

مقدمة :

لقد عرف العالم في العقود الأخيرة خاصة في الألفية الثالثة ثورة هائلة في جل المجالات العلمية والتكنولوجية، التي أحدثت تغيير في الحياة اليومية للإنسان وأصبحت من الركائز الجوهرية والمعول عليها في إحداث التنمية الاقتصادية والاجتماعية. هذا ما انعكس على الإدارة العمومية التي تعتبر هي الآلية التي تحرك عجلة التنمية في الدولة وتخدم المواطنين، بذلك تم إدراج البرمجة المعلوماتية داخل نسق عمل الإدارة. والجانب المعلوماتي الحديث ينفرد بخصوصية متميزة عن الثروات التقنية الأخرى إذ أن رأسماليها هو العقل البشري والثورة البشرية داخل الدولة. والمغرب من بين الدول التي عملت على تطوير وتسريع وتحيين مرد ودية في أداء الخدمات الإدارية، إذ يجعل من الإدارة ضرورة تطوير نظم المعلومات المتكاملة بما فيها التنظيم والمعالجة، ونخص بالذكر استخدام الحاسوب وتكنولوجيا الاتصالات وتكنولوجيا البرمجيات.

وانطلاقا مما سبق، فإنه لا يمكن أن نتصور تقديم خدمات إلكترونية متاحة عبر الشبكة العالمية "الإنترنت" دون اللجوء إلى تبسيط المساطر وإدخال بعض الحركة والمرونة في إجراءاتها حيث يعتبر الآن مشروع الإدارة أو الحكومة الإلكترونية نتيجة حتمية لتفاعلات مجالات تكنولوجيا المعلومات والاتصال وتبسيط المساطر وتحسين وتسهيل العلاقة مع المواطن والإدارة.

هذا ما يدفعنا إلى مزج مجموعة من التساؤلات تتمحور حول الجانب النظري للموضوع سواء في ما يخص الأهمية أو التنظيم، ثم الجانب الواقعي خاصة الإدارة الإلكترونية بالمغرب.

- مقدمة :
- الفصل الأول : الإدارة الإلكترونية .
- ✓ المبحث الأول : ماهية الإدارة الإلكترونية .
- المطلب الأول : إدارة إلكترونية أم محكومة إلكترونية.
- المطلب الثاني : أهمية المعلومات في الإدارة.
- ✓ المبحث الثاني : خصائص الإدارة الإلكترونية :

- المطلب الأول : السرعة والفعالية .
- المطلب الثاني : الرفع من المر دودية .
- الفصل الثاني : الإدارة الإلكترونية المغربية وآفاقها المستقبلية .
- ✓ المبحث الأول : الإدارة الإلكترونية المغربية (نموذج وزارة العدل)
- المطلب الأول : الخدمات الإلكترونية التي تقدمها وزارة العدل.
- المطلب الثاني : الآفاق الجديدة للإدارة الإلكترونية بقطاع العدل.
- ✓ المبحث الثاني : الآفاق المستقبلية لاستعمال تكنولوجيا المعلومات بالإدارة المغربية .
- المطلب الأول : ضرورة انفتاح الإدارة على محيطها من خلال المعلومات.
- المطلب الثاني : ترشيد وتنمية استعمال المعلومات بالإدارة.
- خاتمة :

## الفصل الأول : الإدارة الإلكترونية

### المبحث الأول : ماهية الإدارة الإلكترونية

#### المطلب الأول : إدارة إلكترونية أم حكومة إلكترونية؟

في سبيل التوافق بين مفهوم الحكومة الإلكترونية والخدمات التي تقدمها إدارات الدولة رأى الدكتور عبد الفتاح بيومي أن تعبير الإدارة الإلكترونية هو المصطلح الأقرب لتحقيق ذلك التوافق (1)، على أساس أن المراد ليس ممارسة سلطة الحكم بطريقة إلكترونية، وإنما المقصود، إدارة الأمور بطريقة إلكترونية سواء على المستوى الحكومي أو الأهلي.

وتعني الإدارة الإلكترونية من وجهة نظره تحول المصالح الحكومية وجهات القطاع الخاص نحو قضاء وظائفها ومهامها فيما يتصل بتقديم الخدمات لجمهور المتعاملين معها، أو فيما بينها بطريقة سهلة ميسرة من خلال استخدام تقنية المعلومات وتطور الاتصالات في أداء مهام كل منها (2).

ويبدو من مطالعة رأي الدكتور عبد الفتاح بيومي، تسليمه بعدم التطابق بين مفهوم الإدارة الإلكترونية والمعنى الدستوري والقانوني للحكومة، وهو ما يبدو واضحا فيما أرفقه من تسويغ اختياره لمفهوم الإدارة الإلكترونية بأنه مفهوم يتسع ليشمل كل عمل إلكتروني سواء قامت به الحكومة أو القطاع الخاص، ويدعو إلى التخلي عن المفاهيم التقليدية، ومن بينها مفهوم الحومة حسب النص الدستوري أو القانوني بدعوى أن ضرورات التقدم العلمي وثورة الاتصالات هي التي تفرض ذلك.

وتحسبا لما قد يوجه إلى مفهومي الإدارة والحكومة الإلكترونية من انتقادات، ذكر أن البعض رأي إطلاق مصطلح الحومة بديلا عن المفهومين (3).

وفي الختام يقرر أنه أيا كان المسمي أو المصطلح الذي يؤخذ به، فإنه يجب أن يؤخذ في الحسبان التداخل ما بين السياسة أو الإدارة العامة والخاصة، والذي فرضته ثورة المعلومات والاتصالات التي تعيشها الإنسانية، ولكي يتحقق ذلك يلزم الأخذ بمفهوم واسع للحكومة الإلكترونية (4) وهذا القول فيه نظر، ويقبل النقاش، وهو ما سنوضحه فيما يلي:

وهكذا فإذا كان التحديث والعصرنة من العوامل التي دفعت بالإدارة إلى إدخال المعلومات إلى مصالحتها، فإنه يجب الحرص على استخدامها الاستخدام الأمثل بما لها من إمكانيات وقدرات هائلة، وذلك من أجل تلبية الحاجيات الإدارية.

### المطلب الثاني : أهمية المعلومات في الإدارة .

تعتبر المعلومات من أهم العوامل المؤثرة على نمو المجتمعات وتطورها في شتى مجالات الحياة، وقد أصبحت بعد العامل البشري أهم العوامل التي يقاس بها تقدم الإدارة.

فالمعلومات إذا، هي المادة الضرورية لاتخاذ القرارات وتوجيه الإدارة بصورة سليمة من هنا نشأت الحاجة إلى تطوير أنظمة معلوماتية متكاملة لتوفير المعلومات اللازمة لتسهيل اتخاذ القرارات الحكيمة والرشيده، طبقا لإحداث المعلومات المتوفرة ونظرا للكلم الهائل من المعلومات في شتى المجالات كان لا بد من استخدام الحاسوب لضبط وتنظيم عملية توفير المعلومات الدقيقة وبأسرع ما يمكن (5).

ونتيجة للتأثير الكبير لهذه التكنولوجيا فقد أصبحت المجتمعات الحديثة تعيش فيما يسمى "البيئة المعلوماتية المعقدة" حيث أصبحت المعلومات من الموارد الاستراتيجية للتنمية في هذه المجتمعات، تهتم بها وتحافظ على استمرارها، وتحديثها والاستفادة منها في جميع المجالات ويمكن القول أن أهم مظاهر هذه البيئة المعلوماتية المعقدة التي تعيشها المجتمعات الحديثة، هي كثرة المعلومات وقلة الوقت المتاح لاستهلاكها، مما يتطلب استخدام التكنولوجيا الذكية الحديثة لتنظيمها وضبطها (6).

وعلى العموم فإن ضبط المعلومات وتنظيمها على المستوى العلمي، ما زالت غير واضحة في أذهان الكثيرين ، ومن تم فإن الاهتمام بها ما يزال محدودا، نظرا لرداءة الوسائل في تجميع المعلومات وتخزينها والاحتفاظ بها، الشيء الذي يجعل الإدارة أحيانا أمام فراغ من المعلومات.

المبحث الثاني : السرعة، الفعالية، والرفع من المردودية:

إن الأهداف العامة المسطرة في مجال استعمال تكنولوجيا المعلومات والاتصال ترمي على العموم إلى تزويد المواطن المغربي بإدارة فاعلة وسريعة وخدمات ذات مستوى عال وتمكينه من الحصول على طلباته الإدارية بصفة شفافة ومنتظمة .

أما الأهداف الخاصة بهذا المجال فيمكن تلخيصها كالتالي :

- الانتقال من التدبر الورقي على التدبر المعلوماتي، أي التحرر من العمليات الحسابية ومن بعض الأعمال المتكررة وتقليص عدد المطبوعات والتسجيلات التي كانت تأخذ منهم جهدا ووقتا كبيرين مع تبسيط المهام والإجراءات.
- توسيع وتعميم استعمال تكنولوجيا المعلومات بالإدارات المغربية.
- تقديم خدمات إلكترونية عبر الشبكة العالمية "أنترنت" بأقل تكلفة وأكثر إتاحة وشفافية.
- التخزين والوضع على الخط العالمي لجميع الوثائق الإدارية ذات الصبغة العمومية.
- إن تحقيق هذه الأهداف الخاصة سيمكن لا محالة الإدارة المغربية من بلوغ النتائج التالية :
  - ✓ الارتقاء بالإدارة المغربية إلى الفعالية والإنتاجية العالية وجعلها متواصلة فيما بينها وبين المتعاملين معها.
  - ✓ الرفع من جودة الخدمات الإدارية المقدمة للإدارة نفسها وللمواطن والمقولة.
  - ✓ تقليص المدة الزمنية : السرعة في الإنجاز والتنفيذ.
  - ✓ السهولة في البحث عن الخدمة أو المعلومة الإدارية.
  - ✓ تقريب الخدمة من المتعاملين مع الإدارة.
  - ✓ تقليص مسببات الرشوة (7).

إذا كانت المعلومات تمنح القدرة على المعالجة الآتية والسريعة لأكبر كمية ممكنة من المعلومات (8) . وفتح آفاق واسعة أمام طموح الإنسان، فإنها في المقابل تطرح العديد من المشاكل والسلبيات إذا أسئء استخدامها.

## الفصل الثاني : الوضعية الحالية لتكنولوجيا المعلومات والاتصال بالإدارة المغربية

في إطار مهمة الإصلاح والتحديث التي تنهجها الحكومة المغربية تكون التكنولوجيا الحديثة بالنظر للإمكانيات التي تتيحها أداة فعالة وأساسية لتحقيق هذه الغاية فالجاء إليها يكون حلقة ضرورية لدخول الإدارة المغربية عهد المعلومات والمعرفة. وهكذا فمسألة إدخال وتنشيط التكنولوجيا الحديثة بالإدارة المغربية ليس بعمل مؤسساتي انفرادي . بل أن هذه الأخيرة تسعى سعيا متواصلا للحاق بركب التقدم التكنولوجي في جميع نواحيه للنهوض بالمجتمع المغربي والاتصال يعد إنجازا لا بأس به بفضل خبراتها في جميع المجالات، ونخص بالذكر وزارة العدل (9).

المطلب الأول : واقع استعمال المعلومات في الإدارة المغربية.

يسعى استعمال الوسائل الإلكترونية والمعلوماتية في تقديم الإدارة العمومية لخدماتها للمواطنين الطبيعيين أو المعنويين بالحكومة الإلكترونية. (e-commerce le gouvernement) وهو مقتبس عن مفهوم التجارة الإلكترونية -e- حيث يتم تبادل السلع والخدمات بين الخواص بعضهم بعض، لكن الحكومة الإلكترونية تشمل تبادل المعلومات بين الإدارة والمواطنين دون أن يكون لهاته المعلومات طابع تجاري أو تتسم بهدف الربح مثل إيداع التصاريحات الضريبية أو طلب وثيقة إدارية وهو ما يفيد الجانبين (المرفق والإدارة).

### الفرع الأول : محدودية حضور تكنولوجيا المعلومات في الإدارة المغربية :

في ضوء المعلومات المتوفرة حتى الآن ما زال الاستثمار الفعلي للإدارة في مجال تنمية استعمال تكنولوجيا المعلومات والاتصال محدودا للغاية وذلك بالرغم من الحماس الكبير المعبر عنه من طرف الجميع في الارتقاء بهذا المجال . فالإدارة المغربية تسعى إلى التقدم في مجال التكنولوجيا المعلومات والنهوض بالمجتمع المغربي.

وفي غياب دراسة دقيقة في الموضوع قد يلاحظ البعض أنه بالرغم من صرف أموال طائفة في اقتناء المعدات المعلوماتية والبرمجيات على مدى سنوات عدة، فلم تؤثر إيجابيا على المردودية وتحسين جودة الخدمات المقدمة من طرف الإدارة، حيث يقال أن الحواسيب لا تستغل الآن إلا لأغراض الطباعة فقط.

فالبرنامج المتبع حتى الآن في مجال استعمال تكنولوجيا المعلومات والاتصال بالإدارة المغربية يتميز بالأساس بعدم التنسيق بين الإدارات في شتى مكونات المعلومات من معدات وبرمجيات ودراسات، وإتباع كل وزارة أو إدارة منهجية وخطة عمل حرة غير مرتبطة بالأهداف والتوجهات العامة للحكومة.

وبالرغم من عدم الانتهاء من دراسة دقيقة لمدى استعمال المعلومات في الإدارة المغربية التي تقوم بها كتابة الدولة المكافئة بالبريد وتقنيات الاتصال والإعلام، فقد أثبتت بعض الدراسات العامة التي أجرتها هذه الأخيرة على مستوى استعمال تكنولوجيا المعلومات والاتصال بالأجهزة الإدارية مفارقات مهمة يمكن أن نخلص بعضها في ثلاث مستويات على مستوى الشبكة والمعدات :

- أغلبية الإدارات تتوفر على شبكة داخلية على الصعيد المركزي.
- حوالي 35 موظفا مشتركين في حاسوب واحد.
- نسبة الموظفين الذين يمتلكون حاسوبا في الإدارة تناهز % 2.8.
- أقل من % 20 من الحواسيب مرتبطة بالشبكة المعلوماتية.

على مستوى نوعية وإعداد الموظفين المكلفين بالمجال المعلوماتي.

- قلة عدد التقنيين في تكنولوجيا المعلومات: 1200 موظف متخصص في المعلومات موزعة بين المهندسين والتقنيين أي ما يقارب % 0.3 من عدد الموظفين.
- التكوين المستمر في ميدان تكنولوجيا المعلومات بالنسبة لموظفي الدولة شبه منعدم. على مستوى الميزانية المرصودة :
- ضعف في المصاريف المخصصة لمجال تكنولوجيا المعلومات : 550 مليون درهم في السنة.
- معدل المصاريف المخصصة في مجال تكنولوجيا المعلومات في الوزارات يقل عن % 1 من الميزانية الإجمالية.

بالإضافة إلى هذه المعطيات، يلاحظ جليا تباين واضح بين الإدارات في مستوى استعمال تكنولوجيا المعلومات، كما تشير التقارير إلى عدد مستعملي الأنترنت في المغرب لا يتجاوز % 1.5 من عدد السكان.

وعن مستوى مكننة الخدمات والمساطر الإدارية فهي لا ترقى إلى الحد الأدنى اللازم توفره. فلا زالت المعاملات الإدارية تستعمل الورق بكثرة كوثيقة ضرورية للاتصال والمرسلة وإن ارتقت في بعض الأحيان إلى استعمال الأقراص المرنة. وعلاوة على ذلك، يلاحظ تنامي ظاهرة هجرة العقول تخص بالأساس التقنيين وذلك لأسباب كثيرة، لعل من أهمها تباين الوافر المادية بين المغرب والبلدان المعنية بهذه الظاهرة، وكذا ظروف ومحيط الشغل وإهدار بعض الحقوق، والذي يلفت الانتباه هو بالرغم من تفشي هذه الهجرة فما زالت الحكومة لم تقف على الأسباب الجوهرية للمشكلة ولم تتدارك بعد حقيقة الخطأ على مستقبل المغرب وأجياله في هدر هذه الثروة البشرية المهمة، فالإدارة تعاني حاليا من هذه المشكلة وتترك آثارها على جودة الخدمات المعلوماتية.

أما فيما يخص الإستراتيجية الحكومية « e-Maroc » المعتمدة في ميدان تكنولوجيا المعلومات والاتصال والتي تهتم بالأساس الإدارة على الخط، التجارة الإلكترونية التكوين، فقد ترجمت إلى عدة توجهات وأهداف ارتكزت على تشخيص مدقق لوضعية هذا القطاع.

إذن بالرغم من الجهود المتخذة لمكننة الإدارة، فإن غالبية المساطر الإدارية لا زالت تعتمد على الورق، وهذا يؤكد لنا أن هناك مشاكل وعوائق تقف أمام إدخال المعلومات للإدارة المغربية، فما هي هذه المشاكل.

معيقات ومشاكل إدخال تكنولوجيا المعلومات للإدارة المغربية إن أي محاولة تحديثية تصطدم بمشاكل وعراقيل عديدة تعمل على التشويش عليها وعدم اكتمالها، وهكذا يتعرض إدخال تكنولوجيا المعلومات للإدارة المغربية صعوبات أهمها:

- عدم توفر إمكانية استعمالها من طرف الجمهور، فما فائدة وضع المساطر عن بعد ( Les teleprocédures téléproce les) أو الشبائيك عن بعد (les téléguchets) إن لم يكن متاحا للمواطن الدخول إلى عالم المعلومات بسهولة وبكلفة معقولة، لهذا بادرت تجهيز الإدارة معلوماتيا لا بد وأن تكون متزامنة مع توسيع قاعدة المستفيدين من هذه التقنية وذلك بتخفيض أو حذف الضرائب الجمركية والضريبة على القيمة المضافة المطبقة على

العداد المعلوماتي وكذا النظر في التعريف الهاتفية التي تجعل الارتباط بشبكة الإنترنت ضرباً من الصرف والتبذير حتى عند الميسورين .

- الأمية الأبجدية التي تجعل من المستحيل الحديث عن مجتمع الإعلام وعن استعمال المعلومات وهي أمية تمس % 66 من ساكنة المغرب، أما الأمية فتمس نسباً هامة هي % 34 المتعلقة بالمعلومات وهم مواطنين يفترض فيهم أنهم غير آمنين. فلا بد أن يكون المتعامل مع هذه التقنية يعرف على الأقل كيف يرسل رسالة إلكترونية E-Mail وكيف يفتح نافذة على الأنترنت.
- ضعف الاهتمام بصيانة المعدات الإعلامية والتي تبقى بعد أول عطب عرضة للضياع والصدأ دون أن تتم صيانتها وإعادة تشغيلها. لهذا من المألوف أن يصدم المرتفق بعبارة " الحاسوب معطل" أو "الشبكة لا تعمل" فتصبح بهذا الأداة الإعلامية عاملاً معطلاً ومؤخراً لمصالح المواطنين بدل أن تكون عامل تسريع وخدمة لهم.
- تفاوت تجهيز الإدارات العمومية للمغرب بالمعلومات، ففي الوقت الذي نجد فيه وزارة المالية رائدة في هذا المجال، هناك وزارات أخرى لا زالت إلى الآن تشتغل بوسائل جد قديمة، وهو ما يعكس غياب إستراتيجية وطنية واضحة في هذا المجال، هناك وزارات أخرى لا زالت إلى الآن تشتغل بوسائل جد قديمة، وهو ما يعكس غياب إستراتيجية وطنية واضحة في هذا الباب تكون موجهة لشراءات الوزارات للعتاد الإعلامي وذلك للحيلولة دون تكريس التفاوت الموجود أصلاً بينها وهو تفاوت كان موضع انتقاد البنك الدولي للإدارة العمومية بالمغرب في تقريره الشهير المنشور سنة 1996.

في مقابل الفوائد التي يمكن أن يجنيها المواطن من إدخال المعلومات للإدارة من سرعة وكفاءة في الخدمات المقدمة إليه يكون عرضة لأخطاء متنوعة فالمعلومات أصبحت تشكل وسيلة لضبط الأشخاص واستبعادهم بشكل جديد في الوقت الذي أخذت فيه المعطيات الإسمية المعالجة تتمحور حول رقم معين خاص بالهوية، وتحصر النشاط الإنساني أو جزء منه في آليات محددة، فقد مكنت المعلومات تكاد تكون كاملة عن كل مظاهر حياة الفرد الاقتصادية والاجتماعية والسياسية الشيء الذي نجم عن الحد من استغلال الفرد وتقييد حريته (10)، ومن أشكال الأخطار التي يمكن أن تمس المواطن، قيام عمل عمدي يستهدف استعمال المعلومات المتعلقة بماضيه أو باتجاهاته أو غيرها من المعلومات المخزنة بالحاسوب للضغط عليه أو توريطة أو ابتزازها. كما أن تلك المعلومات (المعطيات الإسمية) تساعد على تركيز السلطة وضبط الأفراد.

رفض الإدارة تقديم معلومات كافية إلى من يطلبها كالباحثين والأساتذة والطلبة وذلك بدعوى السر المهني مما يجعل وعدها برقمته المعطيات العمومية وبثها مباشرة على الأنترنت موضع شك، فبعض المسؤولين يعتبر أن المعلومات أداة فعالة للسلطة وبالتالي فأي تقريط فيها هو تقريط في أهم أدوات نفوذهم ومكانتهم داخل الهيكل الإداري الذي يشتغلون فيه.

المخاطر المترتبة عن الأخطاء التقنية والتي تحدث نتيجة خلل فني أو عيب في اشتغال الأجهزة المعلوماتية أو في مصادر التغذية الكهربائية، بحيث يمكن أن يترتب عن خلل في التيار الكهربائي اندثار المعطيات والمعلومات المخزنة في الحاسوب، كما يمكن أن يكون هذا الخطأ عبارة عن "دمج المعطيات المخزنة في الحاسوب أو اختلال تصنيفها أو محو وإضافة بعض المعلومات لأشخاص لا تعتبر في الحقيقة عن حالتهم الاجتماعية، السياسية أو المالية أو الصحية، وبالتالي إعطاء نتائج غير صحيحة عن العمليات التي تقوم بها الإدارة أو المؤسسة الحائزة للجاذبات الإسمية"

وقد أورد الأستاذ أسامة عبد الله في كتابه الحماية الجنائية وبنوك المعلومات حكم المحكمة العليا في منيا بوليس في حكم لها أقرت فيه مبدأ المسؤولية عن هذا النوع من الأخطاء، حيث حكمت بتعويض مستخدمي الحاسوب المتضررين من خطأ تقني بسبب عيب في صنع الجهاز.

الأخطاء الناتجة عن التعامل البشري مع المعلومات وهي أخطاء قد تتم بشكل عمدي أو بدون عمد، ومهما يكن نوع الخطأ فإن المتضرر الأكبر من ذلك هو المواطن العادي الذي لا يملك أحيانا كيف يحصل على دليل الخطأ الناتج عن الموظف مستعمل أداة الإعلامية وهو ما يضيع عليه حقوقه أو يعمل على سلب حريته. إذن فأمام هذه المشاكل والعوائق التي تحول دون مسايرة الإدارة المغربية لتقنية المعلومات، أصبح لزاما على الدولة البحث عن إستراتيجية جديدة تساعد هذه الإدارة على تحسين وتوسيع مجال المعلومات، وبالتالي مواجهة مختلف التغيرات المستقبلية.

### السياسة الحكومية في مجال تقنية المعلومات والاتصال :

نظرا لكون تقنية المعلومات، قد أصبحت أكثر من مجرد أداة لتطوير الأداء وتحسين الإنتاجية وضعف التكاليف، بل تجاوزت ذلك بكونها موردا هاما وعاملا أساسيا لتمكين الإدارة من مواجهة تحديات المتمثلة في التغيرات البيئية المختلفة، من خلال تعزيز إمكانية وقدرة الإدارة على التكيف والاستجابة لهذه التغيرات، فإن تقنية المعلومات تكون أداة الإدارة الرئيسية لمواجهة التحديات المستقبلية ولكي تتمكن الإدارة المغربية من تحقيق ذلك، أي امتلاك هذه الأداة الهامة واستخدامها في مواجهة هذه التحديات، يجب على جهاز المكونة بجميع مؤسساته وأجهزته أن يقوم بدور رئيسي وهام في رسم وتنفيذ السياسات تخطيطا دقيقا وإدارة مسؤولية تستطيع مواكبة المستقبل وتطوراتها، وتحديد أين ومتى وكيف وإلى أي مدى يجب توظيف تقنية المعلومات.

وسنعالج فيما يلي أهم النقاط التي حاولت التوجهات الحكومية في مجال تقنية المعلومات والاتصال التطرق إليها مع محاولة الوقوف على بعض الإجراءات العملية والقانونية المقترحة في هذا الباب.

### تنفيذ مشروع الإدارة الإلكترونية

إن الطموح لدى الجهات المسؤولة هو بناء إدارة عصرية منحصرة على مهامها الرئيسية وموحدة الجهود ودائمة الإصغاء لمحيطها ومتوفرة على الوسائل الملبية لحاجيات الحقيقة ومهمته بتقديم خدمة عمومية ذات جودة عالية بأقل تكلفة. ولعل هذا الأساس فالتصور الذي تقترحه في هذا المجال والذي يخدم بالدرجة الأولى المواطن والمقولة يجب أن يركز على استعمال تكنولوجيا المعلومات والاتصال للرقى بالإدارة المغربية إلى الهدف المنشود. ويرتبط هذا المطلب ارتباطا وثيقا وكاملا بالعناصر التالية :

- الاهتمام بالعنصر البشري كمحرك أساسي لتنمية الإدارة وذلك في المسار الإداري والفكري والثقافي.

- إعادة النظر في الخدمات المقدمة للإدارة نفسها وللمواطن وللمقاولة وكذلك تبسيط الإدارية وإدخال نوع من المرونة في المعاملات الإدارية.
- تشجيع المبادرات الشجاعة والجزئية الهادفة لتحقيق النمو الإداري وإعادة النظر في أسلوب التسيير والتدبير الإداريين.

إن مشروع الإدارة الإلكترونية جزء لا يتجزأ من السياسة الشاملة للحكومة في ميدان تكنولوجيا المعلومات والاتصال بالمغرب (11). وتتخلص هذه السياسة كلها في معنى كلمة واحدة هي "إدارتي" « IDARATI » .

فإن الإستراتيجية المعتمدة في هذا المجال منبثقة من فكرة إدارتي مع زيادة مرحلة أولية تهتم بالأساس كيفية تنظيم هذا المشروع. تعد إمكانيات التي تمنحها تكنولوجيا المعلومات والاتصال لتحسين خدمات الإدارة بلا حدود. لذلك كلما تم تسريع وثيرة الانفتاح عليها. كانت الإدارة الراحبة الأولى ومن تم المواطن. فمن بين هذه الإمكانيات نجد على الواجهة الأولى المواقع الإلكترونية في شبكة الإنترنت. ومن هنا برزت فكرة إحداث موقع ويب خاص بالإدارة المغربية على شكل بوابة عامة للولوج لخدمات الحكومة الإلكترونية بالمغرب بوزارة العدل (12) وتحقيق هذا المشروع "إدارتي" تعطي دفعة قوية لانفتاح المغرب على مجتمع المعرفة وتحقيق الركيزة الأساسية لإدارة المستقبل ألا وهي الشفافية وإقامة المعلومة وفرص تنقلها في أي مكان وأي وقت، حيث سيسهل على المواطن أيا كان وفي أي وقت شاء وبسرعة أن يجد المعلومات المرغوب فيها أو يبحث بريدا إلكترونيا للجهة المراد استفسارها.

### الإجراءات العملية والقانونية المقترحة لتنمية المعلومات بالإدارة

إن وضع إستراتيجية وطنية خاصة بتنمية وتطوير استعمال تكنولوجيا المعلومات والاتصال لا يقتصر على ترجمة التدبير وإجراءات بغية تحقيقها بل لا بد أن تصاحب هذه العملية مجموعة من الأهداف الملموسة التي من شأنها أن تقوي هذا المجال وتجعله في محك حقيقي نحو ولوج بلادنا لمجتمع إعلامي قوي قادر على مواكبة التطورات الحديثة. بالنسبة للإجراءات العملية المقترحة (11)، فهناك 42 إجراء مبررة في 9 مجالات :

1. خلق محيط مؤسساتي وقانوني ملائم ووضع ضوابط ومقاييس موحدة للمواقع الإلكترونية ولعملية تبادل المعلومات والمعطيات بين الإدارات .
2. إعداد مخطط مديري عام ووضع إطار منهجي لتطوير وتتبع استعمال تكنولوجيا المعلومات والاتصال بالإدارات العمومية في مجال التسيير الإداري.
3. إحداث ميزانية خاصة لتطوير هذا المجال في الإدارة المغربية وذلك من خلال إنشاء صندوق أو ميزانية خاصة باسم "إدارتي" تمول من طرف الدولة والقطاع الخاص وتتميز بمرونة التسيير والصرف وتدبر من طرف الجهاز المركزي.
4. إعداد مخطط إعلامي للتعريف بدور وأهمية تكنولوجيا المعلومات والاتصال في تأهيل الإدارة وذلك بالقيام بدورات تحسيسية في هذا المجال لفائدة المسؤولين والأطر الساهرة على التسيير الإداري بمختلف الوزارات.
5. وضع برنامج طموح لتأهيل موظفي الإدارات العمومية في تكنولوجيا المعلومات والاتصال.

6. أرقمة الإرث المعلوماتي الإداري وإحداث بنوك معطيات وبيانات أفقية.
7. مكننة المساطر الإدارية الأساسية وتوسيع الخدمات الإلكترونية وذلك وفق خطة معدة مسبقا تراعي أوليات المواطن والمقولة إتاحتها عن طريق الأنترنت.
8. إنشاء الشبكات الداخلية ومد الربط الإلكتروني بين الإدارات العمومية وذلك حتى يتسنى تعميم الشبكات الداخلية للوزارات وتطوير التجهيزات الأساسية لإيصال جميع الحواسيب بالشبكة العالمية.
9. القيام بتجسيد الإدارة وإحداث بوابة إلكترونية للإدارة المغربية.

وبالنسبة للتدابير القوانين المقترحة : تنكب هذه التدابير حول مدى صلاحية القوانين والنصوص الإدارية الحالية مع استعمال التكنولوجيا الحديثة للمعلومات والاتصال بالإدارة المغربية وكيفية تحيينها وإدماج التعديلات اللازمة لذلك أو إصدار قوانين جديدة لملاءة القانون والواقع الذي فرضته وتفرضه هذه التقنيات، بحيث تضمن النصوص الجديدة شروطا توفر للمواطن وللمقولة محيطا آمنا وبيئة حرة ومحمية.

ومن هنا أصبح لزاما على الحكومة أمام وتغيير الإطار القانون والتنظيمي لإدماج هذه الاحتياجات وذلك من خلال إخراج عدة قوانين إلى حيز الوجود مثل : قانون حول التأشير الإلكترونية، قانون حول تبادل المعطيات الإسمية الخاصة ، قانون حول الجناية والتزوير أو الاحتيال الإلكتروني قانون المعادلة الوظيفية للوثائق الإلكترونية وقيمتهم القانونية وقانون حول الأمن القانوني للاتصالات الإلكترونية.

#### المبحث الثاني: تجربة وزارة العدل :

في إطار الجهود المبذولة من طرف وزارة العدل الرامية إلى إدخال تكنولوجيا المعلومات والاتصال تم إعداد عدة مشاريع في ها الميدان كانت لها انعكاسات مباشرة على المواطن والمقولة. كما أن تنفيذ هذه المشاريع حقق الرغبة القائمة لدى وزارة العدل للانفتاح على المتقاضين وعلى شركائها المتعددين ومنهم المهنيون والمهتمون بالقانون والمراكز التجارية الجهوية بهدف الحرص على أداء خدمة في إطار الشفافية. ولإدراك هذه الغاية تم تثبيت خدمات إلكترونية بالمحاكم النموذجية وتعميمها تدريجيا على مختلف المحاكم، وقد تمت المواقع التي وقع عليها الاختيار في المحكمة التجارية بالدار البيضاء والمحكمة الابتدائية بأنفا.

المطلب الأول : الخدمات الإلكترونية التي تقدمها وزارة العدل :

تتمثل أهم الخدمات الإلكترونية التي تم الشروع في العمل بها فيما يلي :

- تتبع الملفات القضائية بكتابة ضبط المحكمة.
- تتبع تنفيذ الأحكام الصادرة ضد شركات التأمين.
- الاطلاع على السجل التجاري.
- النظام المتعدد القنوات للاستشارة ونشر المعلومات .

أ. تتبع الملفات القضائية بكتابة ضبط المحكمة :

تتولى كتابة الضبط تسيير الملفات وتصريف القضايا طيلة مسارها أمام المحكمة ابتداء من فتح الملف وتلقي طلبات المتقاضين، مروراً بتعيين المقرر وتاريخ أول جلسة وانتهاء بالنطق بالحكم النهائي إن الخدمات المقدمة عن طريق الإنترنت تمكن كل متقاض أو دفاعه من معرفة مآل قضية ومتابعة جميع مراحل الدعوى من خلال الولوج إلى المعطيات، والاطلاع على كل المعلومات المتعلقة بالأطراف ومواعيد الجلسات وأطوار النزاع، كما تسمح هذه الخدمات من الاطلاع على جدول الجلسات.

وفي إطار الجهود المبذولة من طرف وزارة العدل على مستوى تحديث طرق وآليات تصريف القضايا بالمحاكم ثم القيام بما يلي :

1. تزويد مجموعة من المؤسسات القضائية بالتجهيزات المعلوماتية، حيث بلغ عدد أجهزة الحاسوب المتوفرة بالمحاكم حوالي 5000 حاسوب.
2. تعميم الولوج إلى شبكة الإنترنت بالنسبة لمجموع مصالح الإدارة المركزية ومجموع المحاكم التجارية والمحكمة الابتدائية بأنفاً والشروع في إحداث شبكة الإنترنت من أجل تعميم المعلومات داخل الإدارة المركزية، وتسهيل إمكانية الحصول عليها، وتحقيق السرعة والفعالية في تدبير الشأن القضائي .

ب. تتبع تنفيذ الأحكام الصادرة ضد شركات التأمين :

بما أن عدد كبير من شركات التأمين يوجد مقرها الاجتماعي ضمن الدائرة القضائية بأنفاً، فإن مصلحة تنفيذ الأحكام القضائية بهذه المحكمة تتوصل بمجموعة كبيرة من الإنابات القضائية من مختلف محاكم المملكة بهدف تنفيذ الأحكام الصادرة في مواجهة شركات التأمين وتمكن الخدمات والمعلومات المقدمة في هذا الإطار عن طريق الإنترنت، كل متقاض ودفاعه من معرفة مآل ملف التنفيذ وكذلك المبلغ المؤدى من طرف شركة التنفيذ في حالة التنفيذ.

ت. الاطلاع على السجل التجاري :

يعتبر السجل التجاري بمثابة الحالة المدنية للأشخاص الاعتباريين والذاتيين ويتكون من :

- ✓ سجلات محلية ممسوكة من طرف رؤساء كتابة الضبط.
- ✓ سجلات مركزية ممسوكة من طرف المكتب المغربي للملكية الصناعية والتجارية.

وتمكن الخدمات المقدمة عبر الإنترنت المتقاضين ودفاعهم من الاطلاع على مضمون التقييدات المضمنة بالسجلات التجارية، والمتعلقة بالأشخاص الذاتيين والمعنويين كما تيسر هذه الخدمات إمكانية الاطلاع على النموذج 7 وطبعه أيضاً (وهو النموذج ج سابقاً) وهو نموذج يجمع كل التسجيلات المقيدة بالسجل التحليلي، وتهدف هذه الخدمة إلى إحداث مناخ الشفافية في المجال الاقتصادي.

هذا وتجب الإشارة إلى أنه تم في إطار مواكبة وزارة العدل عمل العمل المراكز الجهوية للاستثمار، تحديث معالجة إجراءات السجل التجاري من خلال الخدمات التالية :

1. إدخال المعلومات لمصالح السجل التجاري في أفق الربط المعلوماتي بين المراكز الجهوية للاستثمار والمحاكم لمعالجة ملفات إنشاء المقاولات في أسرع وقت ممكن.
2. إحداث بروتوكولات للتواصل وتبادل المعلومات بين مصالح السجل التجاري وبين المراكز الجهوية للاستثمار، وكذا مع المكتب المغربي للملكية الصناعية والتجارية.
3. يجري الإعداد لحوسبة سجلات السجل التجاري التي لا زالت تمسك لحد الآن يدويا.
4. تم الشروع الفعلي في عملية الربط بين المصالح التجارية والمراكز الجهوية للاستثمار وقد بوشر إنجاز تطبيقات معلوماتية لتقديم عدة خدمات للمواطنين من طرف المحاكم التجارية بواسطة الأنترنت، وهي خدمات تتعلق بالأنظمة القانونية للسجل التجاري، وتقديم معلومات حول السجل التجاري والوثائق المطلوبة، وبوضع دليل يخص جمي مصالح المحكمة التجارية ودليل يهم مساعدي القضاء على جانب مجموعة من الإحصائيات الهامة، وذلك إلى جانب الخدمات التي تقدمها وزارة العدل عبر الإدارة المركزية.

ث. النظام المتعدد القنوات للاستشارة ونشر المعلومات:

يمثل مشروع العدالة الإلكترونية المتعدد القنوات نظاما مؤلفا يسمح بولوج الخدمات المقدمة من طرف وزارة العدل وهو يدخل في إطار تأهيل الإدارة المغربية لتصبح إدارة قريبة من المواطنين تنخرط في نظام يقوم على التواصل والشفافية وتوزيع العمل عبر استغلال الإمكانيات التي تخولها التقنيات الحديثة للإعلام والاتصال.

وفي إطار ديمقراطية الولوج غلة المعلومة قررت الوزارة وضع نظام لبث واستشارة المعلومات عبر نظام متعدد القنوات ليضاف إلى الخدمات المقدمة عبر الإنترنت ويمكن هذا النظام من الاطلاع على المعطيات المتعلقة بالملفات القضائية وملفات التنفيذ وكذا السجل التجاري .

وتتعدد قنوات الاستشارة على الشكل التالي :

Web  
SMS  
E-Mail  
Fax  
Server vocal interactive

إن وضع هذا النظام يجسد إرادة الوزارة في ديمقراطية الولوج إلى المعلومة. ذلك أن خدمات الإنترنت توجه لجمهور لا يتجاوز 800 000 مستعملا فقط في حين أن استعمال SMS يهم 000 000 مستفيدا. هذا وترمي المرحلة الموالية إلى خلق مركز هاتفي بشكل يسمح بالتواصل مع مجموعة المواطنين .

المطلب الثاني: آلية تنمية استعمال استعمال تكنولوجيا المعلومات و الاتصال الإدارة الالكترونية

ان السياسة المتبعة في مجال استعمال تكنولوجيا المعلومات و الاتصال بالإدارة العمومية تعتمد بالأساس على علاقة الشراكة التي يجب إن تطورها الإدارة فيما بينها و مع الجماعات المحلية و المؤسسات المهنية، إضافة إلى التطفل الحكومي بتطوير و تنمية هذا الاستعمال في مجال التسيير الإداري في إطار إحداث هيئة تعني خصوصا بهذه التنمية.

خلق هيئة تهتم بتنمية استعمال تكنولوجيا المعلومات و الاتصال.

تتعهد هذه الهيئة المحدثة بالمعونة في الإسراع بتحقيق التنمية الإدارية من خلال استخدام تكنولوجيا المعلومات و الاتصال المناسبة.

تناط بهذه الهيئة مهمة تعزيز القدرات التكنولوجية للتدبير الإداري في الميادين التي تدخل من اختصاصات الوزارة، وكذا النهوض باستعمال المصالح العمومية للشبكات و المعدات المعلومات الملائمة للتسيير الإداري ووضع الأهداف و برامج انجازها. وتتولى الأنشطة التالية.

1. جمع و معالجة و تقييم المعطيات الإحصائية و التقنية لجميع الإدارات و خاصة بقطاع إعلاميات التسيير الإداري لاستخلاص تقارير المتابعة.
2. تنظيم و تتبع أنشطة البحث المتعلقة بمجال استعمال تكنولوجيا المعلومات في التسيير الإداري و كذا مساندة ركب التكنولوجيا.
3. السهر على ملائمة النظم المتواجدة بالإدارات العمومية مع المعايير التقنية الموحدة و اقتراح نضم مرجعية مشتركة.
4. تحديد معايير و ضوابط و تضم و آليات الاتصال الواجب اعتمادها بين القطاعات الحكومية في مجال معلومات التسيير الإداري.
5. مساعدة الإدارات على وضع برامج التحديث الإداري المرتبط باستعمال تكنولوجيا المعلومات.
6. القيام بطلب من الإدارة المعنية بتقييم استعمال تقنيات الحاسوب و الاتصال بالمصالح التابعة لها.
7. تصميم و انجاز النظم و التطبيقات المعلوماتية الأفقية و إعداد قواعد معطيات.
8. القيام بطلب من الإدارة المعنية بتصوير شامل أو المشاريع التقنية الخاصة بها.
9. إعداد بوابة الإدارة العمومية و السهر على تحيينها و تفعيل خدماتها.
10. جرد و دراسة الخدمات الممكن تغطيتها بواسطة تكنولوجيا المعلومات و كذا التقنيات الأزرمة لها.
11. إعداد و تنظيم دورات تكوينية حول المواضيع المتعلقة باستعمال تكنولوجيا المعلومات.
12. القيام بتنشيط و تطوير الأعمال و النظم المعلوماتية المعدة للوزارة و السهر على استغلال البرامج و التجهيزات و صيانتها.

خلاصة القول إن هذه الهيئة لمن شأنها إن تعطي نفسا قويا نحو تنمية مجال تكنولوجيا المعلومات و الاتصال و استخدامها بشكل فعال و بالتالي الدخول نحو مجتمع إعلامي قوي على غرار تجارب بعض الدول المتقدمة في هذا المجال، إلا إن هذا الأمر لن يتأتى إلا بتوفير أرضية مناسبة تشتغل فيه هذه الهيئة لتحقيق أهدافها السالفة الذكر.

## • الشراكة

انطلاقا من التطور الذي تعرفه تكنولوجيا المعلومات و الاتصال و تأثيرها على المرافق العمومية، و نظرا لهدف عادة تأهيل الإدارة و سعيا لتحقيق الأهداف التالية.

- ✓ تسهيل استعمال اللغة العربية عبر تكنولوجيا المعلومات و الاتصال.
- ✓ تعزيز القدرات التكنولوجية للتدبير الإداري و الموارد البشرية في ميدان الإصلاح الإداري.
- ✓ النهوض باستعمال المصالح العمومية للشبكات و المعدات المعلوماتية لتحسين الخدمات و تنمية فعالة للمصالح الإدارية و تطوير أساليب العمل.
- ✓ تقليص الفوارق الترابية في استعمال تكنولوجيا الإعلام و التواصل بين الإدارات.

## خاتمة

و خلاصة القول لما سبق الحديث عنه حول تقنية المعلومات و الاتصال، يمكن القول إن قدرة الإدارة المغربية على التكيف و الاستجابة للتغيرات التقنية ستكون المحك لقدرتها على مواجهة تحديات المستقبل و التغلب عليها بنجاح، لذلك يتعين على الحكومة أن تلعب دورا قياديا من خلال المجال و ذلك بالتخطيط لهذه التقنية و وضع السياسات الهادفة إلى نشرها و استخدامها من خلال تحفيز و تسهيل دخولها و أتاحت الوصول إليها و التعامل معها بشكل واسع، بالإضافة إلى تحديث الطرق و الإجراءات الإدارية. فهذا الشعور انعكس بوضوح في كل مراحل إعداد المخططات الوطنية.

فضلا عن ذلك إن التكنولوجيا المعلومات و الاتصال ليست مجموعة من الآلات و الأسلاك فقط، يمكن الحصول عليها في أي وقت و بأي ثمن، بل الأمر يتعلق بالدرجة الأولى ' بكيفية استعمالها و ترشيدها و صيانتها. الشيء الذي يتطلب تغييرا في السلوكيات و العقلية، لان ذلك أساس نجاح التنمية الإدارية و أخيرا يجبان ترافق خطط استخدام تقنية المعومات و الاتصال خطط مماثلة لتنمية القوى العاملة و تطوير التعليم و إدخال الحاسوب في المدارس و نشر الثقافة التقنية و دعم البحوث العلمية في هذا المجال رغم المجهودان المبذولة ما تزال الحكومة الالكترونية في المغرب في مرحلتها الجنينية .

وهكذا فان هناك مجموعة مطالب يجب أخذها بعين الاعتبار حتى نبنى إدارة الكترونية سليمة و فعالة بالمغرب و يمكن اجمال أهمها على الشكل التالي:

1. حل المشكلات القائمة في الواقع الحقيقي قبل الانتقال الى البيئة الالكترونية ، ولتمثيل على أهمية هذا المتطلب نضرب المثال بشأن محتوى الإدارة الالكترونية ، اذ يجب على الحكومات أن تقوم بتوفير المعلومات اللازمة بمواطنيها عبر الانترنت . حيث يجب إن تتواجد سياسية يتم بموجبها تحديد جميع الوثائق و المعلومات و النماذج الحكومية مباشرة عبر الانترنت. و باختصار

كلما ظهر وثيقة حكومية جديدة او معلومات جديدة يجب وضعها مباشرة على الانترنت . وفي هذا الإطار فان اكبر مشكلة تواجهنا هي مشاكل التوثيق القائمة في الحياة الواقعية ، إذ ليس ثمة نظام توثيق فاعل يضع كافة وثائق العمل الحكومي في موضعها الصحيح بالوقت المطلوب ، فإذا ما كان هذا واقع العمل الحقيقي فان من الخطورة الاتجاه لبناء الإدارة الالكترونية قبل إنهاء المشكلة القائمة في الواقع غير الالكتروني .

2. حل مشكلات قانونية التبادلات التجارية commerce وتوفير وسائلها التقنية والتنظيمية ، ذلك أن جميع المبادلات التي تتعامل بالنقود يجب وضعها على الانترنت مثل إمكانية دفع الفواتير والرسوم الحكومية المختلفة مباشرة عبر الانترنت ، وجعل هذه العملية بينية بمعنى أنها تردد لتشمل كل من يقوم لأداء التعاملات التجارية مع المؤسسات الحكومية .

3. توفير البني والاستراتيجيات المناسبة الكفيلة ببناء المجتمعات ، فبناء المجتمعات يتطلب إنشاء وسيط تفاعلي على الانترنت يقوم بتفعيل التواصل بين المؤسسات الحكومية وبينها وبين المواطنين وبينها وبين مزوديها . بحيث يتم توفير المعلومات بشكل مباشر عن حالة أية عملية تجارية تم تأديتها في وقت سابق إضافة إلى استخدام مؤتمرات الفيديو لتسهيل الاتصال بين المواطن والموظف الحكومي .

إن مفهوم الحكومة الالكترونية يعكس سعي الحكومات إلى إعادة ابتكار نفسها لكي تؤدي مهامها بشكل فعال في الاقتصاد العالمي المتصل ببعضه البعض عبر الشبكة . والإدارات الالكترونية ليست سوى تحول جذري في الطرق التي تتبعها الحكومات لمباشرة أعمالها . وذلك على نطاق لم نشهده منذ بداية العصر الصناعي .

وإذا ما أردنا الوقوف على الواقع العربي في ميدان بناء الحكومات الالكترونية ، فإننا نشير إلى أن الجهد الاميز تمثل بتجربة دولة الإمارات العربية ، إذ بالرغم من عدم اكتمال عقد الحكومة الالكترونية إلا أن تهيئة الواقع التقني والمهاري لمؤسسات الدولة تحقق على نحو كبير بحيث يبدو ان التجربة برمتها تتحرك ضمن رؤية إستراتيجية واضحة ، ويمكن الاطلاع على احدث المعالجات لما انجز من نشاطات في ميدان بناء الإدارة الالكترونية في الإمارات على العديد من مواقع الانترنت الخاصة بالمؤسسات الإماراتية.

هذا ومن الممكن أن تجني الحكومات الالكترونية عوائد مهمة ، وتوفر معلومات وخدمات أفضل في مجال التعاملات بين الحكومات والمواطنين وبين الحكومات وقطاع الأعمال وبين الدوائر الحكومية الحكومات بعضها البعض . ومن وجهة نظر ( مايكل دل ) فان احد أهم الأجزاء في معادلة الحكومة الالكترونية هو ذلك المتعلق بعمليات الشراء والتزويد . وهو الجزء الذي تظهر فيه الفائدة الحقيقية لاستخدام الانترنت في عمليات الشراء من حيث زيادة كفاءة وفعالية عمل الحكومات إضافة إلى تحسين علاقة العمل بين المؤسسات الحكومية المختلفة والأفراد الذين يعملون ضمن هذا المجتمع ويستفيدون من الخدمة الحكومية.

1. د/ عبد الفتاح بيومي حجازي: النظام القانوني لحماية الحكومة الإلكترونية/ المرجع السابق ص 45.
2. المرجع السابق ، نفس الصفحة.
3. المرجع السابق، ص 46.
4. المرجع السابق، نفس الصفحة .
5. برونسي سعيدة : علم الإدارة دور المعلومات في رفع المردودية سنة 2000/1999 دبلوم الدراسات العليا المعمقة في القانون العام ، ص 25.
6. محمد نور برمان : " استخدام الحاسبات الإلكترونية في الإدارة العامة في الدول العربية" نظرة تحليلية مستقبلية" المنظمة العربية للعلوم.
7. المناظرة الوطنية الأولى حول الإصلاح الإداري بالمغرب تحت شعار الإدارة المغربية وتحديات 2010 وزارة الوظيفة العمومية والإصلاح الإداري 7-8 ماي 2002 صفحة 3/13.
8. نفس المرجع .
9. فازت وزارة العدل بالجائزة الأولى للإدارة الإلكترونية EMTIAZ والتي شاركت فيها بمشروع E-Justice جريدة الأسبوع العدد 54 من 08 إلى 14 دجنبر 2005.
10. غالي عبد الكريم : قانون المعلومات، الحماية القانونية للإنسان من مخاطر المعلومات أطرحة لنيل دكتوراه الدولة في القانون الخاص، جامعة محمد الخامس – أكادال الرباط 94-95.
11. المواقع الإلكترونية لوزارة العدل <http://www.justice.gov.ma>.
12. وزارة الوظيفة العمومية والإصلاح الإداري "الإدارة المغربية وتحديات 2010" المناظرة الوطنية الأولى حول الإصلاح الإداري بالمغرب . ص 198 إلى 202.