

ماجستير جدد مشترك
القانون الدولي الخاص والهجرة
قانون المنازعات
الأسرة والقانون
القانون الجنائي والتعاون الجنائي الدولي

عرض تحت عنوان

الإدارة الإلكترونية

تحت إشراف الدكتور
ذ. خالد الغازي

من إعداد الطلبة:
✓ محمد احجا
✓ محمد الكرمات

السنة الجامعية
2020-2021

مقدمة :

عرف العالم في العقود الأخيرة ثورة هائلة في جل المجالات العلمية والتكنولوجية، هذا ما انعكس على الإدارة العمومية التي تعتبر هي الآلية التي تحرك عجلة التنمية في الدولة وتخدم المواطنين، لذلك تم إدراج البرمجة المعلوماتية في نسق عمل الإدارة وصياغة من جديد المفاهيم والأسس والمصطلحات الخاصة بالإدارة الكلاسيكية واستبدالها بأدوات حديثة تسير التغيير الحاصل، أي الانتقال من مجتمع الصناعة إلى مجتمع المعلومات، فظهر ما يعرف بالإدارة الالكترونية.

وهذا الأسلوب الجديد في تسيير المرافق كان في البداية مجرد مشروع طمحت إليه كل الدول وسعت إلى تنفيذه بالواقع العملي والاستفادة ما أمكن من المزايا التي تقدمها الإدارة الالكترونية، فانبثقت عن ذلك إرهابات لبعض التجارب في بعض الدول المتقدمة كالولايات المتحدة الأمريكية منذ الولاية الأولى للرئيس "كلينتون" أيضا المملكة المتحدة التي بدأت مشروعها سنة 1999، وبخصوص الدول العربية فدولة الإمارات العربية المتحدة كانت السبابة حيث انخرطت في بناء وتأسيس "حكومة دبي الالكترونية" منذ عام 2000.

أما بالنسبة للمغرب وبعد إدخال شبكة الانترنت سنة 1995، وعى بأهمية تكنولوجيا المعلومات في بناء مجتمع المعرفة، فظهرت بوادره الأولى سنة 1997 حيث تم تأسيس اللجنة الإستراتيجية لتكنولوجيا المعلومات التي كان هدفها تنمية وتعزيز شروط الحكامة الجيدة، تحسين العلاقة بين الإدارة والمواطن، تسهيل ولوج الجميع إلى المعرفة.

ويمكن اعتبار وعي المغرب واهتمامه المتواصل بإصلاح منظومة الإدارة العمومية من خلال الخطب الملكية السامية التي كانت تركز على ورش إصلاح المرافق العمومية وعصرنتها من بين الرهانات الرئيسية التي يطرحها تقدم البلاد، وفي هذا السياق شكلت سنة 2002 حدثا بارزا في المغرب فيما يخص مسار الإدارة الالكترونية، حيث شهدت هذه السنة إقامة المناظرة الوطنية حول إصلاح الإدارة وكان من ركائزه الأساسية إدخال هذه التقنيات الحديثة في تطوير هذا الورش وتجويد خدماته وتكريس أهميته في دعم التنمية

وكسب رهانات الحكامة الجيدة، فمنذ هذا التاريخ إلى اليوم، شهد المغرب العديد من المشاريع والبرامج المواكبة لتنزيل الإدارة الالكترونية في مختلف الإدارات العمومية، فهذا التوجه يشكل خيار استراتيجي ضروري لضمان نجاعة السياسات العمومية من خلال توفير مرفق إداري فعال في خدمة المواطن.

ونظرا لأهمية الموضوع بالنسبة للدولة، اهتمت الابحات والدراسات بالإدارة الالكترونية، وما يمكن أن تسفر عنها من نتائج سيكون لها وقع ايجابي يستفيد منها المسؤولين في الإدارة وفي تحسين مستوى الخدمة، أيضا الرفع من كفاءة العاملين وزيادة وعيهم وتقديم خدمات أفضل للمرتفقين في أسرع وقت وبأقل جهد وتكلفة.

اليوم ها نحن نتجاوز عقدين من الزمن على تجربة الإدارة الالكترونية، شهد خلالها النموذج المغربي عدة منجزات جعلته في مصاف الدول النامية في هذا المجال، لكن هذا لا ينفي وجود مجموعة من التحديات التي افرزها واقع الإدارة نفسها وما تعانيه من اختلالات.

وتأسيسا على ما سبق، يمكن لنا أن نصوغ إشكالية جوهرية تتمحور أساسا حول رهان تكريس ورش الإدارة الالكترونية كآلية لتحديث الإدارة بالمغرب، خاصة في ظل ظهور تحديات تحول دون تحقيق هذا الرهان.

وهكذا سيتم معالجة هذا الموضوع وفق التصميم التالي :

المبحث الأول : تحديد ماهية الإدارة الالكترونية

المبحث الثاني : ورش الإدارة الالكترونية بالمغرب

المبحث الأول : الإدارة الالكترونية وسيلة لتحديث الإدارة

أدى التطور السريع لتقنيات المعلومات والاتصالات إلى بروز نموذج ونمط جديد من الإدارة في ظل التنافس والتحدي أمام الإدارة البيروقراطية كي تحسن من مستوى أعمالها وجودة خدماتها، لذلك فإن تطور الإدارة الالكترونية جاء بعد التطور النوعي السريع للتجارة الالكترونية وانتشار شبكة الانترنت، لذلك وتأسيسا على ما سبق سيتم دراسة وتحليل هذا المبحث من خلال مطلبين، ماهية الإدارة الالكترونية (المطلب الأول) ثم وظائفها (المطلب الثاني).

المطلب الأول : ماهية الإدارة الالكترونية

الفقرة الأولى : تعريف الإدارة الالكترونية

إن الإدارة جزء من التراث الحضاري للبشرية، حيث تطبق على جميع المنظمات وعلى كافة المجالات والتخصصات، وبالتالي فالإدارة تكتسب اسم المجال الذي تطبق فيه، فمثلا إذا طبقت الإدارة في مجال الأعمال تسمى إدارة الأعمال، وإذا طبقت في القطاع العام تسمى بالإدارة العمومية.

الإدارة في إطار القانون العام هي السلطات العليا في وضع الأهداف ورسم السياسات العامة والإشراف على تطبيق القواعد والإجراءات، لذلك هناك من يعرفها بأنها مجموعة من الوظائف أو العمليات التي تسعى إلى تحقيق أهداف معينة عن طريق الاستخدام الأمثل للموارد المتاحة¹، بينما آخرون يعتبرون الإدارة هي عملية التنبؤ والتخطيط والتنظيم وإصدار الأوامر بالإضافة إلى التنسيق والرقابة على تنفيذ الأعمال².

والإدارة الالكترونية تعتبر إحدى مفاهيم الثورة الرقمية التي تقودنا إلى عصر المعرفة، ويمكن القول إن نشأة الإدارة العامة الالكترونية تعود إلى التحول للعمل بأشكال

¹ - فرطاس فتيحة، عصنة الإدارة العمومية في الجزائر من خلال تطبيق الإدارة الالكترونية ودورها في تحسين خدمة المواطنين، مجلة الاقتصاد الجديد، العدد 15، المجلد 02، 2016، ص 307.

² - هاني عرب، أساسيات الإدارة الحديثة، موقع ملتقى البحث العلمي، www.rscrs.com، ص 4/3.

مختلفة، إذ كانت تقتصر قبل الثورة على استخدام بعض برامج الحاسوب في الإحصاء مثلا، يعني تطبيق الإدارة الالكترونية كان بصورة مصغرة.

وبالرغم من حداثة مصطلح الإدارة الالكترونية وفق ما تشير إليه أدبيات الفكر الإداري المعاصر، فهناك العديد من التخصصات التي حاولت إعطاء تعريف لهذا المصطلح كل من وجهة نظره، يعني غياب الإجماع على تعريف واحد للإدارة الالكترونية وهذا راجع إلى استخدام الوسائل الحديثة في مجالات مختلفة في تسيير الإدارات مثل استعمال مصطلح الإدارة الالكترونية، الحكومة الالكترونية أو حتى التجارة الالكترونية³.

هذه التعارف رغم اختلاف مصدرها إلا أنها تصب في مضمون واحد، لذلك هناك من يعرف هذا النمط من الإدارة بأنها منظومة متكاملة وبنية وظيفية وتقنية مفتوحة والإطار الذي يشمل كل من الأعمال الالكترونية للدلالة على الإدارة الالكترونية للأعمال⁴، بينما آخرون يرون أن الإدارة الالكترونية هي استعمال تقنيات المعلومات والتواصل، وبشكل خاص شبكة الانترنت، في إطار تحسين تدبير الشؤون العامة⁵، وجاء في تعريف آخر أنها الإدارة التي يكون عمادها استخدام الحواسيب وشبكات الانترنت التي توظف المواقع المختلفة لدعم وتعزيز الحصول على المعلومات والخدمات وتوصيلها إلى المواطنين والمؤسسات بشفافية وعدالة عالية⁶.

والإدارة الالكترونية عموما يقصد بها استخدام مختلف الأساليب التكنولوجية الحديثة من أجل زيادة الفعالية في الأداء والسرعة في التواصل وتقديم الخدمة.

الفقرة الثانية : خصائص الإدارة الالكترونية

الإدارة الالكترونية هي آلية لرفع أداء وكفاءة الإدارة ، فهي إدارة بلا ورق لاستخدامها وسائل الكترونية لحفظ وتخزين المعطيات وتعمل هذه الإدارة على تجاوز

³ - عشور عبد الكريم، مذكرة لنيل شهادة الماستر، دور الإدارة الالكترونية في ترسيخ الخدمة العمومية في الولايات المتحدة الأمريكية والجزائر 2009-2010 ، ص 13.

⁴ - ياسين سعد غالب، الإدارة الالكترونية وأفاق تطبيقها 2005، ص 21.

⁵ - centre de documentation – biographie-octobre 2016 l'administration électronique ou e-administration.

⁶ - ساسي مريم، مذكرة لنيل شهادة الماستر، الإدارة الالكترونية- دراسة مقارنة ، 2015-2016، ص 7.

النطاق الزمكاني للقيام بالمهام الإدارية المسندة إليها بسرعة وفعالية، لذلك فهذه الإدارة تمتلك مجموعة من الخصائص التي تميزها عن الإدارة التقليدية، واستعمالها للتقنيات الحديثة يجعل من هذه الأخيرة من أهم الميزات الجوهرية والأساسية التي تجعل الدول تسعى إلى تطبيق الإدارة الالكترونية في منظوماتها.

هذه الخصائص تجعل الإدارة تتميز عن الشكل الكلاسيكي، من بين هذه الخصائص ما

يلي :

- ❖ التفاعل على مدار الساعة مباشرة مع المتعاملين.
- ❖ السرعة الفائقة في انجاز العمليات
- ❖ العمل عن بعد بلا حدود
- ❖ الرقابة المباشرة والصادقة
- ❖ السرية والخصوصية

هذه الخصائص تميز الإدارة الالكترونية عن سابقتها التي تتميز بانعدام الشفافية في كثير من الحالات فضلا عن بطء هذا الأسلوب، فالإدارة التقليدية في إطار ممارسة مهامها الخاصة بالمراقبة تعتمد على مراقبين تبعثهم ليكتبوا لها تقارير عن موقع ما، ويتابعوا سير العمل فيه، في حين أن الإدارة الالكترونية من مفرها تتابع سير وحركة العمل مباشرة⁷.

الفقرة الثالثة : أهداف الإدارة الالكترونية

تتوخى الإدارة الالكترونية تحقيق مجموعة من الأهداف عن طريق الاستخدام الأمثل لتقنيات المعلومات والاتصال، وذلك قصد تطوير الإدارة نفسها، وأيضا تحسين العلاقة بينها وبين المرتفقين.

⁷ - ساسي مريم، مذكرة لنيل شهادة الماستر، الإدارة الالكترونية- دراسة مقارنة، 2015-2016، ص 9.

أولا : تحسين مستوى الخدمات

تطبيق الإدارة الالكترونية بالإدارة يسعى إلى تحقيق العصرية وتطوير مستوى خدماتها وإلغاء سلبيات الإدارة الكلاسيكية، من خلال توفير البيانات والمعلومات في إطار استخدام التقنيات الحديثة، كما يساهم هذا الأسلوب في الرقي بالعمل الإداري والتنظيمي مع تأهيل العنصر البشري وتمكينه من مختلف المهارات الملائمة للتطور الرقمي وتحقيق الربط بين مختلف الإدارات، أيضا الرفع من قدرة الإدارة لتكون قادرة على التعامل مع عدد كبير من المواطنين⁸.

ثانيا : تخفيف التكاليف والتقليل من التعقيدات الإدارية

مقارنة تكاليف انجاز بعض الوثائق الإدارية في الشكل الكلاسيكي للإدارة يتطلب مصاريف معينة، بينما في الإدارة الالكترونية هذه التكاليف تكون بنسبة مخفضة ولا تصل إلى مستوى المصارف في الإدارة الأولى، فبفضل ثورة المعلومات ظهر ما يعرف بطريق المعلومات السريع، يعني أن كل شخص يرغب في معلومات معينة أيا كانت طبيعتها غير المحظورة أن يحصل عليها في وقت قصير جدا من خلال شبكات الإدارة الالكترونية، ذلك من اجل التقليل من كثرث التعقيدات التي يمر ويسلكها القرار أو الوثيقة أو المعاملات الخاصة بالإفراد⁹.

الفقرة الرابعة : مقومات الإدارة الالكترونية

الإدارة التقليدية لها مقومات مادية وأخرى غير مادية، حتى يمكن لها النجاح والاستمرارية والقدرة على أداء عملها الذي هو خدمة المواطن، أيضا الإدارة الالكترونية تحتاج إلى مجموعة من المقومات لمزاولة المهام المنوطة بها.

⁸ - عز الدين الغوساني، بحث لنيل شهادة الإجازة، الإدارة الالكترونية بالمغرب- الواقع- المعوقات- الرهانات، 2017-2018، ص 18.

⁹ - لمياء خزار، أطروحة لنيل شهادة الدكتوراه، الحكومة الالكترونية، 2017-2018، ص 51.

أولا : المتطلبات التشريعية والسياسية

يتحقق هذا المطلب من خلال إصدار التشريعات القانونية لتطبيق الإدارة الالكترونية قبل تطبيقها على أرض الواقع، بتحديد الإطار القانوني الذي يقر بالتحول الالكتروني، وتحديد قواعد قانونية ضامنة لأمن المعاملات الالكترونية، وتحديد الإجراءات العقابية، أيضا لابد على الدولة من إصدار قوانين تضمن السرية والخصوصية للبيانات.

يعني أن الانتقال من الإدارة الكلاسيكية إلى الإدارة الالكترونية ترتب عليه بناء نظام قانوني جديد ونظام رقابي جديد، لان المعاملات الالكترونية بحاجة وبلا شك إلى قوالب قانونية حديثة توضح فيها المسؤوليات وتسدد الواجبات.

كما أن الأمر يستلزم وجود سياسية داعمة لإستراتيجية التحول الالكتروني، والمساهمة في دعم مشاريع الإدارة الالكترونية من خلال تقديم العون المادي والمعنوي، حيث تمثل مبادرة الإدارة الالكترونية في دولة الإمارات العربية المتحدة على الصعيد العربي إحدى النماذج التي وجدت تجنيد سياسي يدعم فكرة العمل بالإدارة الالكترونية¹⁰، الأمر الذي يفيد وجوب أن يكون لدى صناع القرار السياسي في الدولة وعلى أعلى المستويات والمهتمين بتطبيقات الإدارة الالكترونية رؤيا واضحة على صعيد التأسيس في الشكل والمضمون على اعتبار أن هذه الإدارة تأتي بأشكال مختلفة وبنماذج متباينة لكل منها ظروف إنشائية وتطبيقية، مع نشر هذه الرؤيا للعموم حتى يتسنى لهم معرفة الطرق الجديدة التي ستشغل بها الإدارة.

ثانيا : المتطلبات البشرية والتقنية

في إطار تجويد خدمات الإدارة الالكترونية فإن الأمر يتطلب مقومات معينة في الموظف لتمكينه من الخدمة بها، من أهمها الاعتماد بشكل أساسي على مؤهلاته ومهاراته العلمية فيما يخص تعاطيه مع التقنيات الحديثة، فالانتشار السريع لهذه الوسائل واعتمادها في العديد من المجالات فرض على الإدارة وبالدرجة الأولى الموظف العام أن يكون ملما،

¹⁰ - ساسي مريم، مذكرة سابقة، ص 13.

فهذا الموظف يجب أن تكون له دراية بمزايا تطبيق الوسائل التقنية في الأجهزة الإدارية، مع حرص الإدارة نفسها على برمجة حصص تدريبية لموظفيها على استعمال الآلات التقنية، مما يعني ضرورة إكساب الموظف الثقافة التكنولوجية¹¹، فهذا يسهل من مهمة القيادات العليا عند إعداد استراتيجيات تطبيق الإدارة الالكترونية والرفع من مستوى الثقافة لدى العناصر البشرية سواء حديثي التعيين أو الموجودين سابقا مما يجعلهم يتقبلون فكرة العمل في نسق هذه الإدارة، فبدون هذا العنصر البشري لن تتمكن الإدارات من تحقيق أهدافها حتى وإن امتلكت أضخم المعدات والآلات الالكترونية.

فيما يخص المقومات التقنية، فلا يتصور وجود إدارة الكترونية بدون أجهزة وحواسب وشبكات، فهذه الأجهزة ضرورية لأن الموظفين في إطار هذه الإدارة لا يمكن أن يمارسوا المهام المنوطة بهم دون التقنيات الحديثة، لذلك تختلف متطلبات الإدارة الالكترونية بين مبادرة الكترونية بأخرى، وهناك مجموعة من التقنيات الالكترونية الضرورية لاشتغال هذه الإدارة منها ضرورة التوفر على شبكة ذات نطاق واسع، الحاسبات الآلية وقواعد البيانات والمعلومات...

ثالثا : المتطلبات الأمنية

إن فلسفة الإدارة الالكترونية ترتبط بالإدارة الفعلية الطبيعية كمصدر للمعلومات والخدمات، كما أن المواطنين والمؤسسات المتواجدين في المجتمع يعاملون كعملاء أو منتفعين لهم الرغبة في الاستفادة من هذه المعلومات الالكترونية.

فتورة المعلومات أدت إلى أنماط جديدة من التعديات والجرائم مثل لصوص الحاسوب الذين يدخلون إلى أنظمتهم وقواعد معلوماتهم ويسرقونها، فهذه المعلومات تشكل مصدر تهديد أمني لأنها تمثل رابطة تعتمد القطاعات الاجتماعية عليه، لذلك لا يزال من المستهلكين ينظر إلى الانترنت كوسيلة غير آمنة، وهذا يحد ويقيد الإدارة من القيام بالعمليات الكبيرة ويحول دون نقل المعلومات الخصوصية، وبما أن تطبيق الإدارة الالكترونية الأداة الفاعلة فيها هي

¹¹ - عشور عبد الكريم، رسالة سابقة، ص 26.

شبكة الانترنت، فان هذا يطرح مشكل فيما يخص امن وحماية البيانات والمعلومات الخاصة بالجمهور، فالإدارة الالكترونية رغم ايجابياتها أنتجت مشاكل جانبية سبق ذكر بعضها، فالإدارة الالكترونية حتى تكون ناجعة يجب أن توفر الحماية الالكترونية للمصالح، فحماية المعطيات الشخصية في مرحلة المعالجة المعلوماتية بشكل آمن يعتبر تحدي حقيقي لإنجاح هذا النموذج الإداري¹².

فامن المعلومات هو تامين الحماية للمعلومات الخاصة بالمواطنين من المخاطر التي تهددهم أي للمعلومات والأجهزة، فالمعروف أن أي جهاز حاسب آلي يتم توصله بشبكة الانترنت يمكن اختراقه¹³، وعليه فانه لتحقيق هذا الأمن فانه يقع على الإدارة الالكترونية أن تتخذ بعض الإجراءات من قبيل سن التشريعات والقوانين التي تحفظ حقوق الإنسان، التحديث المستمر لأنظمة التشغيل للحاسبات الآلية، العمل على توفير نسخ احتياطية للمعلومات الهامة وحفظها في أماكن آمنة حتى تتمكن الإدارة الالكترونية من المحافظة على سرية شخصية المستخدم وتعاملاته مع الشبكة.

المطلب الثاني : وظائف الإدارة الالكترونية

تقوم الإدارة على مجموعة من الوظائف، والتي تمكنها من انجاز المهام المسندة إليها بشكل فعال، بالإضافة إلى أن هذه الوظائف تساهم في اتحاد القرارات والوصول إلى الأهداف المحددة، فهذه الوظائف تشبه إلى حد كبير تلك الموجودة على مستوى الإدارة التقليدية، إلا أن الفارق بينهما هو أن الإدارة الالكترونية تعتمد على تكنولوجيا المعلومات واحداث التقنيات، أما الإدارة التقليدية الروتينية فتكتفي بكل ما هو تقليدي قصد القيام بهذه الوظائف، لذلك تعتبر الإدارة الالكترونية نمط جديد ترك آثاره الواسعة على المنظمات والمجالات خاصة عمليات التهيئة أو إصلاح البنية التنظيمية، هكذا قد أسهمت هذه التغيرات التكنولوجية المهمة في خلق أسلوب جديد للإدارة، وان هذه التقنيات ساهمت هي أيضا في تغيير مضامين ووظائف عملية الإدارية الكلاسيكية .

¹² - Herbert Maisl, Bertrand du Marais, L'administration électronique, publie sur le site [www. cairn.info](http://www.cairn.info), 2004.

¹³ - ساسي مريم، رسالة لنيل شهادة الماستر، الإدارة الالكترونية- دراسة مقارنة، 2015-2016، ص 54.

حيث يمكن إجمال أهم الوظائف الإدارية في التخطيط والتنظيم، التوجيه، الرقابة.

الفقرة الأولى : وظيفة التخطيط

التخطيط يعني التنبؤ بما سيكون عليه المستقبل مع الاستعداد لمواجهة، وهو كذلك العملية التي تسمح بتحديد الأهداف والوسائل الأكثر ملائمة لتحقيق هذه الأهداف¹⁴، ووظيفة التخطيط لها مجموعة من الخصائص منها الدقة في مكونات ومراحل العملية التخطيطية، والواقعية في التخطيط والتعامل مع الأمور المختلفة، بالإضافة لتوفر عنصر المرونة بهدف التكيف مع المستجدات دون التأثير على الفعالية.

فالتخطيط عملية ميكانيكية في اتجاه الأهداف الواسعة والمرنة والقابلة للتجديد والتطوير المستمر خلافاً للتخطيط التقليدي الذي يحدد الأهداف، مما يفيد أن التخطيط الالكتروني هو انتقال وظيفة التخطيط من المستويات الإدارية العليا إلى المستويات الإدارية الدنيا أي مشاركة كل من الإدارة والعاملين في التخطيط والتنفيذ على عكس الموجود على مستوى الإدارة التقليدية.

فالتخطيط في سياق الإدارة الالكترونية يقوم على وضع خطط متعددة للظروف المختلفة، خطط مرنة جداً من أجل الالتزام بالاستجابة الديناميكية للتغيرات تركز على الزبائن وحاجاتهم الآنية والمحتملة تتأسس على الثقة التي تعتبر الأداة الرئيسية، والمخططون هم المبادرون من المديرين والعاملين بمشاركة المواطنين.

الفقرة الثانية : وظيفة التنظيم

يعتبر التنظيم الالكتروني وظيفة إدارية مكمل لوظيفة التخطيط حيث تحوله إلى واقع قابل للتنفيذ، ونتيجة للتغيرات والتطورات الكبيرة في مجال استخدام تكنولوجيا المعلومات أصبحت عملية التنظيم تتم بشكل أكثر كفاءة وفعالية وقادرة على مسايرة مختلف المستجدات حيث أصبح هذا التنظيم يعرف بالتنظيم الالكتروني.

¹⁴ - فرطاس فتيحة، مرجع سابق، ص 305.

ويمكن توضيح مدى مساهمة الإدارة الالكترونية في تطوير عملية التنظيم جاعلة منه تنظيمًا مرنا يسمح بالاتصال والتعاون بين مختلف الأفراد، التشبيك الواسع بين جميع العاملين عن طريق الشبكة الداخلية، استخدام موظفين ذوي تخصصات ومهارات عالية، استخدام العاملين عن بعد على أساس الحاسوب.

إن أهمية التنظيم تتحدد من خلال توفير المعايير اللازمة لقياس أداء الإدارة وبالتالي إمكانية تحسين مستوى الأداء، كما يساهم التنظيم في تحقيق التمايز بين الأهداف والغاية والوسائل، مما يؤدي إلى الاقتصاد في الجهد والوقت والمال، وكذا الاستخدام الأمثل للموارد البشرية والمالية¹⁵.

الفقرة الثالثة : وظيفة التوجيه

تتفرد وظيفة التوجيه عن باقي الوظائف، حيث أنها ترتبط بتنفيذ العمل أو النشاط، فيصبح من الضروري أن تمارس الإدارة مهام التوجيه للعنصر البشري في الاتجاه الذي يساعد على تحقيق الأهداف، ويقصد بالتوجيه التوفيق بين نشاط الجماعة التي تعمل على تحقيق غرض مشترك.

وتعتمد وظيفة التوجيه على الكيفية والأسلوب الإداري الذي يستطيع من خلاله الرئيس دفع مرؤوسيه للعمل بأقصى طاقاتهم في إطار يحقق من خلاله إشباع رغباتهم، وتحقيق أهدافهم الشخصية وحتى يتم تحقيق وظيفة التوجيه بفعالية لابد من القيام بنشاطين مهمين، أولهما إصدار الأوامر وثانيًا تحفيز العاملين وحثهم على تنفيذ الأوامر.

ومن شأن حسن التوجيه الصحيح، أن ينعكس ايجابيا على الأعمال المنوطة بالإدارة، وتلافي مختلف العيوب التي تصدر، نتيجة غياب ثقافة عمل المجموعة على مستوى الهيكلية للإدارة.

¹⁵ - فرطاس فتيحة، مرجع سابق، ص 308.

الفقرة الرابعة :وظيفة الرقابة

تعتبر الرقابة الحلقة الأخيرة في العملية الإدارية، حيث تلعب دورا رئيسيا للتأكد من أن التنفيذ يتم وفق ما هو مخطط له ومن دقة الاتجاه نحو تحقيق الأهداف، ويذكر أن الرقابة تزداد وتتنوع كلما كبر حجم الإدارة وكذلك عدد العاملين بها ونوع الأعمال التي تضطلع بممارستها.

وعليه فالرقابة في إطار الإدارة الالكترونية هي متابعة قياس الأداء المحقق ونتائج الأعمال ومقارنة ذلك بالأهداف المخططة مسبقا، فتعريف الرقابة تعني التحقق مما إذا كان كل شيء يحدث طبقا إلى نقاط الضعف والأخطاء بقصد معالجتها، ومنع حدوث تكرارها¹⁶.

غير أن ما يلاحظ في مختلف المرافق العمومية، تفشي غياب الرقابة على العمل الإداري، وهذا ما يؤدي إلى التقصير في انجاز الأعمال المكلفة بها الإدارة، وعدم مواكبة مظاهر النقص لتصحيحها، مما يؤثر سلبا على جودة الخدمات التي تقدمها الإدارة للمرتفقين.

وعموما فإن قيام الإدارة بمختلف وظائفها، سيتمكن من تحقيق الأهداف المنتظرة منها، وهذا لن يتأتى في ظل وجود اختلالات على كافة المستويات، بدءا بغياب عمليات التخطيط المستقبلي، مروراً بالتضخم الذي تعاني منه الإدارات والمرتبطة بغياب الكفاءة.

ينضاف إلى ذلك العلاقة الهرمية بين موظفي الإدارات، والتي تؤدي إلى قصور في عمليات التواصل والمواكبة والتحفيز بين الرؤساء وباقي الموظفين، وهو ما ينتج عنه غياب الرقابة.

¹⁶ - فرطاس فتيحة ، مرجع سابق، ص 310.

المبحث الثاني: ورش الإدارة الإلكترونية بالمغرب

تعرف الإدارة المغربية في السنين الأخيرة تحولات مهمة تطورت معها مهامها ووظائفها، لأن الغاية من تجويد الإدارة هو خدمة المواطنين في أحسن الظروف، لأن استمرارية المرفق العام في أداء وظيفته بانتظام واضطراد تستلزم على الإدارة اعتماد الرقمنة وأسلوب الإدارة عن بعد.

وتبعاً لذلك سنحاول مناقشة ورش الإدارة الإلكترونية بالمغرب من خلال واقع اعتمادها (المطلب الأول)، ثم تحديد رهانات تطوير الإدارة الإلكترونية بالمغرب (المطلب الثاني).

المطلب الأول : واقع اعتماد الإدارة الإلكترونية بالمغرب

عندما نتحدث عن الإدارة الإلكترونية فإننا نتحدث عن دورها المهم في مسار تحديث وإصلاح الإدارة المغربية من خلال تعزيز الشفافية الإدارية و تجاوز سلبيات النظم الإدارية التقليدية و العمل على تطوير مختلف القطاعات الإدارية لتحقيق النجاعة و الجودة في الخدمات .

لكن على أرض الواقع نجد عدة إشكاليات تحول دون تحقيق تنزيل للإدارة الإلكترونية.

ومنه يتبين وجود عدة معوقات تعيق مسار تطور الإدارة الإلكترونية بالمغرب من بينها ما يرتبط بالتحديات التي تواجه الإدارة و كذلك الفجوة الرقمية التي يعاني منها المجتمع ذلك ما سنتطرق إليها في فقرة واحدة .

الفقرة الأولى: التحديات التي تواجه الإدارة الإلكترونية

تعتبر الإدارة من جهة، وباقي المرتفقين من جهة ثانية، الطرفان المرتبطان بالإدارة الإلكترونية، وبالتالي فوجود أية مشاكل وصعوبات في هذه العلاقة، سيؤثر مباشرة على تطوير الإدارة الإلكترونية.

وعليه سيتم تناول التحديات الإدارية من خلال البحث عن واقع الإدارة المغربية (أولا) ، على أن نرى بعد ذلك تأثير الفجوة الرقمية في المجتمع على تفعيل البعد الرقمي للإدارة (ثانيا).

أولا: واقع الإدارة المغربية

عندما نتكلم عن المرفق العمومي فإننا نتحدث عن تلبية احتياجات المرتفقين بكل أنواعهم لا كننا نصطدم بعدة اختلالات تنبع من الإدارة بنفسها و تنعكس على المرتفقين نختصر هذه التجاوزات في الخطاب الملكي ل 14 أكتوبر 2016 بمناسبة افتتاح الدورة الأولى من السنة التشريعية الأولى من الولاية التشريعية العاشرة حيث شخص هذا الخطاب أهم الأسباب الكامنة وراء هذه الأزمة .

1. ضعف الأطر العاملين بالإدارة

يكن ضعف الموظفين في عدم وجود تكوين مستمر و اعتماد التسيير النظامي للموظفين و مفاده أنه أصبح التركيز على الدرجة و الرتبة و الإطار مهما إذا ما قلنا عليه معيارا بدل وجود معيار الكفاءة والاستحقاق¹⁷. و هذا يؤثر سلبا على إصلاح و تطوير الإدارة , و جاء الخطاب الملكي بما يلي : “ إن المرافق و الإدارات العمومية تعاني من عدة نقائص , تتعلق بالضعف في الأداء ... كما أنها تعاني من التضخم و من قلة الكفاءة و غياب روح المسؤولية لدى العديد من الموظفين .

ومعنى غياب روح المسؤولية هو جعل الإدارة مرفقا لأخذ الأجر و قضاء المصالح الشخصية و بالتالي ضرب لأهمية المرافق العمومية , و كذا تلبية احتياجات المرتفقين .

¹⁷-المملكة المغربية، وزارة إصلاح الإدارة والوظيفة العمومية، “برنامج الإصلاح الإداري 2021/2017”، ص 6.

2. الصعوبات التي تواجه المواطنين في علاقتهم بالإدارة

تعتبر الإدارة الأداة التي تستعملها الدولة لتسيير أمور المجتمع وتلبية حاجيات المواطنين، لذلك فوجود مشاكل تعيق هذه العلاقة تؤثر سلبا على تطور المجتمعات، خاصة ونحن بصدد الحديث عن الإدارة الإلكترونية.

حيث تتعدد المعوقات التي تواجه المواطن في علاقته بالإدارة، بدءا بضعف ظروف الاستقبال وغياب الترشيح والتوجيه، وتمتد إلى نقص في معالجة متطلباته، لدرجة أصبحت هذه الصعوبات توصف حسب الخطاب الملكي ل 14 أكتوبر "... ترتبط في ذهنه بمسار المحارب".

إضافة إلى ذلك، فالمواطنون يصطدمون بصعوبة الولوج إلى الخدمات العمومية، وطول أجال الرد على حاجياتهم، إلى جانب إشكالية تعقد المساطر الإدارية، والتي تؤثر على مصالح المرتفقين.

هذا ونشير إلى بعض الممارسات التي تسيئ للمرفق العمومي، من قبيل الشطط في استعمال السلطة والنفوذ، وتعقيد المساطر القضائية التي تشكل حاجسا لدى المواطنين، وكذلك قضية عدم تنفيذ الأحكام وخاصة في مواجهة الإدارة، حيث تطرق ملك المغرب إلى هذه النقطة في خطاب 14 أكتوبر بقوله، "إنه من غير المعقول أن لا تقوم الإدارة للمواطن حقوقه، وهي التي يجب أن تصونها وتدافع عنها".

هذا ويطول الحديث عن واقع الإدارة المغربية والاختلالات التي تعيق تطورها والتي تشكل حاجسا لدى المرتفقين، وهذا ما نبه إليه الخطاب الملكي، مما يجعل تبني برامج فعالة أمرا ضروريا لإصلاح الإدارة، وهذا ما يمكن الوقوف عليه من خلال المخطط الاستعجالي لوزارة إصلاح الإدارة والوظيفة العمومية، المتعلق (بالإصلاح الإداري (2021/2017)¹⁸.

¹⁸ - للمزيد راجع الفقرة الخاصة بمخطط الإصلاح الإداري 2021/2017.

ثانيا: الفجوة الرقمية

يرجع ظهور مصطلح الفجوة الرقمية إلى الولايات المتحدة الأمريكية، سنة 1995، بصدر تقرير لوزارة التجارة الأمريكية تحت عنوان "السقوط من فتحات الشبكة"، هذا التقرير لفت الأنظار إلى الفارق الكبير بين فئات المجتمع الأمريكي على مستوى استخدام الكمبيوتر والإنترنت¹⁹.

وسرعان ما اتسع مفهوم الفجوة الرقمية على المستوى العالمي، حيث أصبح بديلا جامعا من منظور معلوماتي، للفوارق بين العالم المتقدم والعالم النامي، وكذلك يحيل المصطلح إلى مدى توفر شبكة الإنترنت والاتصالات ووسائل النفاذ إليها²⁰.

في هذا الإطار يعمد الإتحاد الدولي للاتصالات، على دراسة عدة مؤشرات لقياس مؤشر الفجوة الرقمية بين الدول، أما في المغرب فتتولى الوكالة الوطنية لتقنين المواصلات، عدة مهام لها علاقة بالفجوة الرقمية، أهمها تعميم الولوج إلى خدمات الاتصالات، بالإضافة للإشراف ومراقبة هذا القطاع.

حيث تصدر عن الوكالة الوطنية لتقنين المواصلات تقارير سنوية، تستعرض لتطور أسواق الاتصالات، آخرها تقرير سنة 2016، والذي تميز بإجراء بحث ميداني حول قياس الفجوة الرقمية، من خلال استعمال تكنولوجيا الإعلام و الإتصال، حيث استهدفت الدراسة الأسر المقيمة بالوسطين الحضري والقروي، وذلك باستطلاع لعينة ضمت 2520 ما بين أفراد وأسرة.

وبنيت الدراسة على مؤشرات رئيسية، توزعت بين تجهيز وولوج واستعمال الأسر والأفراد لتكنولوجيا الإعلام والاتصال، إضافة لاستعمال الشبكات الاجتماعية والتسوق عبر الإنترنت والتطبيقات المتنقلة²¹.

¹⁹- نبيل علي ونادية حجازي، "الفجوة الرقمية (رؤية عربية لمجتمع المعرفة)"، سلسلة عالم المعرفة، عدد 318، أغسطس 2015، ص26.

²⁰- المرجع نفسه، ص27.

²¹- المملكة المغربية، الوكالة الوطنية لتقنين المواصلات، "التقرير السنوي برسم سنة 2016"، الصادر بالجريدة الرسمية عدد 6652، المؤرخ في 12 جمادى الأولى 1439، الموافق فاتح مارس 2018، ص 1264.

وباستقراء التقرير فيما يخص مؤشر تجهيز واستعمال الهاتف النقال والتابث، فيشير إلى أن 95% من الأفراد يتوفرون على هاتف متنقل، لكن فقط 67% منهم من يملكون هاتف ذكي، في المقابل سجل تراجع على مستوى الهاتف التابث حيث بلغت نسبة الأسر المجهزة حوالي 22%، الأغلبية منهم يشتركون في الهاتف التابث للولوج إلى شبكة الأنترنت بواسطة (ADSL)²².

إن ما يمكن ملاحظته من الأرقام أعلاه، أن المجتمع المغربي لا يعاني خصاصا على مستوى تجهيز واستعمال الهاتف المتنقل، فهناك تعميم لدى غالبية الأسر والأفراد، لكن الإشكالية أن نسبة أقل هي من تملك هاتف ذكي ((SMARTPHONE، وبالتالي محدودية الأفراد في النفاذ إلى الأنترنت والتي تعتبر ضرورية لتطبيق الإدارة الإلكترونية.

بالانتقال إلى مستوى تجهيز الأسر بالحواسيب واللوحات الإلكترونية، واستعمال الأنترنت، فإن الأرقام تعكس الواقع الذي يتميز بقلّة نسب الأسر المتوفرة على أجهزة إلكترونية، والمتوفرة على شبكة الأنترنت، كما يلاحظ اكتساح الوسط الحضري في مقابل نقص شديد في الوسط الحضري، وهذا ناتج عن عدة أسباب منها، ضعف ربط الأنترنت بالعالم القروي، وكذلك غياب استراتيجيات متعلقة بتعميم الأجهزة الإلكترونية والأنترنت، وهذا ما يجعل من نجاح الإدارة الإلكترونية أمرا صعبا في ظل الفجوة الرقمية.

بالرجوع إلى التقرير، فإن 55% من الأسر فقط من تتوفر على جهاز حاسوب وتختلف هذه النسبة ما بين الوسط الحضري 60.2% والقروي 26.3%، أما بالنسبة للولوج إلى شبكة الأنترنت، فإن 65% من الأسر تتوفر على وولوج للأنترنت، موزعة بدورها بين 77% في الوسط الحضري، و51.3% في الوسط القروي²³.

عموما فإن هذه المؤشرات تعكس، أن الفجوة الرقمية لازالت تشكل عائقا أمام تطور الإدارة الإلكترونية على المستوى الوطني، رغم وجود بعض التطور الملحوظ، وبالتالي

²²-المرجع نفسه.

²³- الوكالة الوطنية لتقنين المواصلات، المرجع السابق، ص 1265.

لا زالت هناك تحديات من أجل الرفع من مستوى تكنولوجيا المعلومات والاتصال في المجتمع وتقليص الفجوة الرقمية.

المطلب الثاني: رهانات تطوير الإدارة الإلكترونية

تعتبر الإدارة الإلكترونية من الرهانات الأساسية للتحديث الإداري، وهذا ما عبر عنه الخطاب الملكي ل 14 أكتوبر 2016 بقوله، "كما يتعين تعميم الإدارة الإلكترونية بطريقة مندمجة، تتيح الولوج المشترك للمعلومات بين مختلف القطاعات والمرافق...".

وعليه فبحثنا في هذا الفصل حول الإدارة الإلكترونية بالمغرب، ونتائج تطبيقها مرورا بالمعوقات التي تحول دون تطورها، ما هي إلى مداخل لفهم واقع الإدارة الإلكترونية.

بناء على ما سبق، سنتحدث في هذا المطلب عن أهم الرهانات المستقبلية، والتي ستساهم في إعطاء تصور حول أفاق تطوير البعد الإلكتروني للإدارة المغربية، من خلال دراسة مكانة الإدارة الإلكترونية في الترسانة التشريعية الجديدة (الفقرة الأولى)، على أن نختم بإلقاء نظرة حول أهم الخطط والإستراتيجيات المستقبلية التي تهم الإدارة الإلكترونية (الفقرة الثانية).

الفقرة الأولى: موقع الإدارة الإلكترونية في التشريع المغربي

إن تعميم الإدارة الإلكترونية وتحقيق مختلف الأهداف المرجوة من تطبيقها، يرتبط بمدى قدرة المشرع من خلال مختلف القوانين على تنظيمها ومواكبة مستجداتها.

في هذا الإطار ثم إحداث وكالة التنمية الرقمية بموجب القانون رقم 61.16 (أولا)، وكذلك مكانة الإدارة الإلكترونية في القانون رقم 31.13 المتعلق بالحق في الحصول على المعلومة (ثانيا)، والذي لم يدخل حيز التنفيذ بعد.

أولا: قانون رقم 61.16 المحدث بموجبه لوكالة التنمية الرقمية

إن المجال الرقمي من العوامل المهمة في تطوير الإدارة العمومية، لما له من أثار اقتصادية واجتماعية كبرى، وفي هذا السياق ثم إحداث وكالة التنمية الرقمية بموجب القانون

61.16، والذي يتكون من 21 مادة وستة أبواب، تحتوي على مهام الوكالة والغرض من إنشائها وكذا أجهزة الإدارة والتسيير والتنظيم المالي للوكالة الرقمية²⁴.

حيث أكد كاتب الدولة لدى وزير الصناعة والاستثمار والتجارة والاقتصاد الرقمي المكلف بالاستثمار، أمام لجنة الفلاحة والقطاعات الإنتاجية بمجلس المستشارين، حول مشروع القانون رقم 61.16 على أن، "الوزارة قامت بإعداد إستراتيجية جديدة في المجال الرقمي (المغرب الرقمي 2020)، لتشريع التحول الرقمي للاقتصاد الوطني، وتقوية مكانة المغرب كقطب رقمي، وتبويبه مكانة متميزة في مصاف الدول الصاعدة..."²⁵.

وأشار الوزير إلى أن، "تفعيل إستراتيجية المغرب الرقمي 2020، سيتم إسناده إلى وكالة التنمية الرقمية، والغاية هي جعل المغرب ضمن البلدان المنتجة للتكنولوجيا الرقمية على المدى المتوسط لإضفاء قيمة على الاقتصاد الوطني، علاوة على تحسين جاذبية المغرب للاستثمار في المجال الرقمي..."²⁶.

إن وكالة التنمية الرقمية هي مؤسسة عمومية تتمتع بالشخصية الاعتبارية والاستقلال المالي، وتخضع لوصاية الدولة²⁷.

أما بالنسبة لمهام الوكالة، فهي محددة حسب المادة 3 من القانون رقم 61.16، في تنفيذ استراتيجية الدولة في مجال التنمية الرقمية، وكذا تشجيع نشر الوسائل الرقمية وتطوير استخدامها بين المواطنين، وللوكالة كذلك دور استشاري وتمثل قوة اقتراحية لدى الحكومة.

وعليه فتطور قطاع تكنولوجيا المعلومات والاتصال من خلال الإستراتيجية المقبلة للمغرب الرقمي 2020، رهين بتفعيل وكالة التنمية الرقمية، وقيامها بالمهام الموكولة إليها، سواء على مستوى تنمية القطاع، وتقديم الاقتراحات والبرامج المرتبطة بالتكنولوجيا الرقمية.

²⁴ - ظهير شريف رقم 1.17.27 صادر في 8 ذي الحجة 1438 (30 أغسطس 2017) بتنفيذ القانون رقم 61.16 المحدث بموجبه وكالة التنمية الرقمية، صدر بالجريدة الرسمية، عدد 6604 بتاريخ 23 ذي الحجة 1438 (14 سبتمبر 2017)، ص 5057.

²⁵ - المملكة المغربية، البرلمان، مجلس المستشارين، لجنة الفلاحة والقطاعات الإنتاجية، "تقرير حول مشروع القانون رقم 61.16 المحدث لوكالة التنمية الرقمية"، السنة التشريعية 2016/2017، دورة أبريل 2017، ص 2.

²⁶ - المرجع نفسه، ص 4/3.

²⁷ - قانون رقم 61.16، المادة الثانية، ص 5058.

ثانياً: قانون رقم 31.13 المتعلق بالحق في الحصول على المعلومة

إن الحق في الحصول على المعلومة من الحقوق الأساسية والتي تضمنتها مختلف المواثيق الدولية، خاصة المادة 10 من اتفاقية الأمم المتحدة لمكافحة الفساد، والتي ألزمت الإدارات العمومية بضرورة تمكين المواطن من الحصول على المعلومات واتخاذ التدابير الكفيلة بممارسة هذا الحق.

وقد نص دستور 2011 في الفصل 27 على أنه، "للمواطنات والمواطنين حق الحصول على المعلومات الموجودة في حوزة الإدارات العمومية، والمؤسسات المنتخبة والهيئات المكلفة بمهام المرفق العام...".

وتأكيداً لهذا التوجه الدستوري، صدر القانون رقم 31.13 بالجريدة الرسمية بتاريخ 2018/03/12²⁸، حيث ينظم الحق في الحصول على المعلومات، والتي يقصد بها حسب المادة 2 من نفس القانون، " المعطيات والإحصائيات المعبر عنها في شكل أرقام أو أحرف أو رسوم أو صور أو تسجيل سمعي بصري أو أي شكل آخر، والمضمنة في وثائق ومستندات وتقارير ودراسات ودوريات ومناشير ومذكرات وقواعد البيانات وغيرها من الوثائق ذات الطابع العام، التي تنتجها أو تتوصل بها الهيئات المعنية في إطار مهام المرفق العام، কিما كانت الدعامة الموجودة فيها، ورقية أو إلكترونية أو غيرها".

وارتباطاً ببحثنا حول الإدارة الإلكترونية، سنبرز البعد الرقمي في القانون رقم 31.13، من خلال تدابير النشر الاستباقي (أولاً)، ثم إجراءات الحصول على المعلومات (ثانياً).

(1) تدابير النشر الاستباقي

جاء في المادة 10 من القانون رقم 31.13 على أن " الهيئات المعنية في حدود اختصاصها، أن تقوم في حدود الإمكان، بنشر الحد الأقصى من المعلومات التي بحوزتها

²⁸ - ظهير شريف رقم 1.18.15 صادر في 5 جمادى الثانية 1439 (22 فبراير 2018) بتنفيذ القانون رقم 31.13 المتعلق بالحق في الحصول على المعلومات، صدر بالجريدة الرسمية ، عدد 6655 بتاريخ 23 جمادى الثانية 1439 (12 مارس 2018)، ص1438.

والتي لا تدرج ضمن الاستثناءات في هذا القانون، بواسطة جميع وسائل النشر المتاحة خاصة الإلكترونية منها ، بما فيها البوابات الوطنية للهيئات العمومية“.

يتبين من خلال المادة أعلاه أن المشرع ألزم الهيئات العمومية بضرورة النشر الاستباقي للمعلومات، كما أكد على إتاحتها بجميع الوسائل الممكنة، وما يلاحظ تنصيبه على الوسائل الإلكترونية، وهذا يدل على الأهمية التي أولاها القانون للبعد الإلكتروني.

(2) إجراءات الحصول على المعلومات

أدرج المشرع في القانون المتعلق بالحق في الحصول على المعلومات، باب خاص بإجراءات الحصول على المعلومات، حيث يحتوي على مراحل حصول المرتفق على المعلومة والأجال الموضوعة لذلك، والمساطر المتبعة في حالة رفض الإدارة للطلب أو عدم التجاوب.

لكن الملاحظ أن القانون رقم 31.13 في هذا الباب تطرق بشكل قوي للجانب الإلكتروني، فالمادة 4 من نفس القانون، نصت على ضرورة تضمين البريد الإلكتروني في الطلب الذي يقدمه المعني بالأمر للحصول على المعلومات، كما أنه يمكنه توجيه الطلب إلى رئيس الهيئة المعنية بواسطة البريد الإلكتروني.

أما المادة 15 فقد نصت على أنه، “ يتم الحصول على المعلومات، إما بالاطلاع المباشر عليها بمقر الهيئة المعنية خلال أوقات العمل الرسمية، وإما عن طريق البريد الإلكتروني عندما يكون المستند أو الوثيقة المتضمنة للمعلومات المطلوبة متاحة على حامل إلكتروني، وإما على أي حامل آخر متوفر لدى الهيئة المعنية“.

إن هذا الإجراء الأخير من شأنه تسريع وثيرة الحصول على المعلومات، وتجنب المشاكل الزمكانية التي يمكن الوقوع فيها عند القيام بالإطلاع المباشر.

عموما فالمشرع انتصر للتوجه الوطني المنصب على تطوير تكنولوجيا المعلومات والاتصال، خاصة فيما يتعلق بالإدارة الإلكترونية، وهذا ما يمكن ملاحظته من خلال القانون الجديد المتعلق بالحق في الحصول على المعلومات.

الفقرة الثانية : الآفاق المستقبلية للإدارة الإلكترونية

من خلال هذا البحث في موضوع الإدارة الإلكترونية، يمكن الخروج بإحدى الخلاصات المبدئية والتي تفيد، أن أي حديث عن إصلاح للإدارة لا يمكن الخوض فيه بدون الاعتماد على البعد الرقمي.

لذلك فتطور الإدارة الإلكترونية لا يتأتى إلا من خلال الاستمرار في تصحيح الأخطاء السابقة وبلورة مخططات واستراتيجيات وطنية تراعي هذا الجانب.

من خلال الوضع الحالي يمكن الحديث عن الآفاق المستقبلية لبعض الأوراش، حيث تنكب وزارة إصلاح الإدارة والوظيفة العمومية على البرنامج الاستعجالي للإصلاح الإداري 2021/2017 (أولاً)، والذي جاء انعكاساً للخطاب الملكي لـ 14 أكتوبر الذي شخص مكامن الخلل والضعف في الإدارة ثم استراتيجية المغرب الرقمي (ثانياً).

ثم سننتقل للبحث في إستراتيجية المغرب الرقمي 2020 (الفرع الثاني)، والتي لم يتم الإعلان عنها بعد.

أولاً: مخطط الإصلاح الإداري 2021/2017

إن الحديث عن الإصلاح الإداري، هو حديث آني ومستقبلي لأنه يتعلق بتطوير الإدارة كأداة للتنمية من جهة، وبرصد آفاق المستقبل انطلاقاً من الوضعية الراهنة من جهة أخرى.

في هذا الصدد يستند مخطط الإصلاح الإداري 2021/2017، على ثلاث مرجعيات أساسية، منها مضامين الدستور والتي تدعو لدعم الحكامة الجيدة وإخضاع المرفق العام لمبادئ الإنصاف والجودة والاستمرارية والمساواة والحياد والشفافية والنزاهة²⁹.

وثاني هذه المرجعيات، تتعلق بالتوجهات العامة للبرنامج الحكومي والتي تؤكد على ضرورة إصلاح الإدارة، وتحسين علاقة الإدارة بالمواطنين، وأخيراً هي مضامين الخطاب الملكي لـ 14 أكتوبر 2016، التي شخصت واقع الإدارة ودعت إلى تدبير شؤون

²⁹ - وزارة إصلاح الإدارة والوظيفة العمومية، "مخطط الإصلاح الإداري 2021/2017"، مرجع سابق، ص4.

المواطنين وخدمة مصالحهم، واعتبارها مسؤولية وطنية وأمانة جسيمة لا تقبل التهاون أو التأخير³⁰.

ويعتمد مخطط الإصلاح الإداري الجديد على ثلاث محاور رئيسية³¹.

تحسين علاقة الإدارة بالمواطن: وذلك بجعل المواطن والمقولة في صلب انشغالات الإدارة وتعزيز روابط الثقة بين الإدارة والمواطن عبر تطوير جودة الخدمات، وهذا سيتأتى من خلال تحسين الاستقبال وتبسيط المساطر ورقمنتها بالإضافة لمعالجة الشكايات والتظلمات.

تثمين الرأسمال البشري:

يعتبر تثمين الرأسمال البشري عنصر أساسي لإنجاح أي إصلاح بالإدارة وترسيخ ثقافة المرفق العام، بهدف تطوير منظومة تدبير الموارد البشرية، وكذا تحسين تدبير هذه الموارد، وأخيرا تقوية الحماية الاجتماعية.

تطوير آليات الحكامة والتنظيم :

وذلك بوضع الآليات الكفيلة بتكريس المبادئ العامة للحكامة الجيدة، انطلاقا من الممارسات الدولية الناجحة، من أجل مواكبة الجهوية وتقوية فعالية وتسيير الإدارة، وهذا من خلال تعزيز النزاهة والشفافية، ومواكبة التنظيم واللامركزية، إضافة لتحديث أساليب وطرق التدبير بالإدارة العمومية.

وتمتد البرمجة الزمنية لمخطط الإصلاح الإداري على أربع سنوات من سنة 2017 إلى سنة 2021، وذلك وفق برنامج محدد.

³⁰ - المرجع نفسه، ص 10.

³¹ - المرجع نفسه، ص 10.

بعد استعراض كل ما يتعلق بالمحاور الرئيسية لمخطط الإصلاح الإداري، وكذا البرمجة الزمنية لتنزيله، سوف نعمل على استخراج أهم النقاط المرتبطة بالإدارة الإلكترونية وفق هذا المخطط.

ويمكن إجمال هذه النقاط في، تبسيط المساطر ورقمنتها (أولاً)، ثم تحسين تدبير الموارد البشرية عبر دعم استعمال تكنولوجيا المعلومات (ثانياً)، وأخيراً تطوير آليات الحكامة والتنظيم (ثالثاً).

1. تبسيط المساطر ورقمنتها

يشير مخطط الإصلاح الإداري الذي تم العمل به منذ السنة الماضية، إلى أن الوضعية الحالية للإدارة تعرف صعوبة على مستوى تدوين المساطر والنشر المنتظم لها، وعن بطئ تفعيل التدابير والإجراءات وهذا ما يؤثر سلباً على المرتفقين وكذا البيئة الملائمة للاستثمار³².

وعليه فإن مضامين الإصلاح هذا الجانب تأخذ بعدين أساسيين:

بوابة مساطر المقاولات www.busines.procedurr.ma

ستعنى هذه البوابة الإلكترونية بعرض المساطر الإدارية المتعلقة بالمقاولات مرحلة بمرحلة، وبشكل مدقق، وكذلك سيتم إلزام الإدارة باحترام المساطر المتعلقة بالمقاولات، ومعالجتها في مدة لا تتجاوز 48 ساعة³³.

يذكر أن هذا الإجراء من شأنه تمكين المقاولات من الحصول على المعلومات المتعلقة بالمساطر الإدارية، دون الحاجة للانتقال للإدارة.

اعتماد المنصة الحكومية ((Gateway Gouvernement))

³²-وزارة إصلاح الإدارة والوظيفة العمومية، مرجع سابق، ص18.

³³-المرجع نفسه، ص20.

حسب مخطط الإصلاح الإداري، فإن اعتماد هذه المنصة سيمكن من حفظ المعلومات المتبادلة من خلال قاعدة بيانات مشتركة، وكذا استعمالها كأداة للتبادل البيئي بين أنظمة معلومات الإدارة³⁴.

وعليه فإن هذه المنصة ستهدف لربح الوقت وسهولة التحقق من صحة المعلومات، إضافة إلى تقليص تكاليف إنجاز الخدمات الإدارية بالنسبة للمواطن والإدارة، وهذا ما سينتج عنه تقليص عدد الوثائق الإدارية المطلوبة وتقليص الآجال، وتخفيف عبئ تنقلات المواطن نحو الإدارة، وهذا كله سيؤدي لتحسين جودة الخدمات العمومية.

2. دعم استعمال تكنولوجيا المعلومات والاتصال في تحسين تدبير الموارد

البشرية

إن تأهيل العنصر البشري من أهم الأهداف التي يسعى إليها مخطط الإصلاح الإداري، حيث تم العمل على إدماج تكنولوجيا المعلومات والاتصال لتحسين تدبير الموارد البشرية، من خلال عدة نقط³⁵، أهمها:

العمل على وضع برنامج معلوماتي مشترك لتدبير الموارد البشرية بالإدارات العمومية (SIRH)، والذي يهدف لتكريس التدبير التوقعي للموارد البشرية وعقلنة وضبط النفقات المالية المرتبطة بتدبير هذه الموارد، وذلك لتجاوز الوضعية الحالية والتي تتميز بتعدد الأنظمة وعدم تجانسها، وصعوبة الحصول على إحصائيات شاملة للموارد البشرية.

إنجاز التقارير الدورية التي تضم المؤشرات والبيانات الإحصائية حول الموارد البشرية بالإدارات العمومية عن طريق استغلال القاعدة المعلوماتية المركزية للموارد البشرية، InfoCentreRH.

صيانة وتطوير القاعدة المعلوماتية المركزية. InfoCentreRH.

مواصلة تطوير بوابة التشغيل العمومي وتطبيقه الذكي.

³⁴-وزارة إصلاح الإدارة والوظيفة العمومية، مرجع سابق، ص21.

³⁵-المرجع نفسه، ص40/41.

3. تطوير آليات الحكامة والتنظيم

اعتمد مخطط الإصلاح الإداري على عدة توجهات من أجل تطوير آليات الحكامة والتنظيم، سواء تعلق الأمر بتعزيز النزاهة والشفافية وذلك بواسطة الإستراتيجية الوطنية لمكافحة الفساد، والتي من أهم إجراءاتها الشروع في مراجعة نظام التصريح الإجباري بالممتلكات وتحديد قائمة الوظائف والمناصب المعنية وذلك باعتماد نظام إلكتروني للتصريح والنشر³⁶.

ومن التوجهات كذلك، تحديث أساليب وطرق التدبير بالإدارات العمومية، وذلك بواسطة التعاضد والتبادل بين الإدارات على مستوى أفضل التجارب والممارسات، حيث في مجال الإدارة الإلكترونية يعنى مخطط الإصلاح الإداري على تعاضد الأنظمة المعلوماتية للإدارات العمومية، من أمثلة ذلك (نظام تدبير المخزون، نظام تدبير المراسلات الإدارية...).

ثانيا: إستراتيجية المغرب الرقمي 2020

في إطار تطوير تكنولوجيا المعلومات والاتصال، درج المغرب على وضع برامج واستراتيجيات وطنية لتنزيل القطاع الرقمي وخلق مجتمع المعلومات، كان آخرها إستراتيجية المغرب الرقمي 2013.

واليوم يتم الإعداد للإستراتيجية المقبلة والتي ستمتد لسنة 2020، حيث تشرف وزارة الصناعة والتجارة والاستثمار والاقتصاد الرقمي على تنزيل مخطط المغرب الرقمي 2020، ونشير ونحن بصدد إنجاز هذا البحث أنه لم يتم الإعلان الكامل عن الإستراتيجية.

لكن سنحاول التطرق للموضوع من خلال استقراء مختلف الإرهاصات والإعلانات المتعلقة بالمخطط الجديد، من خلال الأركان الأساسية للإستراتيجية (1)، وكذا الأهداف العامة التي ستقوم عليها (2)، على أن نختم باستخلاص لأهم النتائج المنتظرة من الإستراتيجية (3).

³⁶ - وزارة إصلاح الإدارة والوظيفة العمومية، مرجع سابق، ص48.

1الأركان الأساسية لمخطط المغرب الرقمي 2020

تتبنى الإستراتيجية المتعلقة برقمنة المغرب في أفق 2020، على ثلاثة أركان أساسية، هذه الأركان تعتبر الموجه لوضع الإستراتيجية، حيث تتعلق الأولى بالتحول الرقمي للاقتصاد الوطني (أ)، ثم السعي نحو إقامة قطب رقمي جهوي (ب)، وختاما العمل على تعزيز الموقع الرقمي للمغرب (ت).

التحول الرقمي للاقتصاد الوطني: وذلك بتعزيز الإدارة الإلكترونية من خلال القيام بإعادة هيكلة الإدارات، إضافة إلى ترشيد وتحديث المنصات المعلوماتية، والعمل على تقليص الفجوة الرقمية في المجتمع، وهذا ما سيتم الإشراف عليه من خلال وضع منصة خاصة بمعالجة الفوارق وتأثيراتها على المواطن³⁷.

قطب رقمي جهوي : ستتكب الإستراتيجية الجديدة على جعل المغرب قطبا رقميا في المنطقة، من خلال إنشاء قطب رقمي مع الدول الإفريقية خاصة الناطقة باللغة الفرنسية، وكذلك تطوير المنظومة الرقمية الوطنية³⁸.

الموقع الرقمي للمغرب : وذلك من خلال ثلاث نقط رئيسية، تتعلق الأولى باستهداف بنيات تحتية للبيانات، حيث سيتم العمل على إنشاء 6 محطات لتقديم خدمة الاتصالات اللاسلكية، بالإضافة لتعزيز الشركات لمركز البيانات والشبكة الرئيسية للاتصالات ومراكز تخزين البيانات³⁹.

أما النقطة الثانية، فهي جعل المغرب قوة ضاربة للموارد البشرية على المستوى الإفريقي، وأخيرا العمل على تنظيم المجال الرقمي ومجال الأعمال⁴⁰.

الملاحظ في الأركان أعلاه، أنها توزعت بين ما هو داخلي عبر استهداف البنيات التحتية وتطوير قطاع تكنولوجيا الاتصال والمعلومات، وكذلك الانفتاح على المحيط

³⁷- تقرير مشروع القانون رقم 61.16، مرجع السابق، ص21.

³⁸- المرجع نفسه.

³⁹- المرجع نفسه، ص22.

⁴⁰- المرجع نفسه، ص23.

الخارجي، خاصة على المستوى الإفريقي، والذي يعتبر شريكا مهما للمغرب في السنوات القليلة الأخيرة.

حيث من خلال هذه الإستراتيجية يسعى المغرب لأخذ الريادة في هذا المجال وجعله في مصاف الدول الإفريقية، وذلك عبر عدة إجراءات أهمها إنشاء قطب رقمي مع جواره الإفريقي.

2 أهداف المخطط الرقمي 2020

من خلال الحديث عن الأركان الرئيسية لمخطط المغرب الرقمي 2020، يمكن استخلاص أهم الأهداف التي تسعى الإستراتيجية لتحقيقها، حيث يتبين أن تطوير الإدارة الإلكترونية من أولويات هذا المخطط، ويعتبر ذلك سيرا على نهج المخططات السابقة.

كما ينتظر من المخطط الرقمي الجديد أن يعزز من مكانة المغرب، كمركز إقليمي، إضافة إلى مواصلة العمل على تقليص الفجوة الرقمية في المجتمع، وذلك بتعميم استعمال التكنولوجيا الحديثة.

3 النتائج المنتظرة من المخطط الجديد للمغرب الرقمي

بناء على مختلف الإستراتيجيات السابقة وما نتج عنها من ضعف على مستوى الوصول إلى الأهداف المنتظرة، فإن النتائج المنتظرة من المخطط الرقمي 2020، تتمثل أساسا في المواكبة المستمرة لهذا المخطط، خاصة فيما يتعلق بتحسين فرص الولوج إلى الخدمات الإلكترونية وتقليص الفجوة الرقمية.

كما أن العنصر البشري يمثل تحديا أمام المخطط، وذلك من خلال تأهيل الكفاءات والخبرات العالية في المجال الرقمي، وأخيرا ينتظر تجاوز سلبات الإدارة والعمل على تنزيل وتفعيل الإدارة الإلكترونية.

خاتمة :

يعتبر موضوع الإدارة الالكترونية، من المفاهيم الحديثة التي تبلورت نتيجة دخول تكنولوجيا المعلومات والاتصال للمجال الإداري، فالإدارة الالكترونية تنبني على مبادئ محددة، يمكن إجمالها في تيسير سبل وصل المرتفقين للخدمات الإدارية، حيث يكفي فقط الولوج إلى الشبكة العنكبوتية، بدون الحاجة للتنقل لمكان الإدارة، كذلك بفضل الإدارة الالكترونية، يتمكن المرتفق من سهولة الاستعمال دون تعقيدات، وأخيرا زيادة الشفافية والفعالية.

إن المغرب كباقي الدول، سلك منذ أواخر القرن الماضي سياسة إدماج تكنولوجيا المعلومات والاتصال، على الصعيد الوطني، حيث يرجع تاريخ ولوج الانترنت للتراب الوطني لسنة 1995، ومنذ ذلك الوقت توالى برامج لتعميم التكنولوجيا على جميع المجالات، خاصة إرساء مبادئ الإدارة الالكترونية، كقفزة نوعية للتحديث والتطوير الإداري، بالإضافة إلى مواكبة التطورات الهائلة التي يشهدها العالم.

حيث نشير إلى أن القانون 24.96 والذي شرع العمل به سنة 1998، يعتبر ركيزة أساسية لمسار تطوير المؤسسات المرتبطة بقطاع تكنولوجيا المعلومات، إذ كرس هذا القانون نهاية احتكار الدولة لقطاع الاتصالات، حيث تم منح تنظيم هذا القطاع إلى الوكالة الوطنية لتقنين المواصلات، كما أن المشرع عمل على مواكبة القطاع الرقمي، بترسانة قانونية مهمة، عملت على معالجة مختلف الجرائم الالكترونية.

هذا المسار الذي يشهده موضوع الإدارة الالكترونية، اظهر وجود تحديات ومعوقات أمام تطوير هذا القطاع، حيث يمكن القول إن الإدارة المغربية تعاني من عدة مشاكل، ترتبط بتضخم وقلة كفاءة الموظفين، وغياب روح المسؤولية، أيضا تعدد المعوقات اليومية التي تواجه المواطنين في علاقاتهم مع الإدارة.

كما أن الفجوة الرقمية لا زالت تشكل عائقا أمام تطور الإدارة الالكترونية، وهذا ما أبرزه تقرير الوكالة الوطنية لتقنين المواصلات لسنة 2016، خاصة في ظل غياب استراتيجيات فعالة لتعميم الأجهزة الالكترونية والانترنت في المجتمع.

لكن رغم هذه المعوقات، يمكن التأكيد على أن الإدارة الالكترونية تعتبر من أولى الرهانات الأساسية للتحديث الإداري، هذا ما عبر عنه الخطاب الملكي ل 14 أكتوبر 2016، وهو ما ترجم على أرض الواقع عبر البرنامج الاستعجال للتحديث الإداري المعتمد من سنة 2017 إلى 2021، وكذلك الإستراتيجية الرقمية.

التصميم

مقدمة

المبحث الأول : الإدارة الالكترونية وسيلة لتحديث الإدارة

المطلب الأول : ماهية الإدارة الالكترونية

الفقرة الأولى : تعريف الإدارة الالكترونية

الفقرة الثانية : خصائص الإدارة الالكترونية

الفقرة الثالثة : أهداف الإدارة الالكترونية

الفقرة الرابعة : مقومات الإدارة الالكترونية

المطلب الثاني : وظائف الإدارة الالكترونية

الفقرة الأولى : وظيفة التخطيط

الفقرة الثانية : وظيفة التنظيم

الفقرة الثالثة : وظيفة التوجيه

الفقرة الرابعة : وظيفة الرقابة

المبحث الثاني : ورش الإدارة الالكترونية بالمغرب

المطلب الأول : واقع اعتماد الإدارة الالكترونية بالمغرب

الفقرة الأولى : التحديات التي تواجه الإدارة الالكترونية

المطلب الثاني : رهانات تطوير الإدارة الالكترونية بالمغرب

الفقرة الأولى : موقع الإدارة الالكترونية في التشريع المغربي

الفقرة الثانية : الآفاق المستقبلية للإدارة الالكترونية

خاتمة

لائحة المراجع المعتمدة

- ✓ فرطاس فتيحة، عصرنة الإدارة العمومية في الجزائر من خلال تطبيق الإدارة الإلكترونية ودورها في تحسين خدمة المواطنين، 2016.
- ✓ ياسين سعد غالب، الإدارة الإلكترونية وأفاق تطبيقها، 2005.
- ✓ نبيل علي، نادية حجازي، الفجوة الرقمية (رؤية عربية لمجتمع المعرفة)، 2015.

الأمروحات و الرسائل

- ✓ لمياء خزار، الحكومة الإلكترونية، جامعة بانةة 01 الحاج لخضر، كلية الحقوق والعلوم السياسية، 2017-2018.
- ✓ عشور عبد الكريم، رسالة لنيل شهادة الماستر، الإدارة الإلكترونية في ترسيخ الخدمة العمومية في الولايات المتحدة الأمريكية والجزائر، 2009-2010.
- ✓ ساسي مريم، رسالة لنيل شهادة الماستر، الإدارة الإلكترونية ، دراسة مقارنة، 2015-2016.

القوانين

- ✓ المملكة المغربية، وزارة إصلاح الإدارة والوظيفة العمومية، برنامج الإصلاح الإداري، 2017-2021.
- ✓ المملكة المغربية، الوكالة الوطنية لتقنين المواصلات، التقرير السنوي برسم سنة 2020.
- ✓ الظهير الشريف رقم 1.17.27 الصادر 30 غشت 2017، بتنفيذ القانون رقم 61.16 المحدث بموجبه وكالة التنمية الرقمية.
- ✓ المملكة المغربية، البرلمان، مجلس المستشارين، لجنة الفلاحة والقطاعات الإنتاجية، تقرير حول مشروع القانون رقم 61.16 المحدث لوكالة التنمية الرقمية.
- ✓ الظهير الشريف رقم 1.18.15 الصادر 22 فبراير 2018، بتنفيذ القانون رقم 31.13 المتعلق بالحق في الحصول على المعلومة.

المقالات بالفرنسية

- centre de documentation – biographie-octobre 2016
l'administration électronique ou é-administration.
- Herbert Maisl, Bertrand du Marais, L'administration
électronique, publie sur le site [www. cairn.info](http://www.cairn.info), 2004.