، ملج 08، عدد 01، 2024.

8- سهيلة بوخميس، عصرنة الإدارة العمومية في الجزائر البطاقية الوطنية لقرارات التعمير والمخالفات المتعلقة بها نموذجا، مجلة الدراسات القانونية والسياسية، الهدد 07 جانفي 2018.

9- عايدي جمال، الرقمنة وأثارها التنظيمية في الجامعة الجزائرية من وجهة نظر الموظفين، مجلة دراسات اقتصادية ملج 16، عدد: 2022، 01.

- 10- عبد الله شوشري، مريم بونيهي، دور الاستراتيجية الوطنية للتحول الرقمي في تحقيق أبعاد التنمية المستدامة في الجزائر رؤية 2030، مجلة معارف المجلد 18، العدد 1، (جوان 2023).
- 11- فهيمة ذيب واقع وتحديات تطبيق الإدارة الإلكترونية في الإدارة المحلية، مجلة الرسالة للدراسات والبحوث الإنسانية، مجلد 7، عدد 2، 2022.
- 12- هجيرة أوبعيش، بيروقراطية الجهاز الإداري في الجزائر، المجلة الجزائرية للدراسات السابقة م06، عدد 01، 2019.
- 13- يعقوب حنان، الإصلاح الإداري في الجزائر ومتطلبات الحوكمة، مجلة الباحث للدراسات الأكاديمية، مجلد 11، عدد: 01، 2024.
- 14- زينات أسماء، واقع التعليم الإلكتروني عن بعد في المؤسسات الجامعية الجزائرية بين حتمية التوجهات وتحديات الواقع، مجلة العدوي للسانيات، مجلد 2، العدد 02، نوفمبر 2022.
- 15- محمد نجيب بنابي وفتيحة ليتيم، الإدارة الإلكترونية بين إشكالية المفهوم وتحديات التفعيل، المجلة الجزائرية للأمن والتنمية، مجلد: 10، عدد: 03 جويلية 2021.

-المواقع الإلكترونية:

- 1- موقع الأمانة العامة للحكومة: <https://www.sgg.gov.mr> رابط الجريدة الرسمية: joradp.dz
- 2- الموقع الإلكتروني لمنظمة الشفافية الدولية: <https://www.transparency.org>
- 3- موقع المنصة الجزائرية للمجلات العلمية asjp.cerist.dz
- 4- موقع وزارة البريد والمواصلات السلكية واللاسلكية، mpt.gov.dz
- 5- موقع وزارة التعليم العالي و البحث العلمي: mesrs.dz
- 6- موقع وزارة الداخلية والجماعات المحلية، <https://www.interieur.gov.dz>
- 7- الموقع الإلكتروني للمديرية العامة للوظيفة العمومية والإصلاح الإداري: dgfp.gov.dz
- 8- الموقع الإلكتروني للبوابة الحكومية للخدمات العمومية: bawabatic.dz

المقالات الصحفية:

- 1- مقال للكاتب الصحفي: ا.ت، صحفي بجريدة المساء، عدد: 8295، بتاريخ: 14 جانفي 2024.

2- مقال صحفي بجريدة الشعب ،عدد:19375،بتاريخ 22جانفي 2024.

فهرس.

اهداء

شكر

خطة الدراسة

1.....مقدمة

الفصل الأول: إطار مفاهيمي للدراسة

6.....تمهيد

6.....المبحث الأول: مفهوم الإصلاح الإداري وأهم استراتيجياته.

6.....المطلب الأول: مفهوم الإصلاح الإداري

11.....المطلب الثاني: طرق واستراتيجيات الإصلاح الإداري

14.....المبحث الثاني: مفهوم البيروقراطية وتأصيلها التاريخي والنظري

14.....المطلب الأول: مفهوم البيروقراطية

18.....المطلب الثاني: البيروقراطية والبيئة السياسية والاجتماعية

21.....المبحث الثالث: مفهوم الرقمنة ومراحل التحول الرقمي

21.....المطلب الأول: مفهوم الرقمنة

23.....المطلب الثاني: رقمنة الخدمات الإدارية

الفصل الثاني: الإصلاح الإداري في الجزائر وعراقيل البيروقراطية.

29.....تمهيد:

30.....المبحث الأول: مسار الإصلاح الإداري في الجزائر (1962-2019)

30.....	المطلب الأول: فترة الحزب الواحد 1962-1989 والنظام الاشتراكي.
32.....	المطلب الثاني: فترة التعددية والتحول نحو اقتصاد السوق (1989-1999).
39.....	المطلب الثالث: أهم الإصلاحات الإدارية في الجزائر (1999-2019).
41.....	المبحث الثاني: واقع الإدارة الجزائرية وتحديات الإصلاح الإداري.
41.....	المطلب الأول: مظاهر الإدارة الجزائرية.
45.....	المطلب الثاني: تحديات الإصلاح الإداري في الجزائر.
48.....	خلاصة الفصل الثاني.
الفصل الثالث: الرقمنة كآلية لتحقيق الإصلاح الإداري في الجزائر	
50.....	تمهيد:
51.....	المبحث الأول: واقع الرقمنة في الجزائر.
51.....	المطلب الأول: مسار التحول الرقمي في الجزائر.
55.....	المطلب الثاني: أثر الرقمنة على الإصلاح الإداري في الجزائر.
60.....	المبحث الثاني: دراسة حالة الرقمنة في قطاع التعليم العالي والبحث العلمي.
60.....	المطلب الأول: تطبيقات التحول الرقمي في قطاع التعليم العالي والبحث العلمي.
62.....	المطلب الثاني: الرقمنة بجامعة أم البواقي.
66.....	المطلب الثالث: تقييم لرقمنة القطاع.
68.....	المبحث الثالث: تحديات الرقمنة في الجزائر وحلول مقترحة.
68.....	المطلب الأول: تحديات الرقمنة في الجزائر.
70.....	المطلب الثاني: حلول مقترحة لإزالة معوقات الرقمنة في الجزائر.

خاتمة:.....72

قائمة المصادر والمراجع.....74

الفهرس

الملاحق:

مقابلة مع المكلف بالإعلام على مستوى جامعة أم البواقي الأستاذ: برجي بشير

نوع المقابلة: مفتوحة شخصية، مع الأستاذ: بشير برجي المكلف بالإعلام على مستوى جامعة أم

البواقي بمكتب خلية الإعلام للجامعة، بتاريخ 05 جوان 2024

الهدف: جمع بيانات ومعلومات حول مستوى الرقمنة بالجامعة وتأثيرها على العمل الإداري ومختلف

العراقيل لاستكمال انجاز مذكرة مكملة مقدمة لنيل شهادة الماستر في العلوم السياسية تخصص: سياسات

عامة بعنوان: الإصلاح الإداري في الجزائر بين عراقيل البيروقراطية ورهانات الرقمنة 2000-2023

الأسئلة:

1- التعرف على الشخصية التي تجري معها المقابلة.

2- لمحة عن الجامعة.

3- ما هي الإجراءات المتخذة للتحويل الرقمي على مستوى الجامعة؟

4- معلومات حول البوابة الالكترونية للجامعة:

* المحتوى.

* الروابط.

* متوسط الزيارة للموقع.

* التحميل وطبيعة الوثائق القابلة للتحميل.

* التعليم عن بعد.

5- ما هي برامج التشغيل المستعملة للتسيير لكل مكونات الأسرة الجامعية: طلبة، أساتذة، موظفين؟

- 6- كم هو حجم الملفات الورقية المستعملة والمطلوبة حالياً؟ وفيما تستعمل؟ والتي لا تطلب أو في شكل إلكتروني بموجب التحول الرقمي؟
- 7- هل تستخدم إدارة الجامعة شبكة تواصل داخلية أو بريد إلكتروني خاص؟ وكم هو حجم التدفق للانترنت؟
- 8- هل هناك ربط لقواعد البيانات وإمكانية الاطلاع بين الجامعة وهيئات أخرى مثل الضمان الاجتماعي ومديرية الخدمات الجامعية؟
- 9- ما هي آليات الرقمنة الواردة من وزارة التعليم العالي والبحث العلمي؟
- 10- كيف يتم التواصل إلكترونياً ومعالجة الانشغالات الواردة من مكونات الأسرة الجامعية؟
- 11- هل تستعمل الجامعة مواقع التواصل الاجتماعي؟ وما هي إن وجدت؟
- 12- ما هي العراقيل والإشكالات التي تواجه الجامعة في مسار التحول الرقمي؟
- 13- هل يتم إجراء دورات تكوينية للموظفين والإطارات في مجال الرقمنة؟
- 14- تعداد التقنيين في الإعلام الآلي حسب الرتبة من مجموع الموظفين؟

الملخص:

يكتسي موضوع الإصلاح الإداري أهمية بالغة على المستويين الأكاديمي والعملي لذا ارتئينا من خلال هذه الدراسة تسليط الضوء على الموضوع مفهومه وأهم استراتيجياته، كما أن البيروقراطية تشكل بعراقيلها عائقا أمام نجاح الإصلاح الإداري، وتطرقنا إلى مفهوم البيروقراطية وتطبيقاتها في البيئة الغربية، مع دراسة أنماطها في بيئة الدول النامية ومنها الجزائر، بدراسة نشأة الجهاز البيروقراطي وأهم المحطات التاريخية للإصلاح الإداري، دون إغفال الفساد الإداري، أسبابه وتحديات مكافحته، ومن بين الاستراتيجيات المنتهجة من طرف صانع القرار في الجزائر التوجه نحو التحول الرقمي كآلية للإصلاح، مع دراسة حالة قطاع التعليم العالي والبحث العلمي، وصولا إلى الرقمنة بجامعة أم البواقي، بالتحليل والتقييم لسياسة الإصلاح الإداري بالاعتماد على الرقمنة، لمعرفة مكامن الخلل واقتراح حلول لمواجهة التحديات، حيث استخلصنا أهمية الرقمنة وأثرها على الإصلاح الإداري للوصول إلى إدارة بلا زمان، بلا مكان، بلا أوراق، لتحقيق الرضا الشعبي واستعادة ثقة المواطن بالإدارة.

الكلمات المفتاحية:

الإصلاح الإداري، البيروقراطية، الرقمنة، مسار الإصلاح الإداري في الجزائر، مظاهر الإدارة الجزائرية الفساد الإداري، التحول الرقمي، الرقمنة بجامعة أم البواقي، الفجوة الرقمية.