



جامعة محمد بوضياف المسيلة
كلية العلوم الإنسانية والإجتماعية
فرقة البحث التكويني الجامعي {PRFU}
إشكالية الانتقال من الإدارة المحلية التقليدية على الإدارة
المحلية الرقمية بولاية المسيلة
- الواقع والآفاق -



كتاب أعمال الملتقى الدولي الأول حول:

الإدارة الرقمية

ودورها في عصرنة الإدارة العمومية بالجزائر

الإطار النظري والمفاهيمي

إشراف وتنسيق:
د. الحسين لرقط



إشراف وتنسيق:
د. الحسين لرقط

الإدارة الرقمية ودورها في عصرنة الإدارة العمومية بالجزائر

ISBN: 978-9931-251-55-2



9 789931 251552

منشورات كلية العلوم الإنسانية والإجتماعية
فرقة البحث التكويني الجامعي {PRFU}
إشكالية الانتقال من الإدارة المحلية التقليدية على الإدارة
المحلية الرقمية بولاية المسيلة
- الواقع والآفاق -
الإيداع القانوني: ديسمبر 2024



جامعة محمد بوضياف المسيلة
كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية
فرقة البحث التكويني الجامعي (PRFU)



إشكالية الانتقال من الإدارة المحلية التقليدية على الإدارة المحلية الرقمية بولاية المسيلة
- الواقع والآفاق -

كتاب أعمال الملتقى الدولي الأول حول:

الإدارة الرقمية

ودورها في عصرنة الإدارة العمومية بالجزائر

الإطار النظري والمفاهيمي

يومي 27-28 نوفمبر 2023

إشراف وتنسيق الدكتور: الحسين لرقط

ديسمبر 2024

عنوان الكتاب: الإدارة الرقمية ودورها في عصرنة الإدارة العمومية بالجزائر الإطار النظري والمفاهيمي

إشراف وتنسيق: د الحسين لرقط

تاريخ الطبع: ديسمبر 2024

ISBN: 978-9931-251-55-2

الإيداع القانوني: ديسمبر 2024

عدد الصفحات: 537 صفحة

الحجم: 17*24

جميع الحقوق محفوظة

منشورات كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية جامعة المسيلة

فرقة البحث التكويني الجامعي (PRFU)

إشكالية الانتقال من الإدارة المحلية التقليدية على الإدارة المحلية الرقمية بولاية المسيلة

- الواقع والآفاق -



كلية العلوم
الإنسانية والاجتماعية
FACULTY OF HUMANITIES
AND SOCIAL SCIENCES

حول المؤلف الجماعي

تم انجاز هذا المؤلف الجماعي بإشراف وتنسيق الدكتور: لرقط الحسين رئيس مشروع فرقة البحث التكويني الجامعي (PRFU) بعنوان: إشكالية الانتقال من الإدارة المحلية التقليدية الى الإدارة المحلية الرقمية في ولاية المسيلة – الواقع والآفاق -، بالتنسيق مع كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية لجامعة محمد بوضياف بالمسيلة وكذا قسم علوم الاعلام والاتصال. الناشر: كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية - جامعة محمد بوضياف بالمسيلة. المقر الرئيس: كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية - طريق إشبيليا المسيلة. تنبيه: جميع الحقوق محفوظة لكلية العلوم الإنسانية والاجتماعية، فلا يسمح بطباعة المؤلف أو نسخه جزئيا أو كلياً أو نقل المادة العلمية المنشورة أو تخزينها، سواء عن طريق التصوير أو النسخ أو أي وسيلة كانت إلا بإذن مكتوب من الناشر. ملاحظة: إن جميع ما ورد في هذا الكتاب من أبحاث ومقالات وآراء وتعليقات وكذلك مواصفات الإخراج هي من عمل المؤلفين، وهي تعبّر عن آراء الكتاب ولا تعكس بالضرورة آراء ومواقف كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية وجامعة محمد بوضياف المسيلة ولا يتحمل الناشر أية مسؤولية، كما أنّ الناشر غير مسؤول عن الأخطاء المادية التي قد ترد في هذا المؤلف ولا عن الآراء المقدمة في هذا الإطار.

الرئيس الشرفي للمؤلف الجماعي:

مدير الجامعة

الأستاذ الدكتور: بودلاعة عمار

مدير المؤلف ومسؤول النشر:

الأستاذ الدكتور: رحاب مختار

عميد كلية الإنسانية والاجتماعية

المشرف والمنسق العام للمؤلف الجماعي:

الدكتور: لرقط الحسين

أستاذ محاضر قسم "أ" ورئيس مشروع فرقة البحث التكويني الجامعي (PRFU)

" بعنوان: إشكالية الانتقال من الإدارة المحلية التقليدية الى الإدارة المحلية الرقمية في ولاية المسيلة –

الواقع والآفاق رمز المشروع : I02N01UN280120220002

hocine.larguet@univ-msila.dz

أعضاء الأمانة العامة للمؤلف الجماعي (التحرير، المتابعة والتحكيم)

- الأستاذ الدكتور : رحاب مختار، أستاذ التعليم العالي وعميد كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية،
جامعة المسيلة.

- الدكتور: حسين قانة، أستاذ محاضر "ب" وعضو فرقة البحث التكويني الجامعي، جامعة المسيلة.

- الدكتور: عبد العالي يوسف، أستاذ محاضر "ب" رئيس قسم علوم الاعلام والاتصال، جامعة المسيلة
وعضو فرقة البحث التكويني الجامعي.

- الدكتور: بلعباس عبد الحميد، أستاذ محاضر "أ" بجامعة المسيلة.

- الدكتور: سلامي اسعيداني، أستاذ محاضر "أ" بجامعة المسيلة.

- الدكتور: رضوان مومن، أستاذ محاضر "ب" بجامعة برج بوعرييج.

- الدكتور: رشيد مسعودي أستاذ محاضر "أ"، جامعة المسيلة.

- الدكتور: مصعب بلفار، أستاذ محاضر "ب" جامعة المسيلة.

- الدكتور: محمد جعفر، أستاذ محاضر "ب" جامعة المسيلة.

- الدكتور: بلعباس تقي الدين، أستاذ محاضر "ب" جامعة باتنة.

تقديم المشرف على المؤلف الجماعي:

بسم الله الرحمن الرحيم والصلاة والسلام على سيدنا محمد رسول الله صلّ الله عليه وسلّم وبعد:

بمبادرة من فرقة فرقة البحث التكويني الجامعي (PRFU) بعنوان: إشكالية الانتقال من الإدارة المحلية التقليدية الى الإدارة المحلية الرقمية في ولاية المسيلة – الواقع والآفاق تحت رمز المشروع: I02N01UN280120220002. التي نترأسها، أشرفنا على انجاز المؤلف الجماعي تحت عنوان: الإدارة الرقمية ودورها في عصرنة الإدارة العمومية بالجزائر إطار مفاهيمي ونظري، وبمشاركة العديد من الأساتذة الباحثين ضمن الفرقة وخارجها عبر ولايات وطننا، وبرعاية كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية لجامعة محمد بوضياف بالمسيلة، وبالتنسيق مع قسم علوم الاعلام والاتصال بجامعة محمد بوضياف بالمسيلة. ليكون مرجعا أكاديميا للطلبة الجامعيين وكذا الباحثين خصوصا المهتمين بمجال الرقمنة وكذا طلبة الدكتوراه والماستر في كل التخصصات، من أجل مساعدتهم وتوجيههم علميا ضمن مجالات الرقمنة الإدارية والإدارة العمومية في جانبيها النظري وكذا التطبيقي، بحيث تركّزت إسهامات الأساتذة ضمن هذا الكتاب على مضمون الإشكالية التالية:

الى أي حد ساهمت الإدارة الرقمية في تحديث وعصرنة الإدارة العمومية بالجزائر؟

من أجل الإجابة على هذه الإشكالية قدم الباحثون أكثر من 260 مقالة علمية موزّعة على سبعة (07) محاور شملت أطرا معرفية، قانونية ومؤسسية للموضوع، فضلا عن محاور ترتبط بجوانب مجالات التطبيق في البيئتين الداخلية المتمثلة في الجزائر وكذا حدود التطبيق في الدول العربية والغربية. وفق مقاربات للتحليل والتفسير مبنية على الأسس القانونية، الاقتصادية، المالية، السياسية والاجتماعية.

نتمنى أن يساهم هذا المؤلف الجماعي في إثراء المكتبة الجامعية وأن يعزّز الاجتهاد أكثر لإصدار أبحاث ومساهمات علمية في مجال الرقمنة الإدارية وغيره من المجالات العلمية في الجامعة خدمة لطلبتنا وجامعتنا ووطننا العزيز.

مع تحيات الدكتور: لرقط الحسين

تقديم

تشهد الجزائر كغيرها من الدول تحولات عميقة ومتسارعة في البنى الاجتماعية والاقتصادية والإدارية، فضلا عن تشابك وتعقد لسلم الاحتياجات التي تتطلع لها الساكنة العمومية، والتي ما فتئت تزايد يوما بعد يوم. وبالنظر إلى جملة من الاعتبارات التي تشكل مجتمعة توجهها نحو مطالب أكثر عولمية لانفتاح السلطات والحكومات بمختلف توجهاتها الإيديولوجية بهدف الاستجابة بسرعة وشفافية وكفاءة عالية لهذه الاحتياجات والمطالب، فإن جانبا أساسيا من جوانب التكفل الأمثل بها ينصب حول البحث عن آليات لعصرنة الإدارة العمومية باعتبارها الحلقة الأساسية التي تتلقى هذه الانشغالات ويتواصل معها المواطن فرديا أو مؤسساتيا.

بعيدا عن المناظير المؤسسة لحوكمة الإدارة ومقارباتها ومدخلاتها، فإن مدخل الرقمنة أضحي يحتل سلم الاهتمامات وأولوية أجندات الإصلاح السياسي والإداري في الجزائر، وتتقاطع مجموعة من المبررات والأهداف على المستويات الأفقية والعمودية، لتجعل منها مؤشرا لنجاعة عملية العصرنة وتعزيز الفعل والأداء الحكوميين، ودمقرطة الإدارة العمومية، وتفعيل مبادئ النجاعة والتسيير الإداريين، القائمة على تقريب الإدارة من المواطن، بناء الثقة وترقية الممارسات الجيدة داخل الادارة العمومية، وتعميق الشفافية وتبسيط إجراءات الحصول على الخدمات الإدارية.

إذن فعملية الانتقال من الإدارة التقليدية نحو الإدارة المعاصرة يمر حتما عبر التأسيس لإدارة رقمية وبناء مؤشرات واضحة لقياس مستويات ومراحل هذا الانتقال والأشواط التي قطعها في ظل التجربة الجزائرية التي مازالت في خطواتها الأولى.

يأتي هذا الكتاب لمعالجة وتوضيح مسار هذا الانتقال من خلال التعرّيج على مختلف المفاهيم والنظريات الخاصة بمتغير الإدارة الرقمية وعلاقته بعصرنة الإدارة العمومية. وهو ما سعت إليه فرقة البحث التكويني الجامعي تحت عنوان "إشكالية الانتقال من الإدارة المحلية التقليدية الى الإدارة المحلية الرقمية في ولاية المسيلة – الواقع والآفاق- برئاسة الدكتور لرقط الحسين، تمنياتي أن يكون هذا الكتاب مرجعا مفيدا لطلبتنا الأعزاء وإضافة قيمة لمكتبتنا.

عميد كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية البروفيسور رحاب مختار

فهرس المحتويات

- الإدارة الالكترونية كتوجه جديد للإدارة العمومية -مبررات التحول ومتطلبات التحقيق- 1
- أ.قانة حسين، جامعة المسيلة
- أ. بلقليل نور الدين، جامعة المسيلة
- د. بيصار عبد الحكيم، جامعة المسيلة
- دورالرقمنة في التصدي لظاهرة الفساد الإداري بالمؤسسات العمومية.....18
- د. شيخاوي سنوسي، جامعة ابن خلدون – تيارت-
- ط. د/ يحيوي حنان، جامعة ابن خلدون – تيارت-
- التحول من الإدارة التقليدية إلى الإدارة الرقمية بين المزايا والتحديات.....37
- د. لرقط الحسين، جامعة المسيلة
- د. رضا سيف الدين جلولي، جامعة قاصدي مرباح ورقلة
- د. بلعباس عبد الحميد، جامعة المسيلة
- تجربة الحكومة الالكترونية في قطر والدروس المستفادة منها لتطبيقها في الجزائر.....55
- د. مولاي خليل، جامعة احمد زبانه غليزان
- واقع وتحديات تطبيق الإدارة الإلكترونية في الجزائر ودورها في تحسين جودة الخدمة العمومية.....76
- ط.د. بلعزيز خيرة، جامعة حسيبة بن بوعلي – الشلف
- ط.د. زاهوي خيدر، جامعة غرداية
- ممرات الكفاءة الرقمية: استكشاف تطبيقات الإدارة الرقمية في الجزائر.....95
- ط د. بن عبد الله نور الهدى، جامعة جيلالي ليابس _ سيدي بلعباس (الجزائر)
- دراسة نظرية عامة حول الفروق الموجودة بين الإدارة التقليدية والإدارة الرقمية 105
- أ.د. بداوي محمد سفيان، جامعة محمد بوضياف المسيلة -المسيلة – الجزائر
- أثر استخدام العلاقات العامة الإلكترونية في تفعيل جودة الخدمة العمومية 125
- ليلي سليمان، جامعة غرداية (الجزائر)
- متطلبات تطبيق الإدارة الالكترونية في الجزائريين الأهداف والتحديات 140
- د. لعجال عفيفة، جامعة محمد بوضياف – المسيلة
- أ.د زيري عبد الله، جامعة محمد بوضياف – المسيلة

154	التحول نحو الإدارة الالكترونية: قراءة في تجربة الاتحاد الأوروبي
	د. نادية ليتيم، جامعة باجي مختار-عناية
172	دور الإدارة الالكترونية في تحسين وتطوير خدمات الجماعات المحلية
	د. الحاج مطاي،
	د. زروقي موسى،
189	رقمنة الإدارة ودورها في تحقيق جودة الخدمة في الإدارات العمومية -الجزائر نموذجاً-
	د. زعموكي سالم، جامعة زيان عاشور بالجلفة
	د. مرزق فتيحة حبال، جامعة زيان عاشور بالجلفة
210	الحكومة الإلكترونية ودورها في تسهيل وجودة الخدمة العمومية.
	د. هدى عكوشي، جامعة محمد بوضياف- المسيلة
224	السيادة الرقمية في ظل التحول الرقمي بالجزائر.
	د. قرطي العياشي، جامعة عمار ثليجي بالأغواط
	ط. د. عققاق محمد ، جامعة عمار ثليجي بالأغواط.
	البيئة التنظيمية لتكنولوجيا الاعلام والاتصال ومساهمتها في دعم الحكومة-دراسة حالة الجزائر 2020-
245	2022
	ط.د. ودان سهام، جامعة جيلالي ليابس - سيدي بلعباس- الجزائر
	ط.د. نابز حياة، جامعة جيلالي ليابس - سيدي بلعباس - الجزائر
260	الاتصال الشبكي بين الآلية التقنية وآليات التمكين في الفكر الإداري الحديث
	د. هارون جفال، جامعة الحاج لخضر- باتنة 1 -
	د. يسمينة بن عمار، جامعة الحاج لخضر- باتنة 1 -
	دور الإدارة الإلكترونية في الجزائر في ظل دولة المنصة: بين الإصلاح الإداري الرقمي والزامية تحسين الخدمة
276	العمومية
	أ.د. نبيل كريش، جامعة محمد الصديق بن يحيى جيجل (الجزائر)
	ط. د. حرفوش مداني، جامعة محمد الصديق بن يحيى جيجل (الجزائر)
	تحديات تطبيق الإدارة الضريبية العمومية للضريبة الرقمية على الخدمات التجارية الالكترونية في الجزائر
303	
	د. منصور عبد النور، جامعة قسنطينة 02

د. بعلة الطاهر، المركز الجامعي تيبازة

محددات تطبيق متطلبات الإدارة الرقمية في المؤسسة العمومية الجزائرية قراءة وصفية في بعض

الدراسات الميدانية المنشورة 2021-2023 319

د. نوال سهيلي، جامعة محمد لمين دباغين-سطيف 2

د. ليلى زادي، جامعة محمد لمين دباغين-سطيف 2

التوقيع الإلكتروني في الجزائر: توجهات نحو جودة الخدمة في ظل الانتقال الرقمي 334

ط.د. يسمينة عابد، جامعة باتنة 1-

ط.د. طارق عابد، جامعة عباس لغرور -خنشلة-

دور الإدارة الإلكترونية في تحقيق الشفافية الإدارية للمرفق العام 347

أ.د. رحالي حجيلا، المركز الجامعي – تيبازة-

ط.د. مير مولود، المركز الجامعي – تيبازة-

دور التحول الرقمي في التصدي لظاهرة الفساد الإداري وتعزيز الشفافية بالادارة العمومية الواقع والآفاق

والتحديات 368

د. الذهبي أمال، جامعة أدرار

واقع التجربة الفلسطينية في الإدارة الرقمية وانعكاسها على الخدمة العمومية 384

ط.د. سائد حامد ابوعدوان، جامعة محمد الصديق بن يحيى – الجزائر

Le rôle de la gestion numérique dans l'amélioration de la performance administrative 394

P.Dr. khelifa mounia, Université de Khemis Miliana

Dr. DJELLAILI MOHAMED, Université de Khemis Miliana

Le passage vers l'administration électronique en Algérie 414

Zoulikha ZIANI, MCB, Université de Bejaia, Algérie

Lila ZIANI, MCA, Université de Bejaia, Algérie

Transformation digitale : cadre conceptuel et engagement des entreprises algériennes ... 430

Hanane MESLEM, Université de Bejaia, Algérie

Dr. Ayoub ABBACI, Ecole Nationale Polytechnique d'Alger

**Etat des lieux de l'administration électronique en Algérie : Proposition d'une plateforme de
dématérialisation des démarches administratives « eDara.dz » initiée par le Groupement**

Algérien des Acteurs du Numérique « GAAN » comme solution aux différents obstacles rencontrés par l'Administration Algérienne.....	446
د. نهلة غراس، جامعة عبد الحميد مهري قسنطينة 2	
La gouvernance numérique dans la gestion des finances publiques en Algérie	463
CHEHAT Ryman l'Ecole Nationale Supérieure de Statistiques et d'Economie Appliquée, Kolea- Algérie TAALLAH Lilia, centre universitaire barika	
L'administration numérique au Danemark.....	479
قلو ليلية، جامعة محمد لمين دباغين سطيف 2	
Secteur des affaires en Algérie à l'ère digitale : Quelle est la réalité et les perspectives ? ...	488
Business sector in Algeria in the digital age: What is the reality and the prospects? راحو محمد عبد الوهاب، المدرسة العليا لإدارة الأعمال تلمسان (الجزائر) بوكرت مرتضى، المدرسة العليا لإدارة الأعمال تلمسان (الجزائر)	
Communication Administrative de l'Opacité à la Transparence - Archivage numérique: Formes, Valeurs, Pratiques et Enjeux futurs- -Étude théorique-	502
AbdEsselem GHERABI-, University Mohamed Boudiaf of M'sila-	

الإدارة الالكترونية كتوجه جديد للإدارة العمومية مبررات التحول ومتطلبات التحقيق

د. بيسار عبد الحكيم

جامعة المسيلة

abdelhakim.bissar@univ-msila.dz

أ. بلقيل نور الدين

جامعة المسيلة

noureddine.belguetiel@univ-msila.dz

أ. قانة حسين

جامعة المسيلة

hocine.gana@univ-msila.dz

الملخص:

حاولنا من خلال هذه الدراسة ابراز اهمية توجه الادارات العمومية نحو الادارة الالكترونية لما لها من تحسين لتعاملاتها مع مختلف المنتفعين والقاصدين لها، مبرزين في ذلك مبررات هذا التحول ومتطلبات تطبيقه وكذا التطبيقات الحديثة للإدارة الالكترونية، وقد توصلت الدراسة الى أن الارتقاء بالإدارات العمومية في تقديم خدمات ترضي المجتمعات وتحسن صورتها لدى الجمهور يفرض عليها التحول نحو هذا التوجه الذي تفرضه مبررات عديدة كزيادة عدد الخدمات وتشعبها، بالإضافة الى ضرورة الاستفادة من التطورات التقنية الحاصلة في عالم التكنولوجيا والاتصالات، وكل هذا سيؤدي الى معالجة الأزمات المرتبطة بالقطاع العام مقارنة ماه وحاصل بالقطاع الخاص . وقد تم تقديم مجموعة من التوصيات أهمها:

- عمل الادارات العمومية على تحفيز العاملين لديها وتشجيعهم لتبني تطبيق الإدارة الالكترونية.
- انشاء مصلحة داخل الادارات العمومية تعمل على تنفيذ ومراقبة تطبيق الإدارة الالكترونية.
- تعزيز وتطوير البنية التحتية للاتصالات والشبكات داخل الادارات العمومية، والعمل على حمايتها أمنيا وصيانتها بشكل دوري.
- إنشاء منصات رقمية خاصة بها تحتوي على مختلف الخدمات التي تقدمها وتشجيع مختلف المنتفعين منها على الولوج اليها والاستفادة منها.

الكلمات المفتاحية: الادارة الالكترونية، الادارة العمومية

Abstract:

Through this study, we aimed to highlight the importance of public administrations shifting towards electronic management due to its potential for improving interactions with various stakeholders. We emphasized the justifications for this transformation, the requirements for its implementation, and the modern applications of electronic administration.

The study concluded that enhancing public administrations' ability to provide services that satisfy communities and improve their public image necessitates a transition towards this direction. This transition is driven by various justifications, such as expanding the number and scope of services offered. Additionally, it is essential to harness the technological advancements in the fields of technology and communication. This shift can help address crises associated with the public sector in comparison to the private sector.

The study presented several recommendations, including:

- Encouraging and motivating employees within public administrations to embrace electronic administration practices.
- Establishing an internal department within public administrations responsible for implementing and monitoring electronic administration.
- Strengthening and developing the information and communication technology infrastructure within public administrations, ensuring its security and regular maintenance.
- Creating digital platforms containing various services and encouraging various stakeholders to access and utilize them.

Keywords: Electronic Management, Public Administration

1. مقدمة:

العالم اليوم يشهد نمو وتطور منقطع النظير في شتى المجالات الاقتصادية والاجتماعية والادارية، ومعها ثورة رقمية اصبحت حتمية وضرورة ملحة في استغلالها نتيجة لانتشار شبكات الاتصال الحديثة والانترنت واستخدام مختلف التقنيات التكنولوجية الحديثة.

هذه التطورات ساهمت في وجود ضغط كبير على المنظمات ومختلف الادارات، وأصبح عليها التكيف مع ذلك وتحويل أنشطتها التقليدية والروتينية الى أنشطة الكترونية ورقمية متنوعة من اجل تقديم خدمات ذات مستوى رفيع كما ونوعا.

فالإدارة الالكترونية هي امتداد للمدارس الإدارية، وهي منهج اداري حديث يرجع الى منتصف القرن العشرين حيث تم تحديث نظم العمل داخل المنظمات المختلفة العامة والخاصة، من خلال استخدام الحواسيب، التي قلصت الوقت والجهد في تنفيذ الخدمات وحسنت من العمل الاداري المقدم.

والمنظمات الحكومية وعلى غرار الادارات العمومية فهي تعيش وسط هذه الثورة الالكترونية ولها تحديات في مجالات عديدة اقتصادية وادارية واجتماعية، لذا من الواجب عليها أن تتبنى الإدارة الالكترونية داخل جميع اداراتها، من أجل تمكينها على مواجهة مختلف الضغوطات والتحديات التي تفرضها المجتمعات من جهة والرفع من كفاءتها وقدراتها وتحسين خدماتها من جهة أخرى.

وبناء على ما سبق تتضح أهمية الإدارة الالكترونية وضرورة تطبيقها في كل الادارات العمومية، وعليه فان التساؤلات المطروحة تكون كالتالي: ماهي الأسباب التي أدت الى تبني الادارات العمومية للإدارة

الالكترونية؟ وماهي التطبيقات الحديثة للإدارة الالكترونية؟

سنعالج هذه التساؤلات في المحاور التالية:

- 1- الإدارة العمومية،
- 2- الإدارة الالكترونية كتوجه اداري حديث،
- 3- مبررات التحول الى الادارة الالكترونية في الادارات العمومية،
- 4- متطلبات تطبيق الادارات العمومية للإدارة الالكترونية،
- 5- التطبيقات الحديثة للإدارة الالكترونية،

2. أهمية الدراسة:

نتيجة للثورة الرقمية والالكترونية وتأثيرها على مختلف مناحي الحياة أصبح الاهتمام بالإدارة الالكترونية من المواضيع التي تفرض نفسها في مختلف الدول والمجتمعات، فتوفر شبكة انترنت ومعها وجود عديد التطبيقات والبرامج الإلكترونية المتاحة أجبر مختلف المنظمات الحكومية والادارات العمومية على تطبيق الادارة الالكترونية لتقديم خدمات سلسلة وميسرة لمختلف لفئات المجتمع التي تقصد المرافق العمومية وتنتفع منها.

بالإضافة الى اثرء المكتبات ومراكز البحث بمثل هذه الدراسة المتعلقة بالإدارة الالكترونية، وبالتالي المساهمة في توجيه اهتمامات الباحثين نحو هذه المواضيع والغوص فيها ومحاولة اظهارها كأسلوب جديد في الحياة اليومية.

أهداف الدراسة: تسعى الدراسة الحالية إلى التعرف على ما يلي:

1. تسليط الضوء على مفهوم الإدارة العمومية،
2. تسليط الضوء على مفهوم الإدارة الالكترونية كمنهج اداري حديث،
3. ابراز مبررات التحول الى الادارة الالكترونية في الادارات العمومية.
4. إبراز متطلبات تطبيق الإدارة الإلكترونية بالنسبة للإدارات العمومية،
5. سعي الإدارة الإلكترونية الحديثة إلى معالجة مختلف المشاكل وايجاد الحلول من خلال استخدام التقنيات الالكترونية الحديثة المتاحة ومن ثم مواكبة التغيرات والتطورات الحاصلة في الميدان.

3. الإدارة العمومية:

1.3. تعريف الادارة العمومية: توجد عدة تعاريف تخص الادارة العمومية نحاول الاشارة اليها بايجاز

وذلك كما يلي (فرطاس، 2016، صفحة 307):

- يعرف ويلسن (Wilson) الإدارة العمومية بأنها: "الغاية أو الهدف العملي للحكومة موضوعه هو إنشاء المشروعات العامة بأكبر قدر ممكن من الفعالية والاتفاق مع رغبات الأفراد وحاجاتهم، فعن طريق الإدارة العامة توفر الحكومات حاجات المجتمع التي يعجز النشاط الفردي عن الوفاء بها .

- كذلك هو الأمر بالنسبة لجيليني (Gilinier) الذي يرى أن الإدارة العمومية هي "تنفيذ السياسة العامة للدولة عن طريق الإدارات العمومية".

الإدارة الالكترونية كتوجه جديد للإدارة العمومية مبررات التحول ومتطلبات التحقيق

- ويعرف فوزي حبيش الإدارة العمومية على أنها: "مجموعة نشاطات وأعمال منظمة، تقوم بأدائها قوى بشرية تعينها السلطات الرسمية العامة وتوفر لها الإمكانيات المالية اللازمة بهدف تنفيذ الخطط الموضوعة لها وبالتالي تحقيق الأهداف العامة المرسومة لها، بأكبر كفاية إنتاجية وأقل تكلفة".

- ويعرفها ماكنمارا (McNamara) الإدارة العامة أنها: "الوسيلة التي يتم من خلالها التنظيم العقلاني لكل التغيرات الإنسانية، الاجتماعية، الاقتصادية، التكنولوجية، والسياسية حيث يتم نشر هذا التنظيم في المجتمع من خلال إدارة المنظمات العمومية".

ويتضح من خلال التعاريف السابقة أن الإدارة العمومية هي "مزيج من القوانين واللوائح التنظيمية والعلاقات التي تساعد على تنفيذ السياسة العامة للدولة، كما أن ممارسة هذا النوع من الإدارة لا يتم بصورة عشوائية، وإنما يجب مراعاة عنصرين أساسيين هما: الاهتمام بالموارد البشري والاهتمام بالموارد المالي".

2.3. أدوار الإدارة العمومية: كانت الدولة في الماضي تعنى فقط بالحفاظ على الأمن في المجتمع ولم تصبح مسؤولة على تقديم الخدمات لأفراد المجتمع إلا في العصر الحديث. هذه الوظيفة الجديدة أجبرت الدولة على استحداث تنظيمات تتكفل بها وهي الإدارات العمومية. وإبراز أهمية الإدارة العمومية لا يمكن أن يتم إلا بتقديم مختلف الأدوار التي تقوم بها لصالح الدولة ومختلف هيئاتها، وأهم الأدوار هي (بنتركي، صفحة 9):

- دور استراتيجي: تساهم الإدارة العمومية في تطبيق الإستراتيجية المحددة من طرف السلطات العليا وهذا من خلال الإشراف على تنفيذ مختلف البرامج والسياسات التي تترجم هذه الأخيرة، فهي تعتبر الجهاز التنفيذي لها.

- دور استعلاماتي: تعتبر كمنافذ للحصول على المعلومات بالنسبة للسلطات العليا "يقظة معلوماتية" وذلك بفضل الإحتكاك بالمواطنين بصفة مستمرة ومباشرة، ولكن من الضروري أن تكون هذه المعلومات موثوقة، صحيحة وتصل في الوقت المناسب وهذا ما يسمح للسلطات باتخاذ الإجراءات والتدابير اللازمة عند الضرورة وفي الوقت المناسب.

- دور اجتماعي: في الماضي كانت وظيفة الدولة تنحصر في توفير الأمن الداخلي والخارجي، وعلى المواطنين أنفسهم أن يوفرُوا حاجاتهم الضرورية، إلا أن وظيفتها قد اتسعت في بداية القرن العشرين وأصبحت تتدخل في أنواع من الخدمات كانت تعتبر من صميم النشاط الخاص هادفة إلى رعاية المواطنين اجتماعيا

الإدارة الالكترونية كتوجه جديد للإدارة العمومية مبررات التحول ومتطلبات التحقيق

ليظهر ما يعرف بـ "دولة الخدمات" أو "دولة الرفاهية" وتعمل الإدارة العمومية باعتبارها ممثلة للحكومة، على تجسيد هذا الدور الجديد وهذا بتوفير الخدمات الضرورية خاصة تلك التي لا يمكن للقطاع الخاص تقديمها بشكل كامل أو جزئي وذلك بالشكل الذي يرضي الجمهور طالب الخدمة والذي يدفع ثمنها بشكل مباشر (رسوم) وغير مباشر (ضرائب).

4. الإدارة الالكترونية كتوجه اداري حديث

1.4 التحول من الإدارة التقليدية الى الإدارة الالكترونية: في البداية نشير الى تعريف الإدارة التقليدية وهي تلك الإدارة التي من خلالها يتم انجاز الاعمال فيها باستخدام الورق، وهذا ما يستوجب وجود مكاتب أرشيف كبيرة من أجل حفظ الوثائق والملفات فيها. (الفيومي و حسين، 1998، صفحة 167) فأهم ما يميز الادارة التقليدية هو اعتمادها على الوسائل التقليدية لاجراء الاتصالات بين أطراف التعامل المختلفة والتي تكون علاقة التعامل فيها مباشرة وبطيئة نسبيا وتعتمد على الوثائق الادارية كما أن مكونات العملية الادارية يصعب تنفيذها كلها وهي تعمل بنظام خمسة أيام في الأسبوع وفي وقت محدد بالإضافة الى استخدام وسائل مادية وبشرية هائلة (خبال حميد و بن شهرة، 2021).

لذا فإن خطوات سير العمل في الإدارة التقليدية قد يتم على سبيل المثال كمايلي:

الموظف الذي يريد الحصول على عطلة لا بد له من اتباع الخطوات التالية: (سمير أحمد، 2009، صفحة 68)

1- الحصول على استمارة الاجازة،

2- ملئ البيانات الخاصة به على الاستمارة،

3- تحويل الاستمارة الى رئيس المصلحة،

4- موافقة رئيس المصلحة وارسالها الى مدير المستخدمين،

5- موافقة مدير المستخدمين وتحويلها الى الموظف الذي يقوم بإعداد العطل،

6- حفظ المراسلة في ملف المعني.

هذه الخطوات كلها من أجل انجاز عمل اداري واحد، وهو من أبسط وأيسر العمليات الإدارية، وفي حالة حدوث أي خلل في الخطوات السابقة سيكون هناك تأخر في الإنجاز وبالتالي ستؤثر على إنتاجية العمل لأي سبب كان.

ومن سلبيات الإدارة التقليدية منها:

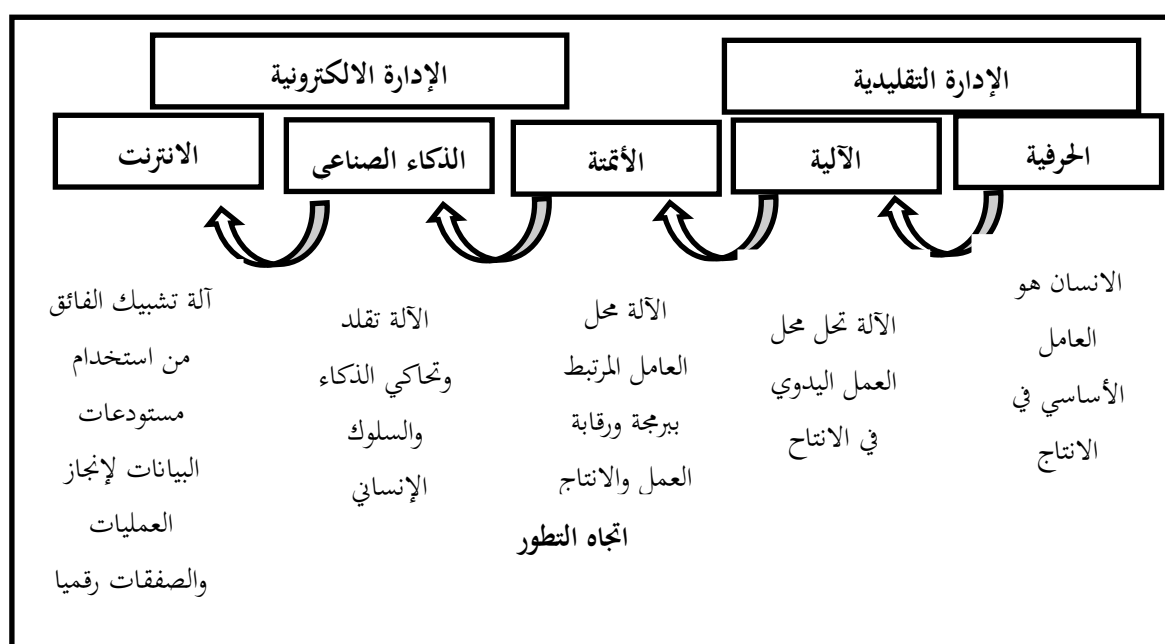
الإدارة الالكترونية كتوجه جديد للإدارة العمومية مبررات التحول ومتطلبات التحقيق

- 1- صعوبة الحصول على المعلومة،
 - 2- تعرض المعاملات الورقية للتلف،
 - 3- ارتفاع تكلفة المعاملات الورقية وكذا تكلفة حفظها،
 - 4- توفير مخازن للحفظ كبيرة.
- أما خطوات سير العمل في الإدارة الالكترونية، فالمعاملات تنفذ من طرف المكلفين بكتابتها الكترونيا، لتخزن المعلومة في مكان واحد، وتحول الى الشبكة الكترونيا، ليستفيد منها الجميع تحقيقا لمبدأ الشفافية في المعاملات.

ومن بين سلبات الإدارة الالكترونية، فيمكن أن نذكر منها: (علوطي، 2008، صفحة 145)

- 1- انقطاع التيار الكهربائي، أو توقف البطاريات التي تحفظ الطاقة،
 - 2- البرامج المستخدمة نوعيتها رديئة،
 - 3- نقص متابعة البرامج والتطبيقات،
 - 4- عدم كفاية تأمين المعلومات.
- والشكل رقم (1) يبين الانتقال من الإدارة التقليدية الى الإدارة الالكترونية، بدءا من الانسان الذي كان هو العامل الأساسي في الإنتاج، ثم دخول الآلة والتي حلت محل اليد العاملة في الإنتاج، ثم الأتمتة، والذكاء الصناعي، وصولا الى الانترنت.

الشكل(1): الانتقال من الإدارة التقليدية الى الإدارة الالكترونية



الإدارة الالكترونية كتوجه جديد للإدارة العمومية مبررات التحول ومتطلبات التحقيق

المصدر: نجم عبود نجم، الإدارة والمعرفة الالكترونية (الاستراتيجية-الوظائف-المجالات)، داراليازوري، عمان، الأردن، 2009، ص.163.

2.4 مراحل تطور الإدارة الالكترونية: الإدارة الالكترونية تعتبر أحدث مدرسة في الإدارة، وتعتمد أساساً على استخدام الانترنت وشبكات الاتصال الحديثة في انجاز أعمالها ووظائفها (التخطيط، التنظيم، القيادة، والرقابة الكترونياً)، فمن منظور النظريات الإدارية تعتبر الإدارة الالكترونية امتداد للمدارس الإدارية، هذه المدارس الإدارية كشفت للمتخصصين في الإدارة التطور التصاعدي للفكر الإداري، على مدى أكثر من قرن من الزمن، لتتوج مسيرة التطور ببروز الإدارة الالكترونية في منتصف التسعينات والجدول رقم(1) يوضح هذه التطورات.

جدول(1): تطور المدارس الإدارية

سنة البداية	المدارس الادارية
1890	المدرسة التقليدية
1924	المدرسة السلوكية
1940	المدخل الكمي
1951	مدرسة النظم
1961	المدرسة الموقفية
نهاية الثمانينات	منظمة التعلم
1995	الإدارة الالكترونية

المصدر: علي عبد الفتاح بن حليم، الإدارة الالكترونية (المتطلبات والمعوقات)، مجلة المعرفة، جامعة الزيتونة، العدد3، 2016، ص.133.

يظهر للبعض أن الإدارة الالكترونية قد ظهرت مع الانترنت، والتي كان استخدامها آنذاك يتعلق بالجانب التجاري وكذا بعض الأمور العامة، بعدما كان استخدامها منصبا على الأغراض العسكرية والأمنية، في حين توجد بعض الدراسات التي ترى أن الاهتمام بالإدارة الالكترونية ظهر مع بداية اهتمام الحكومات بتطبيق التكنولوجيا الحديثة والرقمية، والمطلع على التطور التاريخي للإدارة، يتبين أن المفكرين لعلم الإدارة، قد حددوا مساراً تاريخياً للعمل الإداري على مدى طويل، البداية كانت بأفكار تاييلور والفيري، الى نظرية العلاقات الإنسانية لآلتون مايو، مروراً بنظرية النظم في سنوات الخمسينيات،

الإدارة الالكترونية كتوجه جديد للإدارة العمومية مبررات التحول ومتطلبات التحقيق

والنظرية الموقفية في الستينيات، وصولاً إلى مدخل منظمة التعلم في نهاية الثمانينات، لتتوج مسيرة التطور في منتصف التسعينات بصعود الإدارة الالكترونية. (قوارح، 2018، الصفحات 160-161)

مما سبق يمكن أن نستنتج أن التحول من الإدارة التقليدية إلى الإدارة الالكترونية حتمية أملت بها التطورات السريعة في مجال التكنولوجيا الحديثة، وكذلك بطئ وعبي الإدارة التقليدية وعدم قدرتها على مسايرة التطورات، والإدارة الالكترونية تتيح لنا مميزات وإيجابيات لا نجدها في الإدارة التقليدية سواء على مستوى الحفظ أو التكاليف، المكان، الحماية،... الخ.

3.4 مفهوم الإدارة الالكترونية: مصطلح الإدارة الالكترونية E-Management يعتبر من المصطلحات الإدارية الجديدة، والتي ظهرت نتيجة التطورات السريعة في مجال تكنولوجيا المعلومات، وقد أثرت هذه التغيرات التكنولوجية الحديثة على أداء المنظمات الحكومية والخاصة من خلال تطوير وتحسين خدماتها وإنتاجيتها، وأيضاً من خلال سرعة إنجاز الأعمال وجودة الخدمات المقدمة وتوجد تعاريف عديدة تخص الإدارة الالكترونية، نذكر منها ما يلي:

- يعني مصطلح الإدارة الالكترونية تحويل الأعمال والخدمات الإدارية والتقليدية (كافة الإجراءات الطويلة باستخدام الأوراق) إلى أعمال وخدمات الكترونية تنفذ بسرعة عالية ودقة متناهية، باستخدام تقنيات الإدارة وهو ما يطلق عليه إدارة بلا أوراق، وهي الإدارة التي تقوم على استخدام الانترنت وشبكات الأعمال في إنجاز وظائف الإدارة من تخطيط الكتروني، تنظيم الكتروني، قيادة الكترونية، رقابة الكترونية (بوعنينة، 2021، صفحة 105).

ويمكن تعريفها أيضاً على أنها العملية الإدارية التي تستخدم التقنيات الحديثة للتكنولوجيا من انترنت وشبكات الاتصال في إنجاز أعمالها من تخطيط وتوجيه ورقابة على ما تملكه من موارد وقدرات للمنظمة، من أجل تحقيق أهدافها. (نجم، 2017، صفحة 120)

- كما تعرف الإدارة الالكترونية على أنها أداة لتحسين أداء وكفاءة الحكومة، وهي تسعى إلى أن تصل إلى إدارة بلا ورق وأنها تستخدم الأرشيف والمفكرات الالكترونية، وبذلك تصبح إدارة بلا مكان وتعتمد على أساساً على الهاتف المحمول، وهي إدارة بلا زمان تعمل 24/7/365 أي 24 ساعة عمل. (حامد، 2015، الصفحات 193-194)

- ويوجد من الباحثين من يعرفها على أنها قدرة القطاعات والأجهزة الإدارية المختلفة على تقديم خدماتها للجمهور المستفيد منها على شكل الكتروني ورقمي، وبذلك تحقق الشفافية في عرض

الإدارة الالكترونية كتوجه جديد للإدارة العمومية مبررات التحول ومتطلبات التحقيق

المعلومات والمساواة بين طالبي خدماتها، وبسرعة في الأداء والتنفيذ، وفي أي مكان وزمان، وكل ذلك يتم باستخدام التقنيات الحديثة والمتطورة مع تأمين سرية المعلومات. (يحياوي ، 2019 ، صفحة 625)

من خلال ما ورد في التعاريف أعلاه لمفهوم الإدارة الالكترونية نستخلص بأن الإدارة الالكترونية هي استخدام المنظمات الحكومية ومعها الإدارات العمومية لتكنولوجيا المعلومات والاتصال الحديثة من أجل تقديم خدمات مميزة للجمهور من خلال توظيف الامكانيات البشرية والمادية في اطار الكتروني يسمح بتحسين خدماتها وتحقيق أهدافها بشكل مضمون كما هو مخطط له.

5. مبررات التحول الى الادارة الالكترونية في الادارات العمومية

توجد مبررات عديدة أدت الى ضرورة تكيف الادارات العمومية مع الانظمة الادارية الحديثة في صورة تطبيق الادارة الالكترونية، نذكر منها (تبون، 2021، الصفحات 71-73):

1.5 المبررات المتصلة بالتطورات التقنية في عالمي التكنولوجيا والاتصالات: فالتطورات التي شهدتها البشرية في عالمي الاتصالات والتكنولوجيا قد جعل من الضرورة إحداث ذلك التحول من نمط الادارة التقليدية في مجال التسيير والخدمات إلى نمط الادارة العصرية المعتمدة على الاتصالات والبرمجيات، وهذا يعكس في حد ذاته تطلع الأجيال في العيش في مستويات عالية من الرقي .

2.5 مبرر السرعة: يذهب جانب من الفقه الى القول أن : " من فوائد التحول الى الادارة الالكترونية السرعة في انجاز الأعمال والمساعدة في اتخاذ القرارات بالتوفير الدائم للمعلومات بين متخذي القرار، فالادارة الالكترونية تختصر وقت تنفيذ المعاملات الادارية المختلفة وتسهل الاتصال بين أجهزة الادارة العمومية وتوفر الدقة والوضوح في العمليات الادارية .

3.5 المبررات المتصلة بأزمات القطاع العام: بالنظر إلى اعتماد القطاع الخاص بشكل كبير على أساليب الادارة الحديثة، فقد أدى ذلك إلى خلق هوة ضخمة وفارق كبير في الاداء بينه وبين القطاع العام، الامر الذي دعا الاجهزة التنفيذية عموما والإدارة خصوصا الى تبني توجه مؤداه خصوصية العديد من المرافق الادارية ونشاطاتها. وعلى الرغم من خصخصة عديد الخدمات إلا أن القطاع العام يبقى ضروريا ضمن نظرة استراتيجية تأخذ الابعاد التنموية وكذا سيادة الدولة على جانب مهم من المجالات، وهي بدورها بحاجة الى تحول عميق الى نمط الادارة العصرية المتمثلة في الادارة الالكترونية . وفي هذا الصدد فقد ذهب جانب من الفقه الى القول أنه : " لا تقل حاجة القطاع العام الى التقنية عن حاجة القطاع الخاص اليها،

الإدارة الالكترونية كتوجه جديد للإدارة العمومية مبررات التحول ومتطلبات التحقيق

فلدى القطاع العام من المشكلات الادارية ما يدفعه دائما الى البحث عن حلول لهذه المشكلات وليس أنسب حلا من تغيير نمط ادارته من الاسلوب التقليدي البيروقراطي الجامد الى الاسلوب الالكتروني المرن، للخروج من أزمات الادارة الحكومية التقليدية".

4.5 المبررات المتصلة بتزايد حجم ومجالات الخدمات: اضافة إلى ما سبق ذكره، يوجد عامل آخر استدعى التوجه إلى الادارة الالكترونية، لاسيما في مجالات القطاع العام، يتمثل في حاجة الادارة الحكومية الى مزيد من الثقة المتبادلة بينها وبين المراجعين لها، ورغبتها في تهيئة أجواء من الشفافية في دوائر العمل الحكومية. وتزيد الحاجة الى تعزيز الثقة بين الادارة والمواطن أو بين المرفق والمرتفقين خاصة بزيادة وتنوع الخدمات التي أصبحت تتخذ أشكالا متعددة وضمن نطاقات متعددة أيضا.

6. متطلبات تطبيق الادارة الالكترونية بالنسبة للإدارة العمومية

ان تطبيق الإدارة الالكترونية في المنظمات الحكومية والادارات العمومية بشكل أخص مرتبط بتوفير متطلبات عدة مهمة وضرورية، تكمل بعضها البعض للوصول الى تطبيق فعلي للإدارة الالكترونية بمفهومها الشامل، وهذا الامر ليس بالسهل واليسير، بل يتطلب جهد ودقة في التنفيذ، وأيضا متابعة ومراقبة دائمة، ومن أهم المتطلبات ما يلي: (حامد، 2015، الصفحات 224-227)

1.6 البنية التحتية: تتضمن البنية التحتية توفر شبكات اتصالات حديثة وقاعدة بيانات كبيرة، وبنية متطورة للاتصالات السلكية واللاسلكية، لها القدرة على نقل المعلومات بين الإدارات والمؤسسات الحكومية فيما بينها وبين المؤسسات الخاصة، لربطها مع المواطن.

2.6 توافر المستلزمات والوسائل الالكترونية الأساسية، للاستفادة من الخدمات التي تقدمها الإدارة الالكترونية، ومن خلالها يمكن لنا الاستفادة منها باستخدام أجهزة الحاسوب وشبكة الهاتف، باستخدام شبكة الانترنت، وبأسعار معقولة للحصول عليها.

3.6 شبكة الانترنت: توفير كاف لمزودي خدمة الانترنت، وبأسعار معقولة ومدرسة، من شأنه فتح المجال لتفاعل أكبر للمواطنين والاستفادة من الخدمات بأقل تكلفة وأقل جهد وفي وقت وجيز.

4.6 التدريب: تكوين وتدريب الموظفين على استخدام الحاسوب وإدارة الشبكات وقواعد البيانات، للعمل على إدارة وتوجيه الإدارة الالكترونية بشكل صحيح، ولكي يكون التكوين والتدريب جيد، يتطلب ذلك وجود كفاءات بشرية مؤهلة وتوفر معاهد متخصصة في هذا المجال.

الإدارة الالكترونية كتوجه جديد للإدارة العمومية مبررات التحول ومتطلبات التحقيق

5.6 التمويل: الدولة تقوّم بتوفير الاعتمادات المالية وتكون مخصصة من أجل القيام بعمليات الصيانة والتطوير دوريا، وأيضا التدريب والتكوين المستمر للموارد البشرية في مجال التكنولوجيا الحديثة من أجل مواكبة التطورات السريعة من شأنه تقديم خدمات بمستوى عال وبجودة كبيرة.

6.6 القوانين والتشريعات: لبدا من اعداد النصوص القانونية والتشريعية، التي تسهل عمل الإدارة الالكترونية وتضفي عليها المشروعية والمصادقية.

7.6 أمن المعلومات: الاهتمام بأمن المعلومات وسرية البيانات الالكترونية لحماية المعلومات الوطنية والشخصية وعلومات المنشأة من أي عبث (بوعنينة، 2021، صفحة 114).

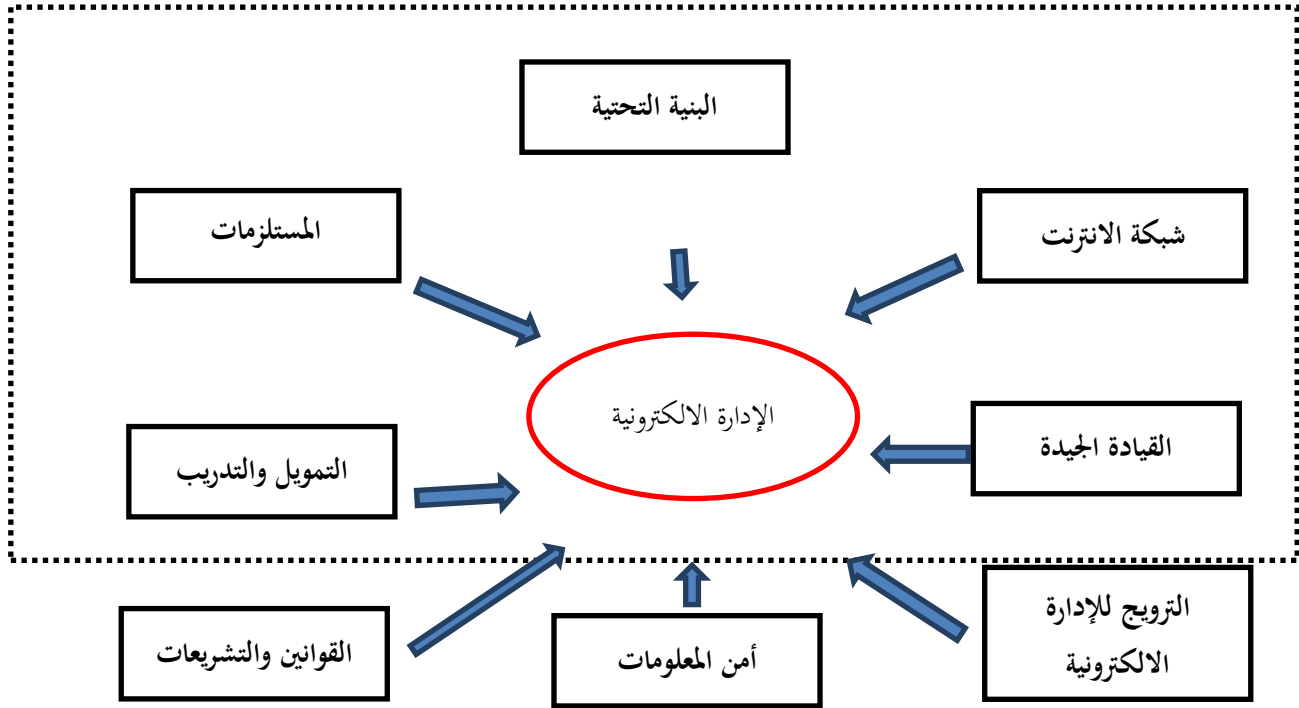
8.6 إدارة جيدة: الإدارة الجيدة للإدارة الالكترونية، تساند التغيير وتدعمه، وتتبع أحدث الأساليب الإدارية، وهذا لا يكون الا بوجود قيادة إدارية الكترونية تتعامل بكفاءة وفعالية مع تكنولوجيا المعلومات والاتصالات الحديثة، لها القدرة على الابتكار والابداع. (علي عبد الفتاح، 2016، صفحة 138)

9.6 وضع استراتيجيات وخطط التأسيس: ولا يكون هذا الا بتشكيل جهة عليا مختصة تتولى وضع ومتابعة استراتيجية للإدارة الالكترونية، بالإضافة بالاستعانة بالجهات الاستشارية والبحثية من أجل المشاركة في وضع الخطط المناسبة من أجل تطبيق وتنفيذ الإدارة الالكترونية. (عبد القادر فتح الدين، 2019، صفحة 9)

10.6 وضع خطة تسويقية شاملة للترويج لكيفيات استخدام الإدارة الالكترونية، وإبراز محاسنها وضرورة مشاركتها مع المواطنين، ويقوم بهذه الحملة كافة الوسائل الإعلامية من اذاعات وقنوات تلفزيونية وصحف. (عاشور، 2019، صفحة 117)

من خلال ما سبق الشكل رقم (2) يبين ويلخص أهم المتطلبات المهمة والضرورية للإدارة الالكترونية

الشكل رقم (2) متطلبات الإدارة الالكترونية



7. التطبيقات الحديثة للإدارة الالكترونية

تطبيق الإدارة الالكترونية الحديثة، يتطلب توفر العناصر المذكورة سابقا كمتطلبات أساسية وهي كتوليفة متكاملة، تساهم في عملية الانتقال والتحول من الإدارة التقليدية الى الإدارة الحديثة، تلك العناصر تعتبر من الشروط الأساسية لنجاح تطبيق الإدارة الالكترونية في كافة المنظمات الحكومية والخاصة دون استثناء ومن أهم تلك التطبيقات باختصار ما يلي: (سمير أحمد، 2009، الصفحات 54-

(57)

1.7 إدارة العلاقات مع الزبائن (Customer Relationship Management (CRM: وهي عبارة عن برامج حديثة ومتطورة تساعد المنظمة في عملية إدارة علاقاتها مع زبائنها الحاليين وزبائنها المتوقعين، وذلك بتنظيم الأنشطة والعمليات الخاصة بتحديد نوعية الزبائن ودراسة دوافعهم وسلوكهم، والأنشطة السابقة تركز على ثلاث مجالات مهمة وأساسية وهي: مجال التسويق، مجال البيع، ومجال خدمة الزبائن.

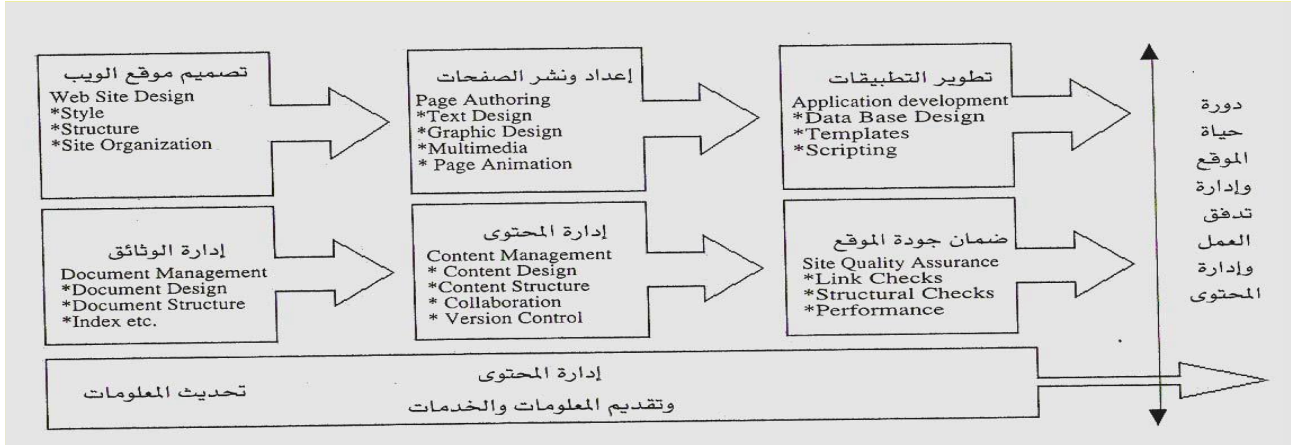
2.7 إدارة العلاقات مع شركائها (Partner Relationship Management (PRM: وهي عبارة عن برامج وأنشطة تكنولوجية، تهتم بتدعيم وبناء علاقة المنظمة بشركائها، باستخدام وسائل تساعد وتسهل نقل وتبادل المعلومات بين المنظمة وشركائها.

3.7 إدارة المحتوى (Content Management System (CMS: البداية تكون من عملية انشاء الموقع الإلكتروني للمنظمة على شبكة الانترنت، ثم القيام بإدارة محتوياته من معلومات وبيانات عن المنظمة وعن خدماتها.

الإدارة الالكترونية كتوجه جديد للإدارة العمومية مبررات التحول ومتطلبات التحقيق

والشكل رقم (3) أدناه يوضح دورة حياة الموقع وإدارة تدفق العمل وإدارة المحتوى

الشكل رقم (3) إدارة موقع المنظمة على شبكة المعلومات العالمية



المصدر: مصطفى يوسف كافي، الإدارة الالكترونية، دارومؤسسة رسلان للنشر والتوزيع، دمشق، سوريا، 2011، ص 105.

4.7 إدارة سلسلة التوريد (Supply Chain Management (SCM): وهي عبارة عن برامج حديثة، مهمتها إدارة كاملة للخدمات أو المنتجات، بداية من الحصول على المواد الأولية وصولاً إلى تسليم المنتجات أو تقديم الخدمات لزيائنها.

هذه البرامج تهدف إلى تحقيق أداء عالي من الكفاءة والفاعلية في إدارة المنتجات أو الخدمات.

5.7 إدارة موارد المنظمة أو المنشأة (Enterprise Resource Planning (ERP): وهي أنظمة تكنولوجية، مهمتها الأساسية إدارة وتخطيط وتنظيم العمليات والأنشطة الإدارية داخل المنظمة، ويشمل هذا التطبيق على ثلاثة أنظمة تكنولوجية رئيسية وهي:

- نظام إدارة الموارد البشرية (Human Resource Management (HRM

- نظام إدارة أملاك المنظمة (Enterprise Asset Management (EAM

- نظام الإدارة المالية (Financial Management System (FMS

هذه التطبيقات تتبع النظام الداخلي الخاص بالمنظمة أو المنشأة.

6.7 إدارة المعرفة (Knowledge Management (KM): وهي عبارة على أنظمة تكنولوجية مهمتها تحويل البيانات من شكلها الخام إلى معلومات وصور إلكترونية، يمكن استخدامها واستغلالها بسهولة من طرف الإدارة العليا من أجل اتخاذ القرارات المناسبة والصحيحة للمنظمة، والانترنت والشبكات الداخلية تسمح بالوصول إلى محتوى تلك البيانات.

الإدارة الالكترونية كتوجه جديد للإدارة العمومية مبررات التحول ومتطلبات التحقيق

7.7 أنظمة الأعمال الذكية وتخزين البيانات Business Intelligence and Data Ware House

Solutions: وهي أنظمة تهتم بثلاث مجالات مهمة وأساسية وهي:

- المجال التحليلي Analytical وهو مخصص للمحللين والعاملين في المعرفة.
- المجال الاستراتيجي Strategic مخصص للإدارة العليا.
- المجال التشغيلي Operational مخصص للإدارة الوسطى او المديرين التنفيذيين.

أنظمة الاعمال الذكية، تساعد المستخدمين على كفاءات التنفيذ والتطبيق على أجهزة الحاسوب ونظم المعلومات، وهي من أفضل التطبيقات التي تستخدم في نظم دعم القرار.

8.7 الإدارة بالعائد (RM) Revenue Management: الإدارة بالعائد الالكتروني تساعد المنظمة في اتخاذ

قراراتها بناء على توظيف كل النظريات الإدارية والاقتصادية الحديثة، وحدث الاحصائيات ونظم المعلومات والتقنيات الحديثة، وهي تركز على كفاءات الاستفادة من تقديم خدماتها او منتجاتها وكيف تعود عليها بالفائدة نتيجة تلك القرارات المتخذة.

8. الخاتمة

يعتبر الوصول الى تحقيق الاهداف المحددة في الادارات العمومية في الوقت الراهن ضرورة ملحة لتحقيق الأمثلية وسبل الحكامة من اجل تقديم خدمة نوعية ومميزة للمجتمعات التي أصبحت لا تتكيف في تفكيرها وتوجهاتها مع النمط التقليدي للإدارة العمومية، بالإضافة الى وجود متطلبات عديدة أخرى تفرض التوجه نحو الادارة الالكترونية والمعاملات التقنية خاصة مع تزايد عدد الخدمات وتشعبها نسبة الى تزايد عدد السكان، وبالتالي فإن الارتقاء الى تقديم خدمة عمومية للمرتفقين بدون مشاكل يتمثل في حل وجيه وأنسب وهو الاستفادة من خدمات المعلومات الالكترونية المتوفرة في مختلف الميادين .

وعليه فالسعي نحو الوصول الى نجاح تطبيق الإدارة الالكترونية داخل الادارات العمومية، يتطلب توفير مجموعة من المتطلبات العديدة، تحاول الادارة العمومية ان تكيفها من خلال خدماتها المقدمة وفقا لمتطلبات الادارة الحديثة كالعامل على تعزيز وعي الزبائن والمواطنين بمزايا وايجابيات تبني هذه التكنولوجيا، والعمل على تدريب وتكوين إطارات وقيادات من أجل إدارة جيدة وحكيمة للإدارة الالكترونية.

الإدارة الالكترونية كتوجه جديد للإدارة العمومية مبررات التحول ومتطلبات التحقيق

فتبني آخر التطبيقات المتعلقة بالإدارة الالكترونية، يساهم في تقديم خدمات ومنتجات بجودة عالية، وبتكلفة اقل وفي وقت وجيز، وهذا ما يجب ان تتكيف معه الادارات العمومية، وبالتالي تحقيق الفعالية والكفاءة المطلوبة والمرجوة.

انطلاقا مما سبق يمكن لنا اقتراح مجموعة من التوصيات التي نراها ضرورية من أجل رفع مستوى فعالية تطبيق الإدارة الالكترونية داخل الادارات العمومية، وأهم هذه التوصيات ما يلي:

- عمل الادارات العمومية على تحفيز العاملين لديها وتشجيعهم لتبني تطبيق الإدارة الالكترونية، وذلك بتوفير الامكانيات والوسائل اللازمة أولا ثم العمل على إقامة الدورات التكوينية والتدريبية بشكل مستمر، والرفع من مستوى وعي العاملين بأهمية التحول الى الإدارة الالكترونية واستخدام كل تقنياتها وأدواتها،
- انشاء مصلحة داخل الادارات العمومية تعمل على تنفيذ ومراقبة تطبيق الإدارة الالكترونية، وتساهم في معالجة مختلف المعوقات وتعمل على حل المشكلات واصلاحها، تقودها كفاءات وقيادات متمكنة من التكنولوجيات الحديثة،
- إنشاء منصات رقمية خاصة بها تحتوي على مختلف الخدمات التي تقدمها وتشجيع مختلف المتفاعلين منها على الولوج اليها والاستفادة منها وهو ما يوفر عديد الأعباء الأخرى المرتبطة بضرورة الحضور الى الادارات العامة.
- تعزيز وتطوير البنية التحتية للاتصالات والشبكات داخل الادارات العمومية، والعمل على حمايتها أمنيا وصيانتها بشكل دوري حتى تضمن سرية معلوماتها.

قائمة المراجع

1. عبد الكريم تبون. (2021). التحول من الادارة التقليدية الى الادارة الالكترونية –المبررات والمعوقات. مجلة طبنة للدراسات العلمية الاكاديمية، 03(04).
2. ابتسام عبد القادر فتح الدين. (2019). دور الإدارة الالكترونية في تحقيق ميزة تنافسية للمشروعات الصغيرة والمتوسطة. مجلة العلوم الاقتصادية والإدارية والقانونية، 03(07).
3. أسماء وآخرون بنتركي. (بلا تاريخ). الخدمة العمومية وآليات ترقيتها في الادارات الحكومية "مقاربات نظرية تجارب محلية وعالمية. الجزائر: مركز المدار المعرفي للأبحاث والدراسات.
4. أم الخير قوارح. (2018). مقارنة نظرية حول الإدارة الالكترونية. مجلة المجتمع والرياضة، 1(2).

الإدارة الالكترونية كتوجه جديد للإدارة العمومية مبررات التحول ومتطلبات التحقيق

5. خبال حميد، ووشول بن شهرة. (2021). الإدارة المتكاملة – التحول من الإدارة التقليدية الى الإدارة الالكترونية والذكية- الأسباب والدوافع.، المجلة الجزائرية للأمن الانساني، 06(02).
6. عبود نجم نجم . (2017). الإدارة والمعرفة الالكترونية. عمان، الأردن: دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع.
7. علي عبد الفتاح، ب. (2016). الإدارة الالكترونية (المتطلبات والمعوقات). مجلة المعرفة.
8. فاطيمة عاشور. (2019). الإدارة الالكترونية بين الحتمية وتحديات المنافسة العالمية. مجلة رماح للبحوث والدراسات، مركز البحث وتطوير الموارد البشرية(28).
9. فتيحة فرطاس. (2016). عصرنة الادارة العمومية في الجزائر من خلال تطبيق الادارة الالكترونية ودورها في تحسين خدمة المواطنين. مجلة الاقتصاد الجديد، 02(15).
10. فداء حامد. (2015). الإدارة الالكترونية الأسس النظرية والتطبيقية (الإصدار ط1). عمان، الأردن: دار ومكتبة الكدي للنشر والتوزيع.
11. لمين علوطي. (2008). الإدارة الالكترونية للموارد البشرية. مجلة بحوث اقتصادية عربية، 15(42).
12. محمد سمير أحمد. (2009). الإدارة الالكترونية (الإصدار ط1). عمان، الأردن: دار المسيرة للنشر والتوزيع.
13. محمد الفيومي، وأحمد حسين. (1998). تصميم وتشغيل نظم المعلومات المحاسبية. مصر: مكتبة ومطبعة الاشعاع الفنية، جامعة الإسكندرية.
14. محمد يحياوي . (2019). الإدارة الالكترونية كآلية للارتقاء بالخدمة العمومية. مجلة اقتصاد المال والاعمال، 03(02).
15. وهيبة واخرون بوعنينة. (2021). متطلبات التحول من الادارة التقليدية الى الادارة الالكترونية ومعوقاتها. مجلة الحدث للدراسات المالية والاقتصادية(07).

دور الرقمنة في التصدي لظاهرة الفساد الإداري بالمؤسسات العمومية

ط. د/ يحياوي حنان

د. شيخاوي سنوسي

جامعة ابن خلدون – تيارت-

جامعة ابن خلدون – تيارت-

الملخص

يشهد العالم تطورات متسارعة برزت واضحة في مجال تكنولوجيا الاعلام والاتصال حيث انعكست هذه التطور على مختلف المجالات، مما دفع الدول الى السعي لتبني استراتيجية الرقمية لما تتميز به من مواصفات كالدقة وسرعة التنفيذ وتدفق المعلومة دون حدود زمانية او مكانية، وقد عملت الجزائر بمجهودات كبيرة من أجل تبني إدارة رقمية في مختلف القطاعات العمومية. وعلى كس التعاملات التقليدية، فأصبحت الممارسات الادارية تتميز بالشفافية والرقابة وفق نظام رقمي يعتمد على التجهيزات الحديثة من أجهزة كمبيوتر ومنصات رقمية اعتمادا على تدفق الأنترنت وغيرها من المتطلبات الرقمية، حيث اعتمدت الدولة مقاربة ضمان الشفافية في الخدمات العمومية للمواطنين تحت دعامة مبدأ المساواة والعدل دون تقصير أو بيروقراطية، وتسعى هذه الدراسة الى الوقوف على متلازمة علاقة رقمنة الادارات العمومية والحد من ظاهرة الفساد الإداري

abstract

The world is witnessing rapid developments that have become evident in the field of information and communication technology (ICT). These advancements have had a profound impact on various sectors, prompting countries to adopt digital strategies characterized by precision, speed of execution, and the seamless flow of information without temporal or spatial boundaries. Algeria has made significant efforts to embrace digital management across various public sectors. In contrast to traditional transactions, administrative practices now emphasize transparency and oversight through a digital system that relies on modern computer equipment and digital platforms, leveraging internet connectivity and other digital requirements. The state has adopted an approach to ensure transparency in public services for citizens, underpinned by the principles of equality and justice, without any shortcomings or bureaucratic hurdles. This study aims to examine the symbiotic relationship between digitizing public administrations and reducing the phenomenon of administrative corruption.

مقدمة

لقد أدى التوسع الكبير في المنظمات وزيادة متطلباتها وتعاملاتها إلى زيادة حجم البيانات والمعلومات في شكلها المكثف، وبأرشيف بحجم كبير إلى صعوبة واضحة في أداء المهام، ومن هنا انطلقت الأفكار التي تبحث عن طرائق ووسائل تحقق الكفاءة والسرعة والفاعلية، وقد تم ذلك فعليا بدخول الحواسيب الإلكترونية إلى حيز العمل ومكنته، وفي ظل المتغيرات الحاصلة على المستوى التقني والتكنولوجي في كل المجالات، أصبح التوجه الرقمي عنوانا للإدارة المعاصرة ومحركا أساسيا لها لا يمكن الاستغناء عنه، كونه موردا هاما تعتمد عليه الإدارة العمومية في الاستغلال الأمثل للمعلومة وتوظيفها في تقديم الخدمات وتحسينها مما يمكنها من تحقيق السرعة في تأدية المهام وتوفير الجهد والوقت بشكل ملموس. ولقد كانت تداعيات جائحة كوفيد 19 من أهم المحطات التي دفعت صانعي القرار على مستوى دول العالم إلى تبني التوجه الرقمي أكثر من أي وقت مضى حيث أظهر الواقع أن المجتمعات التي امتلكت التفوق التكنولوجي خاصة في مجال الاعلام والاتصال استطاعت رغم التعثر في البداية أن تحافظ على رسالة مؤسساتها الإدارية بشكل يضمن استمرارية الخدمات، بل أكثر من ذلك تكثفت هذه التفاعلات بشكل ملحوظ خاصة في ظل شلل الحركة اليومية وبقاء فواعل المؤسسات الوقت الكافي وراء الحواسيب والأجهزة التي تربطهم بمؤسساتهم. خاصة في الحياة المعاصرة التي ازدادت فيه حركية ونشاطات الأفراد موازاة مع انتشار ظاهرة الفساد الإداري المرتبط بالأنشطة المختلفة للمرافق التي تقدم خدماتها للأفراد في المجتمع، مما استوجب التفكير الجدي من قبل الدول في إيجاد طرق تمكن من الاستفادة من منجزات الثورة الرقمية لمكافحة هذه المعضلة والتصدي لكل أشكالها داخل المؤسسات.

وإذا كنت الإدارة العمومية قد شهدت قفزة نوعية في ممارساتها ومعاملاتها بشكل عام سواء على المستوى الهيكلي أو التنظيمي أو التسيير، فإن ذلك قد ضاعف من التحديات من أجل مواكبة هذا التغيير الذي يكاد يكون جذريا في أساليب وطرق تسيير المرافق العمومية بشكل عام، الشيء الذي يفرض بقوة القطيعة مع كل الممارسات البيروقراطية وأنماط التسيير التقليدية التي من شأنها التأثير سلبا على أداء الخدمة العمومية سعيا إلى تحقيق التكيف مع البيئة الرقمية الجديدة.

والجزائر رغم حداثة تجربة الرقمنة استطاعت أن تقطع أشواطا معتبرة في هذا المجال بسبب توفر قدر من الإمكانيات المتعددة التي سمحت بالانطلاق الفعلي في هذا التوجه، فقد سعت جاهدة لتحسين وتطوير التسيير الإداري في مؤسساتها خاصة في السنوات القليلة الماضية، حيث تبنت العديد من المبادرات ضمن برامج سطرت العصرنة الخدمة العمومية كقطاع التعليم العالي والبحث العلمي، وإدارة الجماعات المحلية وقطاع الصحة وقطاعات أخرى أكثر حيوية. وتسعى هذه الدراسة إلى الوقوف على متلازمة علاقة رقمنة الإدارات العمومية والحد من ظاهرة الفساد الإداري وفق محاولة الإجابة على الإشكالية التالية:

دور الرقمنة في التصدي لظاهرة الفساد الإداري بالمؤسسات العمومية

ما مدى مساهمة التكنولوجيا الرقمية في الجرائ من الحد من ظاهرة الفساد الإداري بالمؤسسات العمومية؟

وتتفرع لدينا الأسئلة التالية:

- ما المقصود بالرقمنة؟ وما مفهوم الفساد الإداري؟
- ماهي مظاهر الفساد الإداري في القطاع العمومي؟
- ما تأثير الإدارة الرقمية على الحد من الفساد الإداري؟

للإجابة على الإشكالية المطروحة نعتد على الفرضية التالية:

تبني مدخل الرقمنة في الإدارة العمومية يكرس مبدأ الشفافية والمساواة بين المواطنين في الاستفادة من الخدمة العمومية ومن ثم قطع الطريق أمام ممارسات ومظاهر الفساد الإداري.

1. الإطار النظري لمتغيرات الدراسة

1.1. مفاهيم حول الرقمنة:

تنوع تعريف الرقمنة نظرا لحدثة المصطلح وأيضا وفقا للمجال الذي تستخدم فيه، فقد عرفها القاموس الموسوعي للمعلومات والتوثيق على أنها " عملية إلكترونية لإنتاج رموز الكترونية أو رقمية، سواء من خلال وثيقة أو أي شيء مادي أو من خلال إشارات الكترونية تناظرية (باشيوة، 2008-2007، صفحة 70)، وفي الاتصالات عن بعد يقصد بالرقمنة " تحويل الاشارات التناظرية المستمرة إلى إشارات رقمية نابضة " (أحمد يس، صفحة 18)، أيضا الرقمنة هي عملية نقل أو تحويل البيانات إلى شكل رقمي للمعالجة بواسطة الحاسب الآلي، فهي تحويل النص المطبوع أو الصور إلى إشارات ثنائية باستخدام وسيلة للمسح الضوئي لإمكان عرض النتيجة على شاشة حاسب يعتبر آلي (بوزعيب، 2022، الصفحات 68-69).

وبناء على ما سبق يمكن القول أن الرقمنة هي استخدام التكنولوجيا الحديثة في تحويل المعلومات باختلاف أنواعها من شكلها التقليدي إلى الشكل الرقمي بهدف تحقيق التميز.

2.1. أهمية الرقمنة:

تكتسي عملية الرقمنة أهمية كبيرة خاصة على التسيير الإداري في العديد من القطاعات، عموما يمكن تحديد الأهمية في عدة نقاط أبرزها:

- إزالة حواجز الزمان والمكان، فأصبح بإمكاننا الحصول على المعلومات والولوج إلى قواعد البيانات عبر مختلف دول العالم ما أدى لسهولة التواصل وتبادل المعلومات والخبرات ليصبح العالم على شكل قرية صغيرة (مذكور، 2022، صفحة 159).
- رفع مستويات الشفافية والحوكمة مما يؤدي إلى تقليل الأخطار والانفاق.

دور الرقمنة في التصدي لظاهرة الفساد الإداري بالمؤسسات العمومية

- تحسين جودة الخدمات المقدمة لمختلف فئات المجتمع.
- الحصول على المعلومات بالصوت والصورة وبالألوان، وإتاحة الدخول إلى المعلومات بصورة واسعة ومعمقة (عباسي و حفيظي ، 2022، صفحة 175).
- نقص التكاليف والجهد والسرعة في الأداء.
- التخلص من التعاملات الورقية وتكديسها في الإدارات، حيث تساهم الرقمنة في سهولة العودة لها.
- مواكبة التكنولوجيا الحديثة التي تخلق تحفيزا في العمل.

3.1. أوجه التكامل بين عملية الرقمنة ووظائف الإدارة:

- نظريا تشكل وظائف الادارة العمومية ارضية خصبة لتكريس ممارسات التوجه الرقمي للحد من مظاهر التسيير التقليدي ي المرافق العامة ويتجلى ذلك من خلال: (النجار، 2005، صفحة 181)
- التحول من قاعدة البيانات ونظام المعلومات الإدارية إلى شبكة المعلومات التي تساعد العديد من المنظمات على أداء العمل.
 - الاستفادة من شبكة الاتصالات السلكية واللاسلكية حتى يمكن الاستفادة من المركزية واللامركزية في نفس الوقت.
 - التحول من مركزية القرارات إلى شبكات القرارات، حيث يصبح كل فرد مسؤولا عن اتخاذ القرار.
 - إرسال التقارير الفردية دون التواجد بالمكاتب من خلال الحاسب المحمول.
 - التحول من مراجعة الخطط دوريا إلى مراجعة الخطط تلقائيا.

2. مفهوم الفساد الاداري واشكاله

انطاقا من كون الادارة تمثل الهيكل الاساسي والمحرك لكل نشاطات الدولة فإن الفساد الاداري يعتبر من اخطر أنواع الفساد على الاطلاق، كونه العائق الأساسي أمام كل مستويات التنمية ومظاهرها، ونظرا للانتشار الواسع للفساد بأشكاله المختلفة فقد انصب اهتمام المجتمعات والدول بالبحث عن الحلول والآليات المناسبة للحد من الظاهرة حيث يتضمن مصطلح الفساد معاني عديدة.

الفساد لغة: الفساد في اللغة هو البطلان، فيقال فسد الشيء أي بطل واضمحل. ويقول ابن منظور في تعريف معجم لسان العرب: المفسدة خلاف المصلحة، وفسد ضد صلح. (ابن منظور، 2003، الصفحات 412-413)

دور الرقمنة في التصدي لظاهرة الفساد الإداري بالمؤسسات العمومية

والفساد أيضا هو": الانحراف عن الطريق المستقيم بما يتنافى مع الديانات السماوية ومبادئ الأخلاق النبوية، وضد الإصلاح والصلح، وهو يشمل كل تخريب أو إضرار." (أسامة السيد، 2008، صفحة 01)

ولقد ورد لفر الفساد في القرآن الكريم للدلالة على عدة معان تختلف حسب موقعه فهو (الجذب أو القحط) كما في قوله تعالى وظهر الفساد في البر والبحر بما كسبت أيدي الناس ليذيقهم بعض الذي عملوا لعلهم يرجعون و(سورة الروم الآية 41) وقد يعني الفساد (الطغيان والتجبر) كما في قوله تعالى: وللذين لا يريدون علوا في الأرض أو فسادا" (سورة القصص: الآية 83)، أو عصيان أوامر الله كما في قوله تعالى: إنما جزاء الذين يحاربون الله ورسوله ويسعون في الأرض فسادا أن يقتلوا أو يصلبوا أو تقطع أيديهم وأرجلهم من خلاف أو ينفوا من الأرض ذلك خزي في الدنيا ولهم عذاب عظيم" (سورة المائدة: الآية 33).

الفساد اصطلاحا: ليس هناك اتفاق على تعريف الفساد من الناحية الاصطلاحية حيث تعددت التعاريف بتعدد الاتجاهات والرؤى حيث يعرفه البعض على أنه: "كل سلوك انتهك أيا من القواعد والضوابط التي يفرضها النظام." (عفيفي الدويك، 2014، صفحة 14)

ويعرف البنك الدولي الفساد: "إساءة استعمال الوظيفة العامة للكسب الخاص، فالفساد يحدث عندما يقوم موظف بقبول أو طلب أو ابتزاز رشوة لتسهيل عقد أو إجراء طرح لمناقصة عامة، كما يتم عندما يقوم وكلاء أو وسطاء لشركات أو أعمال خاصة بتقديم رشاي للفتوق على المنافسين، وتحقيق أرباح خارج إطار القانون، كما يمكن للفساد أن يحدث عن طريق استعمال الوظيفة العامة دون اللجوء إلى الرشوة وذلك بتعيين الأقارب أو سرقة أموال الدولة مباشرة". (موقع هيئة الأمم المتحدة، 2023)

يعرف صندوق النقد الدولي الفساد بأنه: "سوء استعمال السلطة من أجل تحصيل ربح أو منفعة خاصة، الأمر الذي يؤثر على اقتصاديات البلدان النامية من حيث تعميق مستويات الفقر المتوافقة مع قصور الأداء." (Transparency International, 1998, p. 10)

أما برنامج الأمم المتحدة الإنمائي فيعرف الفساد على النحو التالي: "إساءة استعمال القوة العمومية أو المنصب أو السلطة للمنفعة الخاصة، سواء عن طريق الرشوة أو الابتزاز أو استغلال النفوذ أو المحسوبية أو الغد أو تقديم إكراميات للتعجيل بالخدمات أو عن طريق الاختلاس." (عبد الشافي، 2023، الصفحات 1239-1333)

1.2. أنواع الفساد الإداري

تختلف أنواع الفساد الإداري باختلاف معايير التصنيف، فهناك من يميز بين: الفساد المتعلق بالممارسة ثم المتعلق بالغرض، ووفقا للرأي العام، ثم وفق لحجم الفساد. (عبد الشافي ، 2023 ، الصفحات 1239-1333)

وهناك من يختصر الموضوع ليذهب في التصنيف الى انواع الانحرافات المتسببة في الفساد الاداري من خلال ما يلي: (عاتي ، 2018)

✓ الانحرافات التنظيمية: ويقصد بها تلك الانحرافات التي تصدر عن الموظف أثناء تأديته لمهام، عدم التزامه بالمواعيد، عدم الإنصات وظيفته، والتي تتعلق بصفة أساسية بالعمل كعدم أدائه لعمله، إفشاء الأسرار المهنية، الإهمال الوظيفي...

✓ الانحرافات السلوكية: وهي الانحرافات التي يرتكبها الموظف بمحض إرادته تتعلق بسلوكه وتصرفاته الخاصة، مثل المحافظة على كرامة الوظيفة سواء أثناء أداء مهامه او خارج أوقات العمل، سوء استعمال الموظف نفوذ وسلطة وظيفته ومنصبه مصالح خاصة وشخصية، او لخدمة أهداف ومصالح من شأنها إلحاق الضرر بالآخرين وبالمرفق العام.

✓ الانحرافات الجنائية: تتمثل في الجرائم الجنائية التي يرتكبها الموظف أثناء أداء مهامه الموكلة له كالرشوة، التحايل، التزوير، الاختلاس، السرقة، الاعتداء...الخ

3.2. الآثار المترتبة عن الفساد الإداري

تنعكس الآثار السلبية للفساد الإداري على جانب عديدة في المجتمع وتلحق الضرر بمستوياته فتتقلص بذلك حدود المصلحة العامة وحدود الحريات الامة والشخصية لتصل الى تعطيل مسار عجلة التنمية ككل ويمكن في هذا الإطار تمييز الجوانب التالية:

1.3.2. الآثار الاجتماعية: (عاتي ، 2018)

- تغليب المصلحة الشخصية على المصالح العامة مما يقود إلى تقليص فرص العمل وتفشي البطالة وتأزم الظروف الاجتماعية من شأنه فتح المجال للتذمر الشعبي العام واللجوء إلى الإضرابات والتظاهرات.

- الإخلال بمبدأ العدالة الاجتماعية حيث يزيد من نسبة المهمشين سياسيا واجتماعيا وكذا اقتصاديا بإضعاف مستوى معيشتهم وبالتالي تعميق الفجوة بين الفقراء والأغنياء مما يخلق تمييز طبقي بين شرائح المجتمع.

دور الرقمنة في التصدي لظاهرة الفساد الإداري بالمؤسسات العمومية

- عدم احترام القانون وغياب هيبة الدولة الشيء الذي يدفع الى تعمد بعض الأفراد على عدم دفع الضرائب والتهرب الضريبي وعدم الاهتمام بالمرافق العامة...

2.3.2. الآثار السياسية: (عاتي ، 2018 ، صفحة 7)

- فقدان الشرعية السياسية للنظام الحاكم، ذلك بتورط شخصيات وإطارات فاعلة في السلطة في معاملات مشبوهة أساسها الفساد، فالفساد يعمل على تقويض وتشويه الهياكل الأساسية للدولة.
- ضعف المشاركة السياسية، كالتصويت والاستفتاء لقناعتهم بعدم نزاهة النظام وشفافيته مع غياب تام لأجهزة الرقابة والمسائلة.
- انتشار الفوضى والتطرف وعدم الاستقرار السياسي، عن طريق تعطل القانون والانظمة مما يدفع الى الشعور بالقهر والحرمان داخل المجتمع ويؤدي كذلك الى التطرف وتنامي العنف والعنف المضاد.

3.3.2. الآثار الادارية: (عاتي ، 2018 ، صفحة 8)

- إعاقة جهاز الرقابة، بعدم تزويد هذه الأخيرة بالتقارير الكافية والمعلومات المطلوبة، وتقديم معلومات مضللة، تحول دون القيام مهامهم الرقابية.
- الانحراف عن تحقيق المصلحة العامة بتواجد الفئة الفاسدة المستفيدة من هذه الظاهرة لتحقيق مصالحهم الذاتية على حساب المصلحة العامة.
- تفقد عملية التخطيط جوهرها وتحويلها الى سلوك شكلي يجعل المسؤولين في الأجهزة المركزية واللامركزية غير متحمسين لإعداد الخطط والاستراتيجيات التنموية متابعة وتنفيذ هذه الخطط.

3. مظاهر الفساد الإداري في المؤسسات العمومية ودور الرقمنة في الحد منها

- تمثل كثرة مظاهر الفساد الاداري دالة لتعدد المعاملات الادارية من جهة ثم تغلغل منطق البيروقراطية في المؤسسات العمومية بكل واسع، تسبب كل ذلك في قصور الاليات التقليدية في مواجهة الظاهرة.

1.3. بعض مظاهر الفساد الإداري في القطاع العمومي:

- تعتبر المرافق العمومية ركيزة الدولة حيث تعتبر الخدمات المقدمة من طرف هذه المرافق انعكاس لقوة ومكانة الدولة، لكن من ابرز المظاهر التي تغلغلت في الإدارات العمومية الفساد الإداري، الذي ينعكس سلبا على الخدمات المقدمة من طرفها ويشلها، بشكل لا يسمح بحصرها بشكل دقيق وكامل من ابرزها ما يلي:

دور الرقمنة في التصدي لظاهرة الفساد الإداري بالمؤسسات العمومية

أ. الرشوة: "هي اتفاق بين شخصين يعرض أحدهما على الآخر جعلاً أو فائدة ما فيقبلها لأداء عمل أو الامتناع عن عمل يدخل في وظيفته أو مأموريته " (حاحة، 2012-2013، صفحة 140)، اذن فالرشوة تعتبر من ابرز مظاهر الفساد الإداري وأكثرها انتشاراً، هذا المصطلح الذي يأخذ عدة مفاهيم عامة متداولة في المؤسسات العمومية مقابل تقديم خدمات معينة يستصعبها الموظف على المواطنين من أجل أخذ أو الحصول على الرشوة واعتماد عدة تبريرات لها.

وتأتي الرشوة على رأس الظواهر المنحرفة عند الموظف ونجد أن أسوأ سلوك مشين لعلاقة الإدارة بالمواطن هو أسلوب الارتشاء والرشوة، الأخير يؤثر على الاقتصاد الوطني واهدار الموارد ويساهم في رفع تكلفة الأنشطة والخدمات الإدارية، ويعرقل الاستثمارات كما يؤدي الى تشويه صورة المؤسسات عند المواطن ويفقدها مصداقيتها، ويمكن ان تقدم الرشوة بشكل نقدي أو بشكل عيني، بشكل مباشر أو غير مباشر من خلال الأصدقاء والمقربين جداً من الموظف (رحماني و نوري، 2016، صفحة 206).

وقد تعدد تسميتها في محاولة لتغيير مفهومها وتبرير لمشروعيتها بين الهدية أو الاكرامية وغيرها من المصطلحات، الا أنها تصب في نفس المعنى ولا يوجد أي مبرر لها لأنها أسلوب غير قانوني.

ب. المحاباة والمحسوبية:

وتعتبر من أخطر مظاهر الفساد الإداري والاصعب علاجاً، حيث أنها تنتج عن استغلال المنصب الحكومي للاستفادة الشخصية لمصلحة الفرد ومحاسبية دون وجه حق، وهو فساد يتم فيه إعطاء حق من يستحق الى من لا يستحق، وأساس هذا التمييز هو الصلة أي الجهوية والقرباية. (توهامي، 2012، صفحة 12)

بهذا يقوم بعض المسؤولين بتعيين أشخاص في وظائف عمومية على أساس القرباية أو رغبة في تعزيز نفوذهم وحرمان أشخاص أكفاء يستحقون تلك المناصب التي حرموا منها بسبب المحسوبية والمحاباة، هنا يكون معيار الاختيار القرباية وليس الكفاءة الأمر الذي يؤثر على كفاءة الإدارة في تقديم الخدمات.

ج. التزوير والتزييف:

ضمن الإدارات العمومية التقليدية نجد أن التزوير كان يغزو مختلف المعاملات الإدارية نظراً لغياب الإجراءات التي تحد من هذه الظاهرة، حيث أن كل المعاملات والعقود بين الافراد أو بين الافراد والأجهزة الإدارية المختلفة تعتمد على الكتابة من خلال الوثائق والمستندات الرسمية، حيث أطلق البعض على هذه الجريمة اسم جريمة العصر نظراً لما تحدثه من تهديد بالغ الأثر للأمن داخل الدولة، وتهديد لحالة الاستقرار في المعاملات وثبوت الحقوق والواجبات ما يؤدي لإخلال استقرار الثقة في مختلف التعاملات،

دور الرقمنة في التصدي لظاهرة الفساد الإداري بالمؤسسات العمومية

حيث يتم عن طريق التزوير تغيير الحقائق وتبديلها واختلاقتها عن طريق التلاعب بالمستندات وتغيير محتواها، فضلا عن الحذف وتغيير الأرقام وتحريف الكلمات، تبديل الأسماء، تقليد الاختتام الرسمية والتلاعب بالتواريخ، تقليد توقيعات المسؤولين وغيرها. (رحماني و نوري، 2016، صفحة 207)

وقد يحدث التزوير لتحقيق مصلحة خاصة أو مصلحة للغير بثن أو أي مقابل آخر يقدم له مقابل هذه الخدمة وكل هذا يندرج ضمن المعاملات غير القانونية التي تمثل تهديد وخطر على مختلف الوثائق والإجراءات الرسمية التي لا يقبل التلاعب بها ويعاقب قانونيا مرتكبها.

د. تعقيد الإجراءات الإدارية: حيث يقوم هنا الموظف العام بالتماطل في تقديم الخدمات العمومية للمواطنين والتحجج بمختلف الأساليب التي تؤدي لتدمير المواطن وفي الغالب الرضوخ للأساليب غير الشرعية مقابل الحصول على تلك الخدمات وانجازها بدون عراقيل.

هـ- الفساد الأخلاقي:

ويعد من أنواع الفساد الإداري المتفشى في أجهزة الدولة ويأخذ عدة صور كالانحرافات الأخلاقية والسلوكية المتعلقة بسلوك الموظف الشخصي وتصرفاته، الى جانب تملق الموظف الأقل درجة الى الأعلى منه درجة لكسب رضاه ومن ثم يستطيع التأثير عليه والاستجابة لطلباته بما يتنافى والوظيفة العامة. (بومعروف، 2017، صفحة 136)

وهناك العديد من المظاهر تختلف باختلاف القطاعات العمومية، لذا نجد بأن الرقمنة تعتبر كوسيلة للحد من مختلف هذه الظواهر ومن شأنها أن تحصر العديد من الإجراءات الغير قانونية التي تسيئ لمكانة القطاع العام.

4. جهود الدولة الجزائرية في تعميم الرقمنة:

بالحديث عن الرقمنة لابد من المرور على برنامج أو استراتيجية الجزائر الالكترونية 2013، حيث كانت المبادرة برقمنة الإدارات العمومية من هنا وقد استفادت عدة قطاعات من هذا المشروع ولو بصفة ضئيلة لكن وضعت بصمة الرقمنة على واجهة هذه المؤسسات.

يرمي هذا البرنامج الى الإسراع في تشييد مجتمع المعلومات والاقتصاد الرقمي في الجزائر، من خلال تعميم استخدام التكنولوجيا الحديثة في كافة القطاعات بما يساهم في عصنة الإدارة العمومية، وتضمن هذا الأخير 13 محورا أبرزها:

- تسريع استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصال في الإدارة العمومية.

دور الرقمنة في التصدي لظاهرة الفساد الإداري بالمؤسسات العمومية

- تطوير الاليات والإجراءات التحفيزية الكفيلة بتمكين المواطنين من الاستفادة من تجهيزات وشبكات تكنولوجيا الاعلام والاتصال.
- تطوير الكفاءات البشرية من خلال وضع إجراءات ملموسة في مجال التكوين والتأطير الجيد. (فرطاس، 2016، صفحة 316)

ونجد أن من أهداف مشروع الجرائر الإلكترونية تقريب الإدارة من المواطن وتبسيط مختلف الإجراءات الإدارية ومكافحة البيروقراطية، وترسيخ مبادئ العدالة الاجتماعية والمساواة لتقريب الإدارة من المواطن وتخفيف معاناته، لكن هذا المشروع تعثر ولم يحقق العديد من المحاور والاهداف ولم يصل للنتائج المرجوة منه، تلتها الأيام حتى مع ظهور جائحة كورونا وجدت الحكومة الجزائرية نفسها امام صعوبات في مختلف القطاعات نظرا لاتباع بروتوكول الحجر الصحي ما أدى لعرقلة أغلب ان لم نقل كل التعاملات الإدارية، فكانت القفزة للتحويل الرقمي من اجل سير الاعمال ومختلف التعاملات ومنع الركود والتوقف التام لنشاطات القطاعات العمومية، فنقول انها كانت المبادرة التي طورت مشروع الجرائر الالكترونية وسعت لمواكبة التطورات، الامر الذي ساعد كثيرا في التصدي لمختلف مظاهر الفساد الإداري بهذه القطاعات وساعد في الحد منها.

1.4. نماذج لرقمنة قطاعات عمومية:

تسعى الجزائر جاهدة لمواكبة مختلف التطورات في العالم وترقية خدماتها العمومية من خلال تبني الرقمنة في العديد من القطاعات العمومية، الامر الذي من شأنه ان يساهم بشكل كبير في التصدي لمختلف مظاهر الفساد الإداري من تزوير للوثائق الإدارية، الابتزاز واستغلال المناصب من اجل تحقيق مصلحة خاصة، الرشوة ومختلف مظاهرها، التهاون في أداء الخدمات وعرقلة مصالح المواطنين، عدم تكافؤ الفرص في التوظيف لاستعمال المحسوبية والمحاباة، اختلاس المال العام لسهولة التزوير في الإدارات القديمة التي تفتقد للتنسيق من خلال الرقمنة، ولعل ابرز القطاعات التي ساهم التحويل الرقمي بشكل كبير في تنظيمها وتنظيم خدماتها والتخلص من الفساد الإداري فيها بشكل كبير: قطاع التربية والتعليم، قطاع الصحة، مختلف البلديات ورقمنة الحالة المدنية

1.4. قطاع التربية والتعليم:

قد بادرت الدولة الجزائرية برقمنة قطاع التربية والتعليم للتخلص تدريجيا من إدارة الأوراق والفوضى وضعف التنسيق مع العديد من المصالح والمؤسسات مما جعل العمل اكثر صعوبة وقابل

دور الرقمنة في التصدي لظاهرة الفساد الإداري بالمؤسسات العمومية

لإدراج مختلف أنماط الفساد الإداري دون الانتباه لذلك، حيث تعددت المواقع الرقمية في هذا القطاع بدءا من التسجيلات الالكترونية للتلاميذ وإدراج النقاط أيضا عن طريق الرقمنة، ووصل مؤخرا البرنامج لرقمنة التوظيف لمنع التزوير والمحسوبية والمحابة وغيرها من الصفات غير المقبولة في القطاع العمومي، ويمكن أن ندرج في هذه المداخلة أبرز المواقع في هذا القطاع حسب الأهمية في مكافحة الفساد الإداري، حيث عند الولوج للبوابة الحكومية للخدمات العمومية والتصفح في مختلف المواقع تم التوجه للخدمات الالكترونية في قطاع التربية والتعليم، ووجدنا الخدمات التالية:

- الأرضية الرقمية للتسيير الإداري والتربوي

- الأرضية الرقمية لأولياء التلاميذ

- فضاء الأساتذة

- منصة كفاءة-تك

- منصة الدفع الالكتروني

- التسجيل في شهادة البكالوريا

- التسجيل في شهادة التعليم المتوسط

- متابعة التسجيلات في شهادة التعليم الابتدائي

- التسجيل في المسابقات المهنية

- الفرض الالكتروني للمتعلمين عن بعد

- التسجيلات الالكترونية للمتعلمين عن بعد

- منصة التعلم عن بعد

- خدمات الاعلام والاتصال

أ. الأرضية الرقمية للتسيير الإداري: هي أرضية رقمية موحدة ومتكاملة ذات امتداد وطني شامل لكل مكونات القطاع، حيث تتضمن بيانات متعلقة بمعلومات التلاميذ ومساهمة الدراسي والمستخدمين ومساهمة المهني وتمكن مستخدمي القطاع من مدراء، مؤسسات، مدراء التربية، رؤساء المصالح، مفتشين، من مزاولة نشاطاتهم اليومية بالولوج الى الأرضية الرقمية.

ب. منصة كفاءة-تك: هي منصة الكترونية تهدف لدعم النشاطات الثقافية والعلمية واكتشاف واستقطاب الكفاءات من أبناء القطاع، حيث تمكن من اكتشاف الكفاءات الوطنية في المجال الرقمي

دور الرقمنة في التصدي لظاهرة الفساد الإداري بالمؤسسات العمومية

داخل قطاع التربية وتمكنهم من عرض تجاربهم ومشاركة أفكارهم ومشاريعهم والمساهمة بشكل مباشر في النهوض بالقطاع.

ج. منصة التسجيل في المسابقات المهنية: هي منصة متاحة فقط في أوقات المسابقات أو الاختبارات المهنية مما يسمح للمرشحين بالتسجيل في المسابقات والامتحانات المهنية، متابعة التسجيلات الخاصة بهم، طباعة دعواتهم والوصول الى نتائجهم. (البوابة الحكومية للخدمات العمومية، 2023)

د. موقع الرقمنة لوزارة التربية: هو موقع خاص بمؤسسات التربية وضعته وزارة التربية الوطنية من أجل رقمنة قطاع التعليم في الجزائر ويمكن للمستخدمين الولوج اليه عبر الرابط amatti.education.gov.dz بواسطة اسم المستخدم وكلمة المرور، ومن الجدير بالذكر أنه لكل مؤسسة معلومات خاصة بالدخول وبإمكان كل مديري التربية الدخول عبر الموقع للقيام بإدخال قوائم التلاميذ الخاصة بمختلف المؤسسات أو اجراء تعديلات عليها، وقد اتاحت وزارة التربية الوطنية إمكانية الدخول الى مواقع الرقمنة الخاصة بكل مؤسسة بشكل سهل من اجل تسهيل الأمور على المستخدمين، كذلك يمكن للأستاذ ان يقوم بحجز النقاط الخاصة بفصله ليقدمها للمدير ويتم تحميلها على الموقع بشكل نهائي، ومن أهم الخدمات التي يقدمها موقع الرقمنة لوزارة التربية إمكانية الحصول على الترقيات والتأهيل والتوظيف كما يمكن للأستاذ ان يتابعوا من خلاله كل الهياكل والسكنات الوظيفية والاحصاء الشامل، وأيضا يمكن لأولياء التلاميذ التسجيل عن بعد والحصول على نقاط أولادهم. (موقع الرقمنة لوزارة التربية، 2023)

هذه المواقع تساهم بشكل كبير في منع تزوير نقاط التلاميذ والتلاعب بها من خلال تسليم كشوف نقاط وشهادات مدرسية مزورة للمشاركة بها في مختلف المسابقات، وتساهم الأخيرة كذلك في تكافؤ الفرص من ناحية الترقية والتأهيل والتوظيف.

ه. المنصة الرقمية توظيف: في إطار السعي لإضفاء الشفافية واحترام مبدأ تكافؤ الفرص في شغل مناصب التعاقد بناء على معايير تضمن الترتيب الاستحقاقى ويهدف التحضير للدخول المدرسي 2023-2024، أعلنت وزارة التربية الوطنية عن فتح منصة توظيف لفائدة الراغبين في التوظيف كأستاذ متعاقد للأطوار التعليمية الثلاثة من خلال التسجيل عبر الموقع الإلكتروني tawdif.education.dz (وزارة التربية الوطنية - المنصة الرقمية توظيف، 2023)، حيث يتم التسجيل بواسطة ملف الكتروني من الوثائق ثم تتم دراسة ملفات المترشحين ليتم الإعلان عن

دور الرقمنة في التصدي لظاهرة الفساد الإداري بالمؤسسات العمومية

القوائم النهائية للناجحين حسب درجة الاستحقاق، وهذه العملية تعتبر فعالة للقضاء على أوجه الفساد الإداري من محاباة ومحسوبية وإعطاء كل ذي حق حقه.

كل هذه الاجراءات الرقمية من شأنها ان ترقى بالقطاع وتساهم بشكل كبير في القضاء على كل مظاهر الفساد والحد من استغلال المناصب لأغراض شخصية او مصالح معينة، ولازالت الوزارة المعنية تسعى لتطوير الرقمنة وتوسيعها في مختلف الخدمات الإدارية.

2.4. قطاع الصحة:

حرصت وزارة الصحة وترقية المستشفيات على الاهتمام بموضوع رقمنة القطاع الصحي وتطويره بما في ذلك رقمنة المستشفيات والاستعجالات الطبية، التي بدأت عبر استحداث ملفات صحية رقمية للمرضى وقاعدة بيانات صحية وكذا ربط الطبيب والمريض والهيكل الصحي، وقد شدد الرئيس تبون على ضرورة انشاء نظام اداري حديث داخل المستشفيات الجزائرية لتقديم خدمة عمومية محترمة تطلعا لاحتياجات المواطنين، كما كشف الوزير السابق بن بوزيد في تصريحات إعلامية عن وضع شبكات معلوماتية ل 225 مؤسسة صحية ورقمنة طلبات التداوي بالأشعة لتقليص اجالها (رقمنة القطاع الصحي في الجزائر من الأولويات، 2023)، حيث هناك تحيز كبير من طرف الموظفين في القطاع الصحي واستخدام العديد من الطرق غير القانونية المندرجة ضمن الفساد الإداري لحجز مواعيد التداوي بالأشعة ومختلف الخدمات الصحية، هنا المواطن يجد نفسه محاصر بهذه المظاهر ويفقد الثقة في هذه المؤسسة العمومية ما يؤدي لتدمره.

وفي اطار رقمنة القطاع الصحي قد تم انشاء الوكالة الوطنية للرقمنة في الصحة، حيث تتمثل المهمة الرئيسية للوكالة في وضع نظام وطني للإعلام الصحي يضمن رقمنة النشاطات الطبية ويشجع تقاسم وتبادل وأمن المعطيات الصحية بين مهني الصحة وهيكل ومؤسسات الصحة والمستعملين ضمن احترام السر الطبي والمهني، حيث يتم وضع المستشفى الرقمي عبر أرضية تتمركز حول المريض وتمكن مهني الصحة من إمكانية رؤية المسار العلاجي في الوقت الحقيقي بصفة امنية، القيام بدمج المعطيات عن دخول المرضى والمعطيات العيادية وبروتوكولات المعالجة، والوحدات والمصالح الطبية وتسيير العلاج المكثف والارضية التقنية للمستشفى وتقييم التجهيزات الطبية وصيانتها. (الوكالة الوطنية للرقمنة في الصحة، 2023)

كم هذه الإجراءات تساهم بشكل كبير في تسهيل الخدمات للمواطنين وعدم تلقي أي صعوبات من طرف الموظفين التي تندرج ضمن الفساد واستغلال المنصب العام للتمييز بين المواطنين، لهذا الكل من

دور الرقمنة في التصدي لظاهرة الفساد الإداري بالمؤسسات العمومية

يحتاج أي خدمة يتلقاها بدون عراقيل لأن الرقمنة تمتاز بتنظيم الخدمات وتكافئ الفرص ومنع المستندات المزورة وحتى القضاء على الأوراق وطريقة تخزينها التقليدية وسهولة الوصول لها.

وقد أعلن وزير الصحة عن اطلاق ست 06 مشاريع رقمية تتمثل في: مشروع رقمنة العلاقات التعاقدية مع هيئات الضمان الاجتماعي - مشروع رقمنة الإدارة المركزية وربطها بالمؤسسات الصحية - مشروع المستشفى الرقمي - مشروع اعتماد دمج معلومات بطاقة التعريف البيومترية في الملف الطبي الالكتروني للمريض - مشروع رقمنة مخططات نشاط الهياكل الصحية - مشروع الصيدلية الالكترونية، وتدخل هذه المشاريع ضمن مشروع الجزائر الالكترونية 2013 حيث تطرق الوزير الى تسريع وتيرة الإنجاز والاستخدام الأمثل لهذه الأرضية الرقمية التي من شأنها ان ترقى بالقطاع الصحي وتحسن من الخدمات المقدمة للمواطنين. (عمار و بن كادي، 2023، صفحة 164)

وقد سمح وضع نظام معلوماتي صيدلاني وطني في توفير المواد الصيدلانية والمستلزمات الطبية لاسيما فيما يتعلق بتوريد وتوزيع ومراقبة حالة مخزون المؤسسات الصيدلانية وكذا وضع حد لمشكلة نقص الأدوية وذلك في اطار مسعى الحكومة الرامي الى رفع العراقيل البيروقراطية مع توفير خدمة انية للمواطن، وهذا الأمر ساهم في ضمان الوفرة ومحاربة الممارسات التجارية غير القانونية من احتكار وبيع مشروع ومضاربة التي تتسبب في تذبذب سوق الادوية، وهذا ما جاء في تصريح لوزير الصناعة والإنتاج الصيدلاني علي عون في اشغال اليوم البرلماني حول التحول الرقمي في قطاع الصحة -افاق وتحديات - في جوان 2023 (عون: رقمنة القطاع، 2023).

أيضا تم رقمنة الوصفات الطبية لوقف التحايل والتزوير ولضمان مسار محدد بين الطبيب الى الصيدلي خاصة فيما يتعلق بالمؤثرات العقلية لضمان الشفافية، حيث نجد أن هذا المشكل يساهم بشكل كبير في الفساد لان العديد من الأطباء يصفون أدوية خطيرة بدون رقابة لضعف التنسيق وصعوبة الكشف عن الامر، لذا تعتبر الرقمنة فعالة جدا في حصر هذه المخالفات ووضع أي تصرف لهؤلاء الأطباء تحت المراقبة تحقيقا للشفافية وقطع الطريق امام المتحايلين لان هذه المشاريع مكتملة لبعض.

3.4. رقمنة الوثائق الإدارية بالبلديات لمنع الفساد الإداري والتزوير:

تمثلت اهداف مشروع الجزائر الالكترونية في ضمان الفعالية في تقديم الخدمات الحكومية للمواطنين في مختلف مجالات الحياة وتقريب الإدارة من المواطن دون عراقيل وعناء التنقل وطول الوقت في الإنجاز نتيجة التماطل، ونجد ان الحكومة الجزائرية قد عملت على رقمنة الحالة المدنية عن طريق

دور الرقمنة في التصدي لظاهرة الفساد الإداري بالمؤسسات العمومية

اصدار جواز السفر البيومتري وبطاقة التعريف الوطنية البيومترية ورقمنة جميع سجلات الحالة المدنية على المستوى الوطني وربط البلديات.

قد بدأت مراحل البلدية الالكترونية في الجزائر من خلال الخدمات الإدارية العصرية التي تغني المواطن عن الاحتكاك مع أي تصرف بيروقراطي وذلك لاعتماد التوقيع الالكتروني عن بعد للوثائق الإدارية (شليحي و قرينعي، 2019، صفحة 198)، وقد تمت عملية الرقمنة من خلال:

1- استحداث وزارة الداخلية والجماعات المحلية للسجل الوطني الالي للحالة المدنية وربطه بالبلديات وملحقاتها الإدارية: ويعمل هذا السجل بواسطة وسيلة رقمية تعمل على تركيز كافة عقود الميلاد وعقود الزواج وعقود الوفيات وكذا التعديلات والاعفالات والتسجيلات أو التصحيحات التي تم تدوينها، ليتم اصدار وثائق الحالة المدنية من السجل الوطني الالي بطريقة الكترونية بتوقيع الكتروني مما يجعلها تتمتع بنفس شروط الصحة التي تتمتع بها الوثيقة الأصلية.

2- استحداث الوثائق البيومترية الالكترونية: في اطار تجسيد عملية رقمنة البلدية تم تحويل بعض الوثائق الورقية الى وثائق بيو مترية الكترونية وتمديد صلاحيتها، وقد شمل هذا الامر بطاقة التعريف الوطنية، جواز السفر ورخصة السياقة وتكون عملية تجديدهم بطريقة الية تهدف لتخفيف الإجراءات الإدارية في الحصول عليها (يحياوي، الصفحات 45-47)، كل هذه الأمور تسمح بشكل واسع في الحد من الفساد الإداري بمختلف أوجهه من تزوير للوثائق والأختام وأيضا تسهيل التعاملات للمواطنين، حيث في كثير من الأحيان يتلقون العديد من الصعوبات بسبب تكاسل وتماطل الموظفين في عملية استخراج الوثائق ويصل الامر ربما حتى لطلب الرشوة لإنجاز هذا العمل عندما يكون المواطن يجهل للأمور القانونية وينساق مع هؤلاء الموظفين الذين يستخدمون مناصبهم في تحقيق مصالحهم الخاصة وليس لخدمة المصلحة العامة.

والأكثر أهمية عملية رقمنة شهادة الإقامة لمنع الفساد، حيث أمر رئيس الجمهورية بسن قانون لمحاربة التزوير في استخدام هذه الشهادة في ماي 2023، لأن الكثير يستخدم التزوير فيها بهدف الحصول على عقار او مسكن بغير وجه حق، وتضمن مشروع حماية أراضي الدولة والمحافضة عليها فصلا يخص التعريف بأساليب وشروط تسوية البنايات المشيدة بطرق غير شرعية وأكد الرئيس في نهاية النقاش حول مشروع هذا القانون على أولوية استرجاع الدولة لهيبتها بكل شفافية مع حماية حقوق المواطنين (رئيس الجمهورية يأمر بسن قانون محاربة التزوير، 2023)، ووصل الأمر بتزوير شهادة الإقامة للحصول على

دور الرقمنة في التصدي لظاهرة الفساد الإداري بالمؤسسات العمومية

وظائف في بلديات وولايات غير ولايات اقامتهم الأمر الذي يتم بمقابل يحصل عليه الموظف المسؤول عن اصدار هذه الشهادة.

فالرقمنة تساهم كثيرا في الحد من هذه التعاملات غير القانونية ولكن وجب تكثيف الرقابة وتبسيط العقوبات على كل موظف عمومي يمارس الفساد الإداري ويستغل منصبه سواء لمصلحة خاصة أو تحقيق مصلحة للغير والحصول على مقابل بتعدد أوجهه أو مسمياته.

الخاتمة:

يمكن القول بأن اعتماد مدخل الرقمنة في الجزائر في مختلف القطاعات العمومية جاء كمطلب لتحقيق جملة من الاهداف على رأسها تحسين الخدمة العمومية في المرفق العام، ثم التصدي لكل مظاهر الفساد الاداري من تزوير وتزييف، محسوبية ومحاباة، رشوة، ابتزاز، التباهي والتعسف في استعمال النفوذ والسلطات الممنوحة للموظف، ظاهرة التسيب الإداري وغيرها من المظاهر، كون الرقمنة تكرس الشفافية من جهة وتسهل بشكل واسع عملية الرقابة سواء على صحة الوثائق او سلوك الموظف ونشاطه من خلال اجهزة الرقابة الالكترونية ذلك أن شعور الموظف بالمراقبة من طرف السلطات العليا يزرع الانضباط في العمل داخل الإدارات العمومية، لكن لابد من لكن تحقيق كلما سبق بشكل دقيق مرهون بعنصرين اساسيين هما:

- التكوين المستمر للمورد البشري حول تكنولوجيا الاعلام والاتصال عصب الرقمنة في المؤسسات وتحيين المعلومات بشكل دوري.
- الاعتماد على التجهيزات ذات الدقة العالية لمسايرة التطور الحاصل في هذ المجال مما يسمح بكشف حالات الغش والتزوير المختلفة في وقتها والتي قد يستعصي كشفها بتجهيزات قديمة او معطلة.
- تشديد العقوبات على كل مظاهر الفساد، سعيا الى إنجاح مشروع الرقمنة بكل شفافية ومساواة وتكافئ الفرص.

قائمة المراجع:

1. عبد السميع أسامة السيد. (2008). الفساد الاقتصادي وأثاره على المجتمع دراسة فقهية مقارنة بالقانون والاقتصاد. الإسكندرية: دار الجامعة الجديدة.
2. Transparency International. (1998). Greater Access to Official Information and containing of Interest," Key to Containing Corruption, TI Working Paper. London.
3. إبراهيم توهامي. (06-07-2012). ناجي لتيتم، قراءة تحليلية في مضامين وإبعاد ودلالات الفساد الإداري في المؤسسات العمومية، ملتقى حوكمة لشركات كآلية للحد من الفساد المالي والإداري. كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة بسكرة.
4. البوابة الحكومية للخدمات العمومية. (19-09-2023). تم الاسترداد من <https://bawabatic.dz>
5. الوكالة الوطنية للرقمنة في الصحة. (20-09-2023). تم الاسترداد من <https://www.adresse-algerie.com>
6. باشيوة، س. (2007-2008). الرقمنة في المكتبات الجامعية الجزائرية دراسة حالة المكتبة الجامعية المركزية بن يوسف بن خدة، مذكرة لنيل شهادة الماجستير. الجزائر: كلية العلوم الانسانية والاجتماعية، قسم علم المكتبات والتوثيق.
7. بريزة بوزعيب. (2022). الرقمنة ودورها في عصرنة التعليم العالي في الجزائر. مجلة جودة الخدمة العمومية للدراسات السوسيولوجية والتنمية الادارية، 05(02).
8. جمال الدين ابن منظور. (2003). لسان العرب (المجلد 03). بيروت: دار الكتب العلمية.
9. جمال بوزيان رحمانى، ومنير نوري. (2016). الفساد الإداري في القطاع العام. مجلة الاقتصاد الجديد، 01(14).
10. رقمنة القطاع الصحي في الجزائر من الأولويات. (20-09-2023). تم الاسترداد من <https://almostathmir.dz>
11. رئيس الجمهورية يأمر بسن قانون محاربة التزوير. (23-09-2023). تم الاسترداد من <https://elwassat.dz>
12. زيدان عمار، وحسن بن كادي. (2023). التجربة الجزائرية في رقمنة القطاع الصحي. المجلة الدولية للبحوث القانونية والسياسية، 07.

دور الرقمنة في التصدي لظاهرة الفساد الإداري بالمؤسسات العمومية

13. سمية يحيوي. (بلا تاريخ). عصرنة المرفق العام في الجزائر "رقمنة البلدية نموذجا. مجلة البحوث في الحقوق والعلوم السياسية، 06(01).
14. شليحي، ا &، قرينعي، ر. (2019). الإدارة الالكترونية ومدى مساهمتها في تحسين الخدمة العمومية بالبلديات "عرض لمشروع البلدية الالكترونية في الجزائر" ، مجلة افاق علوم الإدارة والاقتصاد، 03(02).
15. عبد العالي حاحة. (2012-2013). الآليات القانونية لمكافحة الفساد الإداري في الجزائر، أطروحة مقدمة لنيل شهادة الدكتوراه. بسكرة: كلية الحقوق والعلوم السياسية، تخصص قانون عام، جامعة بسكرة.
16. عبد الغفار عفيفي الدويك. (2014). الجهود الوطنية والعربية والدولية في مكافحة الفساد (الإصدار الطبعة الأولى). القاهرة: مركز المحروسة للنشر والخدمات الصحفية والمعلومات.
17. عون: رقمنة القطاع. (23 09, 2023). تم الاسترداد من <https://news.radioalgerie.dz>
18. فتيحة فرطاس. (2016). عصرنة الإدارة العمومية في الجزائر من خلال تطبيق الإدارة الالكترونية ودورها في تحسين خدمة المواطنين. مجلة الاقتصاد الجديد، 02(15).
19. فريد النجار. (2005). إعادة هندسة العمليات وهيكلية الشركات للتعامل مع العولمة والحروب التجارية الجديدة (الإصدار الطبعة الأولى). القاهرة: دار طبية.
20. ماجدة عبد الشافي . (2023). الرقمنة كآلية لإعادة هندسة المرافق العامة للحد من الفساد الإداري. مجلة الدراسات القانونية والاقتصادية، 09(01).
21. مليكة مذكور. (2022). التحديات الأخلاقية للرقمنة. مجلة الأكاديمية للدراسات الاجتماعية والانسانية، 14(02).
22. موقع الرقمنة وزارة التربية. (19 09, 2023). تم الاسترداد من <https://www.thaqfny.com>
23. موقع هيئة الأمم المتحدة. (23 09, 2023). تم الاسترداد من <https://www.unodc.org/e4j/ar/anti-corruption/module-1/key-issues/corruption---baseline-definition.html>
24. نجلاء أحمد يس. (بلا تاريخ). الرقمنة وتقنياتها في المكتبات العربية. العربي للنشر والتوزيع.
25. نسيم بومعراف. (2017). مظاهر الفساد الإداري. مجلة علوم الانسان والمجتمع(22).

26. وزارة التربية الوطنية - المنصة الرقمية توظيف. (20 09, 2023). تم الاسترداد من <https://www.a-onec.com>

27. يزيد عباسي، وسليمة حفيظي . (2022). الرقمنة كمطلب استراتيجي لتحقيق حوكمة الجامعات الجزائرية. المجلة الجزائرية للأبحاث والدراسات، 05(02).

28. يمينه عاتي . (2018). الفساد الإداري واملاي مفاهيمه، أسبابه وأشكاله وأثاره على التنمية الاقتصادية. "مداخلة بالملتقى الوطني الأول حول: الفساد وتأثيره على التنمية الاقتصادية. جامعة قالمة، كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير قسم العلوم التجارية.

التحول من الإدارة التقليدية إلى الإدارة الرقمية بين المزايا والتحديات

د. بلعباس عبد الحميد	د. رضا سيف الدين جلوي	د. لرقط الحسين
قسم علوم الاعلام والاتصال	كلية الحقوق والعلوم السياسية	قسم علوم الاعلام والاتصال
بجامعة المسيلة	جامعة قاصدي مرباح ورقلة	بجامعة المسيلة

ملخص الدراسة:

قد تختلف الدول المتقدمة والنامية في مواقفها ووجهات نظرها حول الكثير من القضايا والأحداث ذات البعد الدولي والقاري والإقليمي، لكنها تتفق جميعاً على أهمية وضرورة التحول من الإدارة التقليدية إلى الإدارة الرقمية، وذلك ليس نابعا من الرغبة في مواكبة التطور التكنولوجي المتسارع فحسب، بل يتعلق الأمر أساساً بالمزايا الكبيرة التي تقدمها الإدارة الرقمية لفائدة الحكومات ومواطنيها، وخاصة في شقها المتعلق بعصرنة الخدمات وتحديثها، بالمقارنة مع ما كانت توفره الإدارة التقليدية، هذه الأخيرة أخذت باستمرار في الانحسار والتراجع في ظل التوجه العالمي المتزايد نحو تطبيق الإدارة الرقمية.

مع ذلك فقد أثبتت التجارب، أن هناك تحديات عديدة تعترض مسار التحول من الإدارة التقليدية إلى الإدارة الرقمية ليست كل الدول قادرة على تجاوزها وإيجاد الحلول لها، وبالتحديد الدول النامية. وعلى هذا الأساس تعالج هذه الورقة البحثية مسألة التحول من الإدارة التقليدية إلى الإدارة الرقمية، بالتركيز على المزايا المتوخاة من هذا التحول بالنسبة للحكومات والشركات والمواطنين، وكذلك الكشف عن أبرز التحديات الإدارية والمالية والتقنية والبشرية والقانونية والأمنية التي تواجهها. الكلمات المفتاحية: الإدارة التقليدية، الإدارة الرقمية، التحول، الخدمات.

Abstract :

Even if developed and developing countries differ in their positions and viewpoint on many issues and events of international, continental and regional dimensions, but they all agree about the importance and necessity of transition from traditional management to digital management, due to the great advantages offered by digital management for the benefit of governments and their citizens, especially in its aspect related to the modernization of services, compared to what was provided by traditional management.

However, experiences have shown that there are many challenges stand in the way of the transition from traditional management to digital management, which not all countries are able to overcome them, specifically developing countries.

Accordingly, This research paper deals with the issue of the transition from traditional management to digital management, focusing on the advantages of this transition for governments, companies and citizens, as well as revealing the most important Administrative, financial, technical, human, legal and security challenges facing it.

التحول من الإدارة التقليدية إلى الإدارة الرقمية بين المزايا والتحديات

Key words: Traditional Management, Digital Management, Transition, Services.

مقدمة:

إن توجه حكومات الدول المتقدمة والنامية إلى تطبيق فلسفة الإدارة الرقمية وتعميمها على مختلف القطاعات والنشاطات، والتخلي تدريجياً أو جذرياً عن الإدارة التقليدية، لا يدخل فقط من باب مواكبة التطور التكنولوجي المستمر الحاصل، بل هو حتمية فرضت نفسها بقوة.

فالعصر الحالي هو عصر السرعة والتكنولوجيا الفائقة بامتياز، أين أصبحت كل ثانية ودقيقة مهمة ومؤثرة في مسار تطور الدول، وتحسين الوضع المعيشي الاقتصادي والاجتماعي لمواطنيها، وتوفير لهم مختلف الخدمات التي يحتاجونها ويطلبونها، وهو الأمر الذي لم تعد الإدارة التقليدية كفيلة بتحقيقه بكفاءة وفعالية أمام ما باتت تقدمه الإدارة الرقمية من مغريات تختصر الوقت والزمن والمسافات.

وقد برزت الحاجة الماسة للتحول من الإدارة التقليدية إلى الإدارة الرقمية بشكل جلي خلال الأزمة الصحية العالمية لجائحة كورونا كوفيد-19 سنة 2019، حيث تم لجوء إلى الإدارة الرقمية والاعتماد عليها من قبل الحكومات والمؤسسات والشركات المختلفة لضمان استمرارية العمل والنشاط، وتقديم الخدمات للمواطنين والزبائن في مواجهة الإجراءات الصحية التي تم فرضها لوقف انتشار الجائحة من قبيل الحجر الصحي والتباعد الاجتماعي.

مع ذلك ينبغي الإشارة أن التحول من الإدارة التقليدية إلى الإدارة الرقمية ليس بالأمر الهين الذي يمكن إنجازه بين ليلة وضحاها، بل هي عملية مدروسة ومخطط لها قد تمتد لسنوات عديدة حتى تبدأ نتائجها بالبروز لأنها تتطلب توافر مجموعة من الشروط الأساسية التقنية، القانونية، اللوجستية، الإدارية.... إلخ، وهو ما يشكل تحدياً حقيقياً وجدياً بالنسبة لكثير من دول العالم.

وعليه نطرح الإشكالية التالية: ماهي مزايا التحول من الإدارة التقليدية إلى الإدارة الرقمية بالنسبة للحكومات والشركات والمواطنين؟ وماهي أبرز التحديات التي يمكن أن تواجه عملية تجسيد هذا التحول وإنجاحه؟

- أهمية الدراسة:

تنبع أهمية الدراسة من كونها تتماشى مع التوجه العالمي المستمر نحو التحول من الإدارة التقليدية إلى الإدارة الرقمية عبر تخصيص الحكومات وخاصة في الدول النامية لميزانيات ضخمة، وتسخيرها لأعداد هائلة من الكوادر والطاقات البشرية بغية إنجاح هذه العملية، وتزيد أهمية الدراسة مع تناولها لقضيتين

التحول من الإدارة التقليدية إلى الإدارة الرقمية بين المزايا والتحديات

جوهرتين في التحول نحو الإدارة الرقمية، الأولى تتعلق بمزايا هذا التحول والنتائج المتوخاة منه بالنسبة للحكومات والشركات والمواطنين، والثانية تتعلق بالتحديات التي قد تواجهه.

- أهداف الدراسة:

تهدف هذه الدراسة بشكل رئيسي للتعريف بمزايا التحول من الإدارة التقليدية إلى الإدارة الرقمية بالنسبة للحكومات والشركات والمواطنين على حد سواء، إضافة إلى الكشف عن أبرز التحديات التي قد تواجه هذا التحول، وخاصة في الدول النامية.

- منهجية الدراسة:

تستخدم هذه الدراسة المنهج الوصفي التحليلي، وذلك من خلال جمع البيانات والمعلومات حول موضوع التحول من الإدارة التقليدية إلى الإدارة الرقمية أو التي كتبت عنه أو بخصوصه، وتحليلها وتفسيرها بغية الإجابة على الإشكالية المطروحة وبلوغ أهداف الدراسة، فضلا عن توظيف المنهج المقارن للكشف عن أوجه الاختلاف أو التماثل بين الإدارتين التقليدية والرقمية ولاسيما من حيث: المفهوم والفلسفة، طريقة العمل، الخصائص والأسس، الإيجابيات والعيوب.

المحور الأول: مدخل مفاهيمي للإدارة التقليدية والإدارة الرقمية من منظور مقارن:

من أهم المصطلحات والمفاهيم التي لا يقع ذكر أحدهما بمعزل عن الآخر في الخطابات السياسية والنقاشات البرلمانية والمؤتمرات العلمية والأكاديمية وحتى في الأحاديث اليومية للمواطنين، نجد كل من الإدارتين التقليدية والرقمية، ومعظم البرامج والخطط التي تضعها الدول لتنفيذ وتطبيق الإدارة الرقمية تركز كثيرا على المقارنة بين المفهومين لإظهار أهمية الإدارة الرقمية وتصوير العملية على أنها انتقال من إدارة سلبية ومعتلة إلى إدارة متطورة وأكثر جودة وكفاءة وفعالية، وحتى في الأوساط العلمية والأكاديمية فلا يكاد يصدر بحث أكاديمي ولا ينعقد مؤتمر وملتقى علمي حول الإدارة الرقمية دون التطرق لموضوع المقارنة والفروقات الموجودة بين الإدارة التقليدية والرقمية سواء بشكل سطحي أو متعمق.

أ- مفهوم الإدارة التقليدية والإدارة الرقمية:

تشير الإدارة التقليدية ببساطة إلى تنفيذ الأعمال بالمعاملات والوثائق الورقية، وهو ما يتطلب وجود مستودع كبير لحفظ هذه المعاملات والوثائق في ملفات ومجلدات ومكاتب (مصطفى يوسف كافي، 2011، ص 48)، كما تعتمد في إنجاز وظائفها من تخطيط، وتنظيم، وتوجيه، ورقابة على المجهود البشري بشكل

التحول من الإدارة التقليدية إلى الإدارة الرقمية بين المزايا والتحديات

أساسي (جلال الأسناوي وإبراهيم السيد، 2014، ص 25)، فعلى سبيل المثال يتوجب على الموظف الذي يرغب بطلب الإجازة في ظل الإدارة التقليدية القيام بما يلي (أحمد سمير محمد، 2009، ص 68):

1. الحصول على نموذج طلب الإجازة.
2. تحويل النموذج إلى معاملة وذلك بتعبئة البيانات.
3. إرسال المعاملات إلى مدير القسم.
4. موافقة مدير القسم وإرسالها إلى مدير الإدارة.
5. موافقة مدير الإدارة وإرسالها إلى مدير شؤون الموظفين.
6. موافقة مدير شؤون الموظفين وإرسالها إلى الموظف المختص بالإجازات.
7. حفظ المعاملة في الملف.

هذه سبع خطوات لتنفيذ عملية إدارية واحدة من أبسط العمليات الإدارية، وفي حالة ضياع المعاملة في أي مرحلة من مراحل تنقلها، فإن ذلك سيعرقل ويؤثر سلباً في إمكانية الحصول على الخدمة المطلوبة في الوقت المطلوب، مع الأخذ بالعلم أن عشرات أو مئات العمليات الإدارية تتم في اليوم الواحد، بل أن بعض الموظفين يعتمد الاحتفاظ بالمعاملة في مكتبه إلى أجل غير مسمى، ويقول الجملة المشهورة راجعنا غداً أو بعد أسبوع أو بعد شهر (أحمد سمير محمد، 2009، ص 68).

وقد ظلت هذه الإدارة التقليدية على الرغم من عيوبها ونقائصها الأداة والوسيلة الوحيدة المتاحة بالنسبة للحكومات والشركات لتنفيذ وإنجاز الأعمال والمعاملات وتقديم الخدمات لسنوات طويلة، إلا أن برز بفضل التطورات العلمية والتكنولوجية المتسارعة، مفهوم الإدارة الرقمية أو الإلكترونية الذي أخذ شيئاً فشيئاً يفرض نفسه بقوة كبديل للإدارة التقليدية، وكخيار لتلافي وتجاوز مساوئها إلى أن بات اليوم حتمية وضرورة لا يمكن الاستغناء عنها في إنجاز أي معاملة وتقديم أي خدمة في كثير من دول العالم.

و يعود ظهور بدايات الإدارة الرقمية إلى عام 1973 عندما استخدم مصطلح المكتب اللاورقي Office Paperless لأول مرة في الولايات المتحدة الأمريكية إشارة إلى فكرة مفادها التحول إلى العمل الرقمي، وفي عام 1974 أخذت مؤسسة Xerox زيروكس تروج لهذا المفهوم باعتباره يمثل مكتب المستقبل، بينما في سنة 1996 كانت بداية الإنطلاق لشركة Microsoft مايكروسوفت في الميدان من خلال استخدام الربط الشبكي بين الحواسيب المستخدمة في الشركة ما أدى إلى تقليص الحاجة للاستعانة بالورق بدرجة كبيرة جداً، وفي نهاية تسعينيات القرن الماضي استخدم مصطلح الإدارة الإلكترونية أو الإدارة الرقمية مع

التحول من الإدارة التقليدية إلى الإدارة الرقمية بين المزايا والتحديات

انتشار شبكة الإنترنت العالمية واعتمادها كوسيلة من وسائلها في توفير الخدمات عن بعد (عبد الله مسلم، 2015، ص 207).

ومثلما تعددت التسميات المقدمة للإدارة الرقمية (الإدارة الإلكترونية، الإدارة اللاورقية... إلخ)، فقد تعددت التعاريف المقدمة لها تبعاً لتعدد المجالات والميادين والتخصصات التي اهتمت بدراسة هذا المفهوم وتحليل وتفكيك عناصره وشرح أهدافه وفلسفته، ومن بين أهم تعريف الباحثين والمختصين العرب والأجانب للإدارة الرقمية نذكر ما يلي:

- تعريف أحمد غنيم: "هي تنفيذ جميع الأعمال والمعاملات التي تتم بين طرفين أو أكثر سواء من الأفراد أو المنظمات من خلال استخدام شبكات الاتصال الإلكترونية" (ربيعي مصطفى عليان، 2015، ص ص 28-29).

- تعريف إبراهيم الفريج: "أسلوب جديد للعمل الإداري باستخدام التقنية الحديثة المتمثلة بالحاسب الآلي والشبكة الدولية للمعلومات الإنترنت من أجل تحقيق الفعالية والكفاءة في أداء العمل" (رضا إبراهيم المليجي، 2012، ص 113).

- تعريف علي حسيم الطائي: "نظام افتراضي يمكن الأجهزة الحكومية من تأدية إلزاماتها لجميع المستفيدين باستخدام التقنيات الإلكترونية المتطورة متجاهلة المكان والزمان مع تحقيق الجودة" (نوري المهدي الكوني، 2020، ص 24).

- تعريف الحمادي: "قدرة المنظمة على تبادل المعلومات وتقديم الخدمات فيما بينها وبين المواطن، وبين قطاعات الأعمال بسرعة ودقة عالية وبأقل كلفة عبر شبكة الإنترنت، مع ضمان السرية وأمن المعلومات المتناقلة في أي وقت ومكان، معتمدة على مبدأين تقني يتمثل في إعداد المعلومات إلكترونياً وتناقلها عبر شبكة الإنترنت وضمان دقتها وسريتها، وإجرائي يتمثل في تنفيذ المعاملات والخدمات عن بعد مع ضمان صحتها ومصداقيتها" (أحمد إسماعيل المعاني وآخرون، 2011، ص 82).

- تعريف Tambouris: "استخدام التكنولوجيا وشبكة الإنترنت كأداة لتقديم الخدمات للمواطنين، الشركات والكيانات الأخرى"

(Fadwa satry & ez-zohra belkadi, 2019, p.649).

- تعريف Dutta And Others: "هي منظومة إلكترونية متكاملة تعتمد على تقنيات الاتصالات والمعلومات لتحويل العمل الإداري اليدوي إلى أعمال تنفذ بواسطة التقنيات الرقمية الحديثة". (سامي بودبوس وخالد زهمول، 2020، ص 323)

التحول من الإدارة التقليدية إلى الإدارة الرقمية بين المزايا والتحديات

- تعريف Dale: " منظومة تقنية شاملة تختلف أنشطتها عن أنشطة الإدارة التقليدية، كونها تمثل منعطفًا كبيرًا وشاملاً لجميع المجالات الإنسانية والاجتماعية والاقتصادية والإنتاجية والتطويرية من أجل تقديم أفضل الخدمات قياساً لما تقدمه الإدارة التقليدية ". (جلال الأسناوي وإبراهيم السيد، 2014، ص 27)

- تعريف Andre Mullenders: " أسلوب إداري يرتبط بإدماج التكنولوجيات الجديدة للمعلومات والاتصالات ومن ضمنها شبكة الإنترنت في جميع العمليات الإدارية للمؤسسة أو المنظمة من أجل تحسين الإنتاجية والفعالية ". (Andre mullenders, 2009, p.23)

انطلاقاً مما سبق ذكره، فالملاحظ على التعريفات المقدمة للإدارة الرقمية أنها تتفق في كون الأخيرة تمثل نمطاً وأسلوباً إدارياً ينطوي على استخدام وتوظيف تكنولوجيات المعلومات والاتصال الحديثة وتحديد شبكة الإنترنت من قبل الحكومات والمؤسسات والشركات العامة والخاصة في القيام بالمهام، وتنفيذ الأعمال، وإنجاز المعاملات، وتقديم الخدمات للمواطنين والزبائن والتواصل والتفاعل معهم في أي زمان ومن أي مكان.

كما أنه بفعل التطور المستمر لتكنولوجيات المعلومات والاتصال وأثره على تطور الإدارة الرقمية، فمن غير المستبعد أن تطرح وتقدم تعريفات جديدة للإدارة الرقمية من قبل الباحثين المهتمين والمختصين في هذا المجال للإحاطة بكل تجلياتها ومستجداتها وطرق اشتغالها خلال كل حقبة من حقب تطورها.

ب- الفرق بين الإدارة التقليدية والإدارة الرقمية من حيث الخصائص الوظيفية والأسس البنيوية:

هناك خصائص وظيفية وأسس بنيوية تميز كل من الإدارتين التقليدية والرقمية، والتي يمكن من خلال استعراضها والتطرق لها الوقوف على أوجه التشابه والاختلاف بين الإدارتين، والحكم على أيهما أفضل وأنجع في قدرتها على إنجاز المعاملات والقيام بالمهام والوظائف بما يخدم مصلحة الحكومات والشركات والمواطنين والزبائن على حد سواء، وهذه الخصائص والأسس هي: (جلال الأسناوي وإبراهيم السيد، 2014، ص ص 30-31)

■ طبيعة الوسائل المستخدمة عند التعامل بين الأطراف: الإدارة التقليدية تعتمد على الوسائل التقليدية لإجراء الاتصالات بين أطراف التعامل المختلفة، بينما الإدارة الرقمية تستخدم لذلك الشبكات الإلكترونية.

التحول من الإدارة التقليدية إلى الإدارة الرقمية بين المزايا والتحديات

- طبيعة العلاقة بين أطراف التعامل: الإدارة في ظل المفهوم التقليدي تكون علاقاتها بين أطراف التعامل مباشرة، بينما في الإدارة الرقمية تختفي العلاقة المباشرة بين أطراف التعامل، حيث يتم التعامل والتواصل بين مقدم الخدمة ومتلقيها من خلال الشبكات الإلكترونية.
 - طبيعة التفاعل بين أطراف التعامل: التفاعل بين أطراف التعامل في ظل الإدارة التقليدية يتسم بالبطء النسبي، بينما في ظل الإدارة الرقمية فهو يتسم بالسرعة.
 - الوثائق المستخدمة في تنفيذ الأعمال والمعاملات: تعتمد الإدارة التقليدية بشكل أساسي على الوثائق الورقية، بينما يتم تنفيذ الأعمال والمعاملات في ظل الإدارة الرقمية دون استخدام أية وثائق رسمية.
 - إمكانية تنفيذ كل مكونات العملية: توجد صعوبة في ظل ممارسات مفهوم الإدارة التقليدية في استخدام أي من وسائل الاتصالات التقليدية في تنفيذ كل مكونات العملية، بينما يمكن تحقيق ذلك في ظل الإدارة الرقمية.
 - نطاق خدمة العملاء: توفر الإدارة التقليدية الخدمات للأفراد عادة لمدة خمسة أيام في الأسبوع ووفقا لمواعيد ومواقيت محددة ومحدودة، بينما في ظل الإدارة الرقمية يستمر العمل لمدة 7 أيام في الأسبوع ولمدة 24 ساعة يوميا.
 - الموارد والامكانيات المستخدمة في إنجاز الخدمات والمعاملات: تقوم الإدارة التقليدية على استغلال الامكانيات المادية والبشرية المتاحة أحسن استغلال ممكن، بينما تعتمد الإدارة الرقمية على استخدام تكنولوجيا الواقع الافتراضي.
- الجدول رقم 01: يوضح الفرق بين الإدارة التقليدية والرقمية من حيث الخصائص الوظيفية والأسس البنيوية

التصنيف الأسس والخصائص	الإدارة التقليدية	الإدارة الرقمية
الوسائل المستخدمة	الاتصالات المباشرة، المراسلات الورقية.	شبكات الاتصال الرقمية.
الوثائق المستخدمة	وثائق ورقية.	وثائق رقمية.
نوع التنظيم	هرمي جامد.	شبكي مرن.
الحفظ	المعاملات الورقية تتعرض للتلف مع مرور الوقت.	المعاملات الرقمية في مأمن من التلف والتقادم، ويمكن حفظها عبر أكثر من وسيط إلكتروني.

التحول من الإدارة التقليدية إلى الإدارة الرقمية بين المزايا والتحديات

الضياع	احتمال ضياع معاملات وأوراق مهمة.	صعوبة فقدان أية بيانات أو معاملات أو ملف من الملفات التي تم حفظها على الشبكة الإلكترونية.
الاسترجاع	صعوبة الاسترجاع.	سهولة البحث في الأرشيف الرقمي عن أي معاملة.
التكاليف	ارتفاع تكاليف حفظ الملفات والمعاملات واستخراجها.	تكلف فقط ثمن وسائط التخزين أو الشبكة التي حملت عليها المعلومات سابقا.
الحماية	تتأثر بالعامل البشري.	تضمن برامج الحماية عدم التلاعب بالملفات والمعاملات سواء بالحذف أو بالإضافة.
التوثيق والضبط	تتأثر بالعامل البشري.	البرامج التقنية تسجل أي إجراء يتم بالساعة والدقيقة والثانية.
طبيعة اللقاء	التعامل مع الموظف مباشرة وجها لوجه.	لقاء افتراضي يقوم على إجراء معاملة بين طرفين لا يوجد سوى أحدهما فقط.
التفاعل	تفاعل بطيء قد يستغرق أيام وأشهر بسبب الإجراءات البيروقراطية.	تتميز بالتفاعل السريع حيث يمكنها استقبال عدد كبير من الطلبات أو الرسائل في زمن قصير، وإرسال رسائل لعدد كبير.
السرعة	تحتاج لأيام وأشهر لإنجاز المعاملات.	تتفاعل بسرعة فائقة مع مراجعيها.
مدة الخدمة	محدودة بساعات الدوام الرسمي.	تقدم خدماتها 24 ساعة يوميا ولمدة 7 أيام أسبوعيا.
إنجاز المهام	صعوبة إنجاز المهام الخاصة نتيجة الإجراءات المتداخلة.	سهولة إنجاز المهام الخاصة ببسر وسهولة.

المصدر: من إعداد الباحثين اعتمادا على:

التحول من الإدارة التقليدية إلى الإدارة الرقمية بين المزايا والتحديات

سامي بودبوس وخالد زهمول، إدارة الموارد البشرية رؤية إستراتيجية وتطبيقات عملية. طرابلس: الهيئة العامة للثقافة، 2020، ط1، ص 332.

سمير عماري، " دور الإدارة الإلكترونية في تطوير أداء مؤسسات التعليم العالي دراسة مجموعة من الجامعات الجزائرية"، أطروحة دكتوراه في علوم التسيير، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة محمد بوضياف-المسيلة-، 2017-2018، ص 08.

يمكن القول أن كل من الإدارتين التقليدية والرقمية تشتركان في نفس المهام والوظائف من تقديم الخدمات وتنفيذ الأعمال والمعاملات والتخطيط والتوجيه والتنسيق والرقابة والتقييم، إلا أن نقطة الاختلاف الجوهرية بينهما تكمن أساسا في الأدوات والوسائل المستخدمة لأداء هذه المهام والوظائف، وهنا تتفوق الإدارة الرقمية بشكل كبير على الإدارة التقليدية نظرا لاعتمادها في القيام بذلك على تكنولوجيات المعلومات والاتصالات الحديثة بما تضيفه من سرعة ودقة وإتقان وشفافية ودون تقيد بالزمان والمكان، مقارنة بالإدارة التقليدية التي تعتمد أساسا على المجهود البشري الذي هو عرضة لارتكاب الهفوات والأخطاء والمخالفات، كما أن قدرته محدودة ومقيدة بالزمان والمكان.

ج- مراحل التحول من الإدارة التقليدية إلى الإدارة الرقمية:

إن التحول من إدارة تقليدية ترسخت كفكر وفلسفة إدارية في أذهان وسلوكيات المسؤولين والموظفين والمواطنين إلى إدارة رقمية تختلف عنها جذريا في طريقة العمل والاشتغال والأدوات المستخدمة في إنجاز الأعمال والمعاملات والقيام بالمهام والوظائف، ليس بالأمر الهين الذي يمكن تجسيده وإنجازه بجرة قلم أو توقيع من مسؤول أو قائد سياسي، بل هناك مراحل محددة متتابعة ومتسلسلة تسلسلا منطقيا لا بد أن يمر بها التحول من الإدارة التقليدية إلى الإدارة الرقمية، هذه المراحل هي: (عبد الله مسلم، 2015، ص ص 216-217).

أولا- قناعة ودعم المسؤولين والقيادات في الدولة أو المؤسسة: ينبغي على المسؤولين بالدولة أو المؤسسة أن يكون لديهم القناعة التامة والرؤية الواضحة لتحويل جميع المعاملات الورقية إلى رقمية، كي يقدموا الدعم الكامل والإمكانات اللازمة للتحول إلى الإدارة الرقمية.

ثانيا- تدريب وتأهيل الموظفين: إن الموظف هو العنصر الأساسي للتحول إلى الإدارة الرقمية، لذا لا بد من تدريب وتأهيل الموظفين حتى يكونوا قادرين على إنجاز الأعمال عبر الوسائل الإلكترونية المتوفرة، وهو ما يتطلب عقد دورات تدريبية للموظفين، أو تأهيلهم على رأس العمل.

التحول من الإدارة التقليدية إلى الإدارة الرقمية بين المزايا والتحديات

ثالثا- توثيق وتطوير إجراءات العمل: إن لكل مؤسسة أو منشأة مجموعة من العمليات الإدارية أو ما يسمى بإجراءات العمل، فبعضها غير مدون على ورق بينما بعضها الآخر مدون منذ سنوات طويلة ولم يطرأ عليها أي تطوير، لذا لابد من توثيق جميع الإجراءات وتطوير القديم منها كي تتوافق مع كثافة العمل، ويتم ذلك من خلال تحديد الهدف لكل عملية إدارية تؤثر في سير العمل، وتنفيذها بالطرق النظامية، مع الأخذ بالاعتبار قلة التكلفة وجودة الإنتاجية.

رابعا- توفير البنية التحتية للإدارة الرقمية: يقصد بالبنية التحتية الجانب المحسوس والملموس من الإدارة الرقمية، من تأمين أجهزة الحاسب الآلي، وربط للشبكات الحاسوبية السريعة والأجهزة المرقمة معها، وتأمين وسائل الاتصال الحديثة.

خامسا - البدء بتوثيق المعاملات الورقية القديمة رقميا: إن المعاملات الورقية القديمة ينبغي حفظها رقميا بواسطة المساحات الضوئية السكاير وتصنيفها ليسهل الرجوع إليها، على سبيل المثال إحدى الجهات الحكومية لديها أكثر من 42 مليون مستند ورقي وقع تحويل 70% منها تقريبا إلى مستند إلكتروني.

سادسا- البدء ببرمجة المعاملات الأكثر انتشار (مثل وثائق الميلاد والإقامة والإجازة): حيث يتم البدء بتحويل المعاملات الورقية الأكثر انتشار وطلبا إلى معاملات رقمية لتقليل الهدر في استخدام الورق، وعلى سبيل المثال نموذج إجازة يطبق في جميع الأقسام بلا استثناء، فمن الأفضل البدء ببرمجته وتطبيقه.

مما تقدم، يتبين أن نجاح التحول من الإدارة التقليدية إلى الإدارة الرقمية بالطريقة والكيفية التي تحقق الاستفادة القصوى للحكومات والشركات والمواطنين والزبائن، وتلبي تطلعاتهم وانتظاراتهم من الإدارة الرقمية وما تتيحه من مزايا، يقتضي حسن تنفيذ وتدبير كل مرحلة من مراحل التحول، وأن أي فشل في القيام بذلك ولو في مرحلة واحدة فقط من هذه المراحل سيؤدي إلى إفراغ التحول من محتواه وجدواه، فما الفائدة من تحولنا إلى الإدارة الرقمية، إذا لم نستطع تدريب وتأهيل موظفين قادرين على استخدام الحواسيب الآلية بكفاءة وفعالية والتحكم في عملياتها بسهولة وإتقان، وما الفائدة من التحول، إذا لم نتمكن من توفير شبكة إنترنت قوية ذات تدفق عالي تسمح بمعالجة الطلبات وتقديم الخدمات وتنزيل البيانات في أسرع وقت ممكن وبلا خشية من انقطاعها أو تعطيلها دون سابق إنذار، وما الفائدة من التحول، إذا لم يكن لدى القادة والمسؤولين السياسيين رغبة وقناعة حقيقة بأهمية التحول وضرورته، أو أن الأمر لا يعد بالنسبة لهم سوى ورقة رابحة يستخدمونها لكسب الأصوات وتأييد المواطنين في الانتخابات.

التحول من الإدارة التقليدية إلى الإدارة الرقمية بين المزايا والتحديات

المحور الثاني: مزايا التحول من الإدارة التقليدية إلى الإدارة الرقمية

إن إلقاء نظرة عامة على المزايا التي يمكن أن يتيحها التحول من التحول الإدارة التقليدية إلى الإدارة الرقمية لفائدة الحكومات والشركات والمواطنين على حد سواء، يجعلنا نفهم وندرك سبب تهافت وتسابق الدول النامية والمتقدمة على الإدارة الرقمية، ويولد لنا قناعة مفادها أن هذه الأخيرة تستحق كل الموارد المالية الضخمة وكل الكوادر والطاقات البشرية والتقنية التي تسخر لتطبيقها وتجسيدها على أرض الواقع، حيث تتمثل أهم مزايا التحول من الإدارة التقليدية إلى الإدارة الرقمية في:

- السرعة في إنجاز المعاملات وتقديم الخدمات: لا شك أن إنجاز المعاملة إلكترونيا لا يستغرق إلا دقائق معدودة أو أقل أحيانا، مما يوفر الوقت الضائع في الانتقال إلى مقر الإدارة، والبحث عن مكتب الموظف المختص، وانتظار الدور، وقيام الموظف بالتحقق من توافر شروط الخدمة المطلوبة وإنجاز المعاملة يدويا، لذلك فإن الإدارة الرقمية توفر للمواطن خدماتها بسرعة من خلال الدخول على الخط On-Line وليس من خلال الدخول في الصف In-Line وطول انتظار الصف، وبفضل سرعة الإنجاز الإلكتروني أمكن الاستغناء عن خدمات بعض المرافق كخدمة مرفق البريد العادي التقليدي في حدود كبيرة، باستخدام البريد الإلكتروني الذي يصل إلى الموقع المرسل إليه في لحظات، ويمكن أن يستتبع الرد في لحظات أيضا إذا كان المرسل إليه مستعدا للرد. (حمدي القبيلات، 2014، ص 4)

- زيادة الإلتقان: إن الإنجاز الإلكتروني للخدمة عادة ما يكون أكثر دقة وإتقانا من الإنجاز اليدوي، كما أنه يخضع لرقابة أسهل وأدق من تلك التي تفرض على الموظف في أداء عمله في نظام الإدارة التقليدية، وبذلك يمكن تقديم خدمات أفضل لمستحقيها، واستغلالا أمثل لإمكانيات الحكومة. (سمية بومروان، 2014، ص 49)

- تبسيط الإجراءات الإدارية: تهدف الإدارة الرقمية إلى القضاء على البيروقراطية بمعناها البغيض ونتائجها السلبية المؤدية إلى إهدار الجهد والوقت والمال وإرهاق المواطنين أصحاب المصلحة، وعلى سبيل المثال يلزم لإنجاز بعض المعاملات في أغلب الإدارات العامة الحصول على عدد كبير من توقيعات الموظفين القابعين في مكاتب مبعثرة في أماكن مختلفة، ويقتضي الحصول على توقيع كل منها الدخول في الصف وانتظار الدور لمدة قد تطول كثيرا، أما عن طريق الإدارة الرقمية فيمكن تبسيط وتيسير هذه الإجراءات، بل وبخطوة واحدة من خلال الدخول على الخط مع الإدارة العامة عبر شبكة المعلومات يمكن إنجاز المطلوب بسرعة وبسهولة توفيراً للجهد والوقت، حيث يكون بمقدور موظف واحد إنهاء المعاملات المطلوبة

التحول من الإدارة التقليدية إلى الإدارة الرقمية بين المزايا والتحديات

وتقديم الخدمات لمحتاجها دون انتظار رؤسائه أو زملائه في العمل، وذلك بالرجوع لقاعدة البيانات المعدة سلفا في إدارته، والتي تعد بمثابة تفويض للموظف يتخذ قراره على أساسه. (حمدي القبيلات، 2014، ص 41)

- تخفيض التكاليف المادية: تحتاج إقامة نظام الإدارة الرقمية في البداية إلى مبالغ غير يسيرة، من شراء الأجهزة والمعدات وإعداد البرامج وتدريب العاملين، غير أن أداء الخدمات بالطريقة الرقمية تقل تكلفته كثيرا عن أدائها بالطريقة التقليدية أو اليدوية، إذ يؤدي إلى تقليل عدد الموظفين المطلوبين للعمل في الإدارة واختصار الإجراءات ومراحل العمل، فضلا عن تخفيض أو الاستغناء عن كميات الأوراق والأدوات المكتبية المستخدمة في أداء الخدمات. (سمية بومروان، 2014، ص 50)

- تحقيق الشفافية ومكافحة الفساد الإداري: عندما تتم المعاملات بطريقة إلكترونية دون اتصال مباشر بين صاحب الشأن والموظف المختص، فلا يكون هناك مجال للرشوة أو تلاعب الموظفين وسوء معاملتهم للمعنيين، وفي ذلك مكافحة للفساد الوظيفي وجرائم العمل، بالإضافة أن الإنجاز الإلكتروني لا يتم أمام الجمهور، مما يجعله أيسر تحقيقا لتجنبه لمشكلات المواجهة المباشرة مع أصحاب الشأن وطالبي الخدمة، خاصة من ذوي الوعي المنخفض من الناس، إضافة إلى عدم تدخل الواسطة والمحسوبية خاصة في الدول النامية. (صفوان المبيضين، 2011، ص 16)

- إلغاء عاملي الزمان والمكان: في ظل الإدارة التقليدية فإن تقديم الخدمات والحصول على المعاملات محدود بساعات الدوام التي يحددها القانون التي لا تشمل العطلات الرسمية والأسبوعية والإجازات، أما بالنسبة للإدارة الرقمية فيتم العمل لمدة 7 أيام في الأسبوع دون عطلات أو إجازات ولمدة 24 ساعة في اليوم، وعلى مدار 365 يوما في السنة، كما أنه في ظل الإدارة الرقمية ليست هناك حاجة للحضور الشخصي للمستفيد أو طالب الخدمة إلى مقر الإدارة المعنية بتقديم هذه الخدمة أو المعاملة، بل يستطيع طلبها من أي مكان يتواجد فيه داخل بيته أو خارجه وفي أي وقت يناسبه، وكل ما يتطلبه الأمر منه هو جهاز حاسوب مزود بشبكة الإنترنت.

- تلافي مخاطر العمل الورقي: إن استخدام الحاسب الآلي في تخزين المعلومات ومراقبة الإنتاج من شأنه أن يقضي بصورة كبيرة على الآثار السلبية للتعامل الورقي في الإدارة التقليدية (محمد المغربي، 2014، ص 150)، ومنها (أحمد سمير محمد، 2009، ص 68):

■ تلف بعض المعلومات الورقية بسبب التقادم.

التحول من الإدارة التقليدية إلى الإدارة الرقمية بين المزايا والتحديات

- التكاليف الباهضة لصيانة المعاملات الورقية وإصلاح أو استرجاع التالف منها.
- إمكانية ضياع بعض المعاملات سهواً أو تعمدًا.
- الحاجة إلى غرف كبيرة لاستيعاب وحفظ المعاملات الورقية.

من خلال استعراض مزايا التحول من الإدارة التقليدية إلى الإدارة الرقمية، يتضح أن الإدارة الرقمية تمثل الحل الأمثل الذي أفرزته تكنولوجيا المعلومات والاتصالات لمشاكل الإدارة التقليدية ونقائصها، فسرعة وسهولة إنجاز المعاملات والإتقان وتبسيط الإجراءات الإدارية وإضفاء الشفافية ومكافحة الفساد الإداري كل هذه مزايا تجذب الحكومات والشركات وتثير اهتمامها وهو ما لا يتوفر في الإدارة التقليدية، مما يجعلها تتخلى عن هذه الأخيرة للتوجه نحو الإدارة الرقمية.

المحور الثالث: تحديات التحول من الإدارة التقليدية إلى الإدارة الرقمية

لا شك أن طريق التحول من الإدارة التقليدية إلى الإدارة الرقمية وخاصة في الدول النامية، تكتنفه العديد من التحديات التي ينبغي تجاوزها وإيجاد الحلول لها، حتى يكتب له النجاح ويتم تحقيق الاستفادة القصوى من المزايا التي يتيحها، كما نشير أن الوضع السياسي والاقتصادي والاجتماعي والثقافي والتعليمي لكل دولة له الدور الأبرز في تحديد طبيعة التحديات التي تواجهها في خطتها أو برنامجها للتحول نحو الإدارة الرقمية، ويمكن إجمال أهم تحديات التحول من الإدارة التقليدية إلى الإدارة الرقمية في:

- التحديات الإدارية: تتخذ بعض الدول والمنظمات وخاصة في الدول النامية والمتخلفة بعض الأساليب التقليدية كالأسلوب البيروقراطي نموذجاً للعمل به وإدارة أعمالها ومعاملاتها، ومما لا شك فيه فإن هذه الأساليب التقليدية والعقيمة تعتبر غير متفاعلة مع متطلبات تطبيق أعمال ومعاملات الإدارة الرقمية والتي تعتمد أساساً على ردود الأفعال وسرعة الاستجابة والعمل في الأزمنة الحقيقية وذلك دون وجود أية قيود بيروقراطية (طارق عامر وإيهاب المصري، 2018، ص 129)، كما قد تواجه الإدارة الرقمية في بداية تطبيقها معارضة من قبل الموظفين خشية الاستغناء عن خدماتهم أو على الأقل فقدان سطوتهم وهيبتهم في نظر متلقي الخدمة، وبالمقابل قد يرفض بعض الأفراد تلقي الخدمة إلكترونياً اعتقاداً منهم أن تقديمها بالشكل التقليدي قد يكسبهم مزايا إضافية بفضل معرفتهم الشخصية بالموظفين مقدمي الخدمات. (حمدي القبيلات، 2014، ص 18)

- التحديات المادية: تتمثل أهم التحديات المادية التي يمكن أن تقف عائقاً أمام تطبيق الإدارة الرقمية والاستفادة من مزاياها: (نبيل سعيد خليل، 2014، ص 134)

التحول من الإدارة التقليدية إلى الإدارة الرقمية بين المزايا والتحديات

- الموارد المالية الضخمة اللازمة لتوفير البنية التحتية فيما يتعلق بشراء الأجهزة والبرامج التطبيقية وإنشاء المواقع وربط الشبكات .
- ارتفاع التكاليف المالية المخصصة لتدريب العاملين في مجال نظم المعلومات .
- ارتفاع تكاليف خدمة الصيانة لأجهزة الحاسبات الآلية ونقص الأيدي العاملة الماهرة في المجال .
- التحديات التقنية والفنية: يتطلب تطبيق الإدارة الرقمية ضرورة استخدام شبكات متقدمة للاتصالات الإلكترونية، إضافة إلى ميكنة كل الأعمال والمعاملات والمهام بالدول والمنظمات أو المؤسسات التي تسعى إلى هذا التطبيق، ويفرض ذلك تحديات كبيرة أهمها: (نبيل سعيد خليل، 2014، ص 133)
- نوعية ومستوى البنية التحتية للاتصالات، إذ تتطلب تطبيقات الإدارة الرقمية توفر وسائل الاتصال المختلفة بالشكل الكافي، وقدرتها الاستيعابية على تحمل الضغوط والأعباء الكبيرة من قبل المستفيدين دون أي تأثير على مستوى الحصول على الخدمات الإلكترونية في أي وقت.
- السرعة الكبيرة لشبكة الإنترنت، مما يؤدي في أغلب الأحيان إلى تغييرات كبيرة في الأنظمة القائمة، والتخلص من أجهزة الحاسبات الآلية الموجودة بسبب تقادمها، حيث يتطلب ذلك موارد مالية وفترة زمنية كبيرة، الأمر الذي يؤدي إلى صعوبة إجراء تقييم صحيح أو دراسة حقيقية للجدوى أو غير ذلك من القرارات الهامة.
- ارتفاع أسعار أجهزة الحاسبات الآلية وبرامجها التعليمية.
- سرعة تطور صناعة أجهزة الحاسبات الآلية وبرامجها، مما يستلزم ملاحقة الحكومات أو المنظمات أو المؤسسات للتطور وشراء كل ما هو جديد لتوظيفه لها.
- قضية تطوير وصيانة الأجهزة وما يكتنفها من صعوبات.
- مسألة وجود العدد الكافي من الخبراء في تقنية المعلومات ممن لديهم المهارات والقدرات الفنية.
- توفير التدريب المتخصص بشكل واسع في المواقع المرغوبة.
- التحديات البشرية: تتعلق هذه التحديات بالموظفين والعاملين وأهمها: (سامي بودبوس وخالد زهمول، 2020، ص 349)
- قلة عدد الموظفين الملمين بالكفاءات الأساسية لاستخدام الحاسبات الآلية وشبكة الإنترنت، وخاصة في الدول النامية.
- ضعف كفاءات اللغة الأجنبية (الإنجليزية أو الفرنسية) لدى بعض الموظفين، والخوف من التعامل مع الأجهزة الرقمية.

التحول من الإدارة التقليدية إلى الإدارة الرقمية بين المزايا والتحديات

- قلة برامج التدريب في مجال التقنية الحديثة المتطورة.
- توفير الحوافز المادية والمعنوية الكفيلة بتشجيع العاملين في مجال نظم المعلومات الإدارية على التطوير ومتابعة التعليم والتدريب.

- التحديات التشريعية والقانونية: التحديات القانونية والتشريعية للتحول نحو الإدارة الرقمية لا تقل أهمية عن بقية التحديات، فعملية التحول برمتها لن تكون ذات جدوى إلا بسن ووضع قوانين وتشريعات مدروسة تنظم وتضبط التعاملات والوثائق الرقمية، وتمنح لها صفة الشرعية والقانونية، وتحمي مصالح المتعاملين في إطارها سواء مقدمي الخدمة أو المستفيدين منها، وخاصة مع التفشي الكبير لظاهرتي الاحتيال والتزوير الرقميين التي تعتبر التواقيع والعقود الرقمية هدفا مفضلا لها، ولهذا تبقى قضية حجية وشروط وضوابط صحة التواقيع والعقود الرقمية إلى اليوم موضوعا للنقاشات وللدراسات القانونية.

كما أن القوانين تختلف اختلافا كبيرا من دولة إلى دولة أخرى، حيث قد لا تسمح مثلا دولة ما مثل إسبانيا باستخدام علمها القومي في الإعلانات، كما توجد دول أخرى لا تسمح بالإعلانات المقارنة عن منتجات معينة بينما توجد دول أخرى تسمح بذلك، وقد تفرض دولة ما وفقا لقوانينها شروطا معينة للحصول على تراخيص لبيع بعض المنتجات وتمنع ذلك بالنسبة لبيع بعض المنتجات الأخرى، وبناء على ذلك فإن الدول التي تسعى إلى تطبيق أعمال ومعاملات الإدارة الرقمية لديها تجد نفسها تتعامل مع قوانين متعددة قد تختلف مع قوانينها الخاصة بها، كما تجد نفسها تعمل في ظل قوانين قد يتعارض البعض منها مع البعض الآخر. (محمد صادق إسماعيل، 2010، ص ص 55-56)

- التحديات الأمنية: إن قيام دولة ما بتحويل أرشيفها الورقي إلى رقمي ينطوي عليه تحديات أمنية بالغة تتمثل أساسيا في إمكانية التجسس على المعلومات والبيانات والوثائق الشخصية والرسمية التي تخص الأفراد أو الشركات أو الإدارات وحتى الدول، والتحدي هنا لا يتعلق بتطبيق الإدارة الرقمية في حد ذاته، وإنما يكمن في مسألة تحصين وتأمين الجانب الأمني للإدارة الرقمية الذي ينبغي أن يشكل أولوية في أي خطة أو برنامج لتطبيق الإدارة الرقمية (مصطفى يوسف كافي، 2016، ص 246).

وهذا التحدي في الحقيقة لا يطرح فقط في الدول النامية، بل حتى الدول المتقدمة معرضة لخطر التجسس الرقمي، وخير مثال على ذلك الانتخابات الرئاسية الأمريكية لسنة 2016، وما صاحبها من اتهامات لدولة روسيا بالتدخل والتأثير بنتائجها من خلال قراصنة إلكترونيين محترفين.

الخاتمة:

الإدارة الرقمية بخصائصها الوظيفية وأسسها البنيوية تمثل إحدى أهم إفرزات تكنولوجيا المعلومات والاتصالات الحديثة المفيدة للبشرية جمعاء، لأنها جعلت القيام بالمهام والوظائف وتنفيذ الأعمال وتقديم الخدمات أكثر سهولة وبساطة وجودة وكفاءة وفعالية واختصارا للوقت والجهد والمسافات والتكاليف، مقارنة بما كان عليه الأمر في ظل الإدارة التقليدية.

ولهذا فمن البديهي والمنطقي أن يدفع ذلك الحكومات والشركات لوضع الخطط والبرامج للتحول من الإدارة التقليدية إلى الإدارة الرقمية بغية الاستفادة من مزاياها، والتي تمثلت أساسا وفقا لما جاء في هذه الدراسة في: سهولة إنجاز المعاملات، زيادة الإتقان، تبسيط الإجراءات الإدارية، تخفيض التكاليف المادية، تحقيق الشفافية ومكافحة الفساد الإداري، إلغاء عاملي الزمان والمكان، تلافي مخاطر العمل الورقي.

والحديث عن مزايا الإدارة الرقمية لا يلغي حقيقة أن لها أيضا سلبيات ومساوئ مثل تفاقم البطالة، زيادة التبعية للخارج، وانعدام العلاقات الاجتماعية، ولكن مزاياها قد غطت على سلبياتها ومساوئها، كما أن هذه السلبيات والمساوئ لا ترقى إلى مستوى سلبيات ومساوئ الإدارة التقليدية.

إن عملية التحول من الإدارة التقليدية إلى الإدارة الرقمية تشوبها تحديات عديدة إدارية، مادية، تقنية، بشرية، أمنية، قانونية وهي تختلف في طبيعتها وحجمها من بلد إلى آخر، فالتحديات التي تطرح في الدول المتقدمة ليست ذاتها التي تطرح في الدول النامية، وبكل الأحوال فالتحول لن يكون ناجحا إلا بالتغلب على هذه التحديات وإيجاد الحلول لها.

والأمر المؤكد الذي يجمع عليه الخبراء والعلماء والباحثون في مجالي الإدارة وتكنولوجيا المعلومات والاتصال أن الإدارة الرقمية ماضية نحو المزيد من التطور والتوسع عالميا، تحت تأثير التطور المستمر للتكنولوجيا والتقنيات الرقمية الحديثة، وكذا رغبة العديد من الدول في اللحاق بركب الدول المتحولة من الإدارة التقليدية إلى الإدارة الرقمية، بعد رؤيتها ما يمكن تحقيقه وبلوغه بفضل الإدارة الرقمية.

- التوصيات: أهم التوصيات التي خرجت بها هذه الدراسة هي:

■ أن تنظر الحكومات في الدول النامية إلى التحول من الإدارة التقليدية إلى الإدارة الرقمية باعتباره وسيلة لتحسين نوعية ومستوى الخدمات ومكافحة الفساد والبيروقراطية، وليس كغاية نهائية في حد ذاتها.

■ ينبغي أن تأخذ كل دولة بعين الاعتبار في خططها وبرامجها للتحول من الإدارة التقليدية إلى الإدارة الرقمية خصوصيات واحتياجات مجتمعتها، وأن لا تكون مبنية أو محاكاة لخطط وبرامج مستوردة من دول أخرى قد تختلف عنها في كل شيء.

التحول من الإدارة التقليدية إلى الإدارة الرقمية بين المزايا والتحديات

- قرار التحول من الإدارة التقليدية إلى الإدارة الرقمية في أي بلد يجب أن يكون مدروسا ومخططا له بعناية، لتفادي أي مفاجآت غير سارة تعرقل مسار التحول في بدايته أو منتصفه أو نهايته، ومن ذلك تسخير غلاف مالي يخصص حصريا لتغطية تكاليف التحول خلال مختلف مراحلها.
- أن يكون التحول من الإدارة التقليدية إلى الإدارة الرقمية شاملا لكل القطاعات (التعليم، الصحة، الأمن، الطاقة، المياه والكهرباء، السكن.. إلخ، من أجل تحقيق أقصى استفادة ممكنة من الإدارة الرقمية لكل من الحكومة والشركات العامة والخاصة والمواطن.
- قيام القائمين على خطط وبرامج التحول نحو الإدارة الرقمية، بتنظيم حملات إشرارية وتوعوية لفائدة المواطنين والموظفين حول أهمية التحول، ودوره في تنمية البلد وتحسين الأوضاع المعيشية للسكان.
- تعزيز التعاون وتبادل الخبرات والتجارب بين مختلف الدول بغية التوصل إلى أفضل النماذج الممكنة والأكثر تكاملا وواقعية للتحول من الإدارة التقليدية إلى الإدارة الرقمية.
- قيام الحكومات والشركات العامة والخاصة بعمليات سبر آراء منتظمة للموظفين والمواطنين والزبائن حول موضوع التحول من الإدارة التقليدية إلى الإدارة الرقمية بغية التعرف على مدى التقبل أو الرفض للإدارة الرقمية، ومدى نجاح أو فشل خطط وبرامج الحكومة أو الشركات للتحول نحو الإدارة الرقمية، ومعرفة نقاط الخلل والضعف والنقائص الواجب معالجتها وتداركها.
- أن تخصص وسائل الإعلام المختلفة باعتبارها سلطة رابعة برامج وحصصا وتقارير يومية وأسبوعية لتسليط الضوء على موضوع التحول نحو الإدارة الرقمية ومزاياه وتحدياته.
- إنشاء جوائز وطنية ودولية لتكريم الأعمال والمبادرات الرائدة في مجال الإدارة الرقمية، ولاسيما تلك التي تركز على إيجاد واقتراح حلول مبتكرة لتحديات ومعوقات التحول من الإدارة التقليدية إلى الإدارة الرقمية.
- البحث عن سبل وحلول واقعية وفعالة من أجل تفادي أو على الأقل التقليل من الآثار السلبية لتطبيق الإدارة الرقمية (تفاقم البطالة، زيادة التبعية، انعدام التواصل الاجتماعي).

قائمة المراجع:

- الكتب:

أ. الكتب باللغة العربية:

1. الأسناوي، جلال والسيد، إبراهيم، الإدارة الإلكترونية. دسوق: دار العلم والإيمان للنشر والتوزيع، 2014، ط1.

التحول من الإدارة التقليدية إلى الإدارة الرقمية بين المزايا والتحديات

2. الكوني، نوري المهدي، المدخل العلمي للإدارة الإلكترونية تحديث خدمات المنظمات المصرفية. طرابلس: الهيئة العامة للكتب، 2020، ط1.
 3. المبيضين، صفوان، الحكومة الإلكترونية النماذج والتطبيقات والتجارب العالمية. عمان: دار اليازوري للنشر والتوزيع، 2011، ط1.
 4. المليحي، رضا إبراهيم، إدارة التميز المؤسسي بين النظرية والتطبيق. القاهرة: عالم الكتب، 2012، ط1.
 5. المعاني، أحمد إسماعيل، وآخرون، قضايا إدارية معاصرة. عمان: دار وائل للنشر والتوزيع، 2011، ط1.
 6. المغربي، محمد، التجارة الإلكترونية. عمان: دار الجنان للنشر والتوزيع، 2014، ط1.
 7. القبيلات، حمدي، قانون الإدارة العامة الإلكترونية. عمان: دار وائل للنشر والتوزيع، 2014، ط1.
 8. إسماعيل، محمد صادق، الحكومة الإلكترونية وتطبيقاتها في الدول العربية. القاهرة: العربي للنشر والتوزيع، 2010، ط1.
 9. بودبوس سامي، وزهمول، خالد، إدارة الموارد البشرية رؤية إستراتيجية وتطبيقات عملية. طرابلس: الهيئة العامة للثقافة، 2020، ط1.
 10. بومروان، سميرة، الحكومة الإلكترونية ودورها في تحسين أداء الإدارات الحكومية دراسة مقارنة. الرياض: مكتبة القانون والاقتصاد، 2014.
 11. كافي، مصطفى يوسف، الإدارة الإلكترونية. دمشق: دار ومؤسسة رسلان للطباعة والنشر والتوزيع، 2011.
 12. كافي، مصطفى يوسف، الإعلام والفساد الإداري والمالي وتداعياته على العمل الحكومي. عمان: دار الحامد للنشر والتوزيع، 2016، ط1، ص246.
 13. محمد، أحمد سمير، الإدارة الإلكترونية. عمان: دار المسيرة للنشر والتوزيع، 2009، ط1.
 14. مسلم، عبد الله، إدارة المعرفة وتكنولوجيا المعلومات. عمان: دار المعتر، 2015، ط1.
 15. عامر، طارق والمصري، إيهاب، الإدارة الإلكترونية. القاهرة: مؤسسة طيبة للنشر والتوزيع، 2018، ط1.
 16. عليان، ربيعي مصطفى، البيئة الإلكترونية. عمان: دار صفاء للنشر والتوزيع، 2015، ط2.
 17. خليل، نبيل سعد، إدارة المؤسسات التربوية في بداية الألفيات الثالثة. القاهرة: دار الفجر للنشر والتوزيع، 2014.
- ب- الكتب باللغة الأجنبية:

1. Mullenders, Andre, **e-DRH outils de gestion innovant - La théorie, les logiciels, le cadre juridique**. Bruxelles: de boeck, 1^{ed}, 2009.

- المقالات:

1. Satry, Fadwa & Belkadi, Ez-Zohra, « Electronic administration: Concept, Challenges and Prospects », Revue Internationale des Sciences de Gestion, vol 2, numéro 3, juillet 2019, pp.646-667.

- المذكرات والرسائل الجامعية:

1. عماري، سمير، " دور الإدارة الإلكترونية في تطوير أداء مؤسسات التعليم العالي دراسة مجموعة من الجامعات الجزائرية". (أطروحة دكتوراه في علوم التسيير، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة محمد بوضياف-المسيلة-، 2017-2018).

تجربة الحكومة الالكترونية في قطر والدروس المستفادة منها لتطبيقها في الجزائر

د. مولاي خليل

كلية العلوم الاقتصادية،

جامعة احمد زبانه غليزان

ملخص:

تهدف هذه الدراسة إلى تسليط الضوء على موضوع الحكومة الالكترونية في قطر ومساهمتها في تحقيق جودة الخدمة العمومية في قطر، وتم الاعتماد في هذه الدراسة على أسلوب دراسة حالة من خلال دراسة تجربة حكومة قطر الالكترونية والتي تعتبر الرائدة في هذا المجال عربيا، ومحاولة الاستفادة منها في إرساء الحكومة الالكترونية في الجزائر.

توصلت الدراسة إلى مجموعة النتائج تتمثل أهمها في أن تجربة قطر في مجال الحكومة الالكترونية هي تجربة ناجحة، اهتمت بتقديم خدمات الكترونية راقية للمتعاملين معها بما يحقق رضاهم، ويمكن أن نرجع التقدم الذي حققته قطر إلى إستراتيجية النمو الواضحة التي تبنتها والتي كانت مبنية على أفضل المعايير الدولية، وتوفيرها للأرضية الملائمة لتنفيذ المشروع.

الكلمات المفتاحية: الادارة الالكترونية، الحكومة الالكترونية، تكنولوجيا المعلومات، اقتصاد المعرفة.

Abstract:

This study aims to assess the achievements of e-government in Algeria and the obstacles facing the realization of the project on the ground, with an indication of the defect in the lack of progress in the completion of this project.

Among the most important findings, the government's efforts to achieve electronic transformation are ineffective, and this is represented by indicators that prove Algeria's weak readiness to use information and communication technology and to move towards government and electronic commerce, as the realization of this project faces many obstacles.

Keywords: electronic management, electronic government, information technology, knowledge economy.

1. مقدمة

فلقد اقتضت تقنية المعلومات ضرورة تطوير الأجهزة الحكومية بما يتوافق مع المستجدات العالمية في استخدام النظم التقنية في تطوير إدارة الخدمات، وأصبح ما تمتلكه الدول من تقنية مرادفا لنهضة الدولة أو تخلفه، وأصبح إدخال تقنية المعلومات في كافة الأعمال الحكومية هو هدف العديد من الدول التي تسعى للتقدم والرقى، ولقد ارتبط استخدام تقنية المعلومات في الأجهزة الحكومية بظهور مفهوم جديد أطلق عليه الحكومة الإلكترونية (*E-Gouvernement*)، ويعد هذا المفهوم وسيلة من وسائل إعادة تطوير الجهاز الحكومي وتبني أسلوب عمل جديد داخل الأجهزة الخدمية للدولة يعتمد على الأسلوب الإلكتروني، بما يضمن تغيير جملة من المفاهيم المتعلقة بالأداء الحكومي ووضع الشفافية والسرعة في مقدمة الأهداف الحكومية مع جعل المواطن أو الموظف المستفيد من الخدمة على قمة سلم أولويات الأجهزة الخدمية للدولة، ويأتي هذا المفهوم مجسدا لمعاني العدالة في التعامل مع جميع فئات المجتمع من خلال تقديم خدمات متكافئة في زمن قياسي وجهد وتكلفة ووقت محدودين بما يحقق سرعة الإنجاز ورضا المواطن.

هذا التطور الحاصل في التقدم التكنولوجي والرقمنة دفع بدولة قطر لمسايرة مختلف التغييرات التنظيمية وسعيها لإرساء حكومة إلكترونية تمكنها من القضاء على إخفاقات الحكومة الكلاسيكية بما يسمح ببناء نموذج وطني مستلهم في ذلك من مختلف التجارب العالمية.

قطر من البلدان العربية التي أدركت أهمية تكنولوجيا المعلومات والاتصالات من أجل مواكبة التطورات وتقديم خدمات ذات جودة عالية لعملائها، ومن بين أهم الدول العربية التي سعت إلى التوجه نحو الحكومة الإلكترونية، ترقى لتطلعات عملائها.

ومن خلال هذه الورقة البحثية نحاول الإجابة على السؤال التالي:

كيف ساهمت الحكومة الإلكترونية في تحقيق جودة الخدمة العمومية وبالتالي الوصول إلى إرضاء العملاء في قطر؟

الأسئلة الفرعية للدراسة: للإحاطة بالخطوط العريضة للسؤال الرئيسي نطرح مجموعة من الأسئلة الفرعية والتي تشكل المحاور الأساسية لدراستنا:

- ما المقصود بالحكومة الإلكترونية؟
- ما هي أهم الانجازات التي حققتها الحكومة الإلكترونية في قطر؟

تجربة الحكومة الالكترونية في قطر والدروس المستفادة منها لتطبيقها في الجزائر

- ما هي أهم الدروس المستفادة من تجربة قطر لإرساء حكومة الكترونية في الجزائر تقدم خدمة عمومية متميزة؟

فرضيات الدراسة: تنطلق هذه الدراسة من الفرضيات التالية:

- الحكومة الالكترونية هي إستراتيجية حديثة تتبناها مختلف الحكومات في ظل الثورة الرقمية للارتقاء بجودة الخدمات المقدمة للمستفيدين.

- حققت الحكومة الالكترونية في قطر عدة انجازات مهمة.

- اعتمدت الحكومة الالكترونية في قطر على عدة عوامل لنجاح أهمها البنية التحتية في تجربتها لتقديم خدمة متميزة.

أهمية الدراسة: تستمد هذه الدراسة أهميتها من مجموعة من العناصر نذكر منها:

- تكمن أهمية الدراسة في أنها ستسلط الضوء على مفهوم الحكومة الالكترونية باعتبارها أحد إفرازات الثورة الرقمية، إذ أصبح تبنيها ضرورة حتمية لمسايرة مختلف المستجدات الدولية.

- تنبع أهمية الدراسة من عرض تجربة حكومة قطر الالكترونية الرائدة التي تقدم الخدمات العمومية الكترونيا وفق معايير فنية وتقنية عالية تواكب العصر، وما يمكن أن تقدمه هذه التجربة من دروس تطبيقية يمكن الاستفادة منها في إرساء الحكومة الالكترونية في الجزائر.

أهداف الدراسة: نسعى من خلال هذا البحث إلى تحقيق جملة الأهداف التالية:

- إبراز أهمية الحكومة الالكترونية كضرورة حتمية لتعظيم رضا المستفيدين.
- استعراض تجربة قطر في هذا المجال وأهم الانجازات التي حققتها الحكومة الالكترونية.
- الخروج بتوصيات تساعد في إنجاح إرساء الحكومة الالكترونية في الجزائر من خلال عرض التجربة القطرية ومحاولة استنباط مختلف مفاتيح النجاح لتقديم خدمة عمومية ذات جودة .

منهج البحث:

وعن المنهج المستخدم في الدراسة، اعتمدنا على المنهج الاستنباطي بأداتيه الوصف والتحليل، وذلك بسبب تناسبه وطبيعة الدراسة مع إشكالية البحث.

المحور الأول: الإطار المفاهيمي للحكومة الالكترونية

1- تعريف الحكومة الالكترونية:

توجد في الأدب الإداري محاولات متعددة لتعريف الحكومة الالكترونية وتحليل أبعادها ومبرراتها، وتنطلق من مداخل مختلفة، لكنها ترتبط بصفة عامة بخيط منهجي يتمثل بفكرة أن الحكومة الالكترونية تعني ببساطة إنتاج المعلومات والخدمات وتوزيعها الكترونيا خلال 24 ساعة في اليوم، 7 أيام في الأسبوع، وبطريقة تركز على تلبية احتياجات المواطنين والأعمال. (محمد سمير احمد، 2009 ص 53)

تشير المصادر بأنه لا يوجد تعريف محدد لمصطلح الحكومة الإلكترونية نظرا للأبعاد التقنية والإدارية والتجارية والاجتماعية التي تؤثر عليها، وهناك عدة تعريفات للحكومة الإلكترونية من أكثر من جهة دولية، ففي عام 2002 عرفت الأمم المتحدة الحكومة الإلكترونية بأنها استخدام الإنترنت والشبكة العالمية العريضة لتقديم معلومات وخدمات الحكومة للمواطنين. (منال صبيحي محمد الحناوي، 2010، ص 4)

كما قدم البنك الدولي (2005) مفهوما اشمل للحكومة الالكترونية بأنها: "عملية استخدام المؤسسات الحكومية لتكنولوجيا المعلومات مثل: شبكات المعلومات العريضة، وشبكة الانترنت، وأساليب الاتصال عبر الهاتف المحمول والتي لديها القدرة على تغيير وتحويل العلاقات مع المواطنين ورجال الأعمال ومختلف المؤسسات الحكومية. وهذه التكنولوجيا يمكنها أن تخدم عددا كبيرا من الأهداف مثل تقديم خدمات أفضل للمواطنين، وتحسين التعامل والتفاعل مع رجال الأعمال ومجتمع الصناعة، وتمكين المواطنين من الوصول للمعلومات مما يوفر مزيدا من الشفافية وإدارة أكثر كفاءة للمؤسسات الحكومية، كما أن نتائج هذه التطبيقات يمكن أن تؤدي إلى تحجيم الفساد، وزيادة الشفافية، وتعظيم العائد ككل، وتخفيض النفقات، وزيادة قناعة المواطن بدور المؤسسة الحكومية في حياته ". (إيمان عبد المحسن زكي، 2009، ص 14)

أما التعريف الذي تبناه الاتحاد الأوروبي فهو إن الحكومة الالكترونية هي حكومة تستخدم تكنولوجيا المعلومات والاتصال لتقديم للمواطنين وقطاع الأعمال، الفرصة للتعامل والتواصل مع الحكومة، باستخدام الطرق المختلفة للاتصال مثل الهاتف، البطاقات الذكية، البريد الالكتروني للانترنت، وتتعلق بكيفية تنظيم الحكومة لنفسها في الإدارة ووضع إطار لتحسين وتنسيق طرق إيصال الخدمات وتحقيق التكامل بين الإجراءات. (تغريد أبو سليم، 2005، ص 34)

تجربة الحكومة الالكترونية في قطر والدروس المستفادة منها لتطبيقها في الجزائر

بناء على ما سبق يمكن تعريف الحكومة الالكترونية بأنها: استخدام نتاج الثورة التكنولوجية في تحسين مستويات الأداء في المؤسسات الحكومية ورفع كفاءتها وتعزيز فعاليتها في تحقيق الأهداف المرجوة منها، وذلك بدعم الأعمال الحكومية وتسهيل التفاعل مع المواطنين، وهذا من اجل تسهيل الوصول إلى الخدمات الحكومية في كل زمان ومكان وعلى أساس العدل والمساواة بين المواطنين.

2- محاور الحكومة الالكترونية

تتمثل محاور الحكومة الالكترونية في العناصر الآتية: (بن نذير نصري الدين وغردي محمد، 2013،

ص 4)

أ-المواطنين G2C (Government 2 Costumer): ويقصد بهم أفراد المجتمع الذين يتعاملون مع الجهات الحكومية في شتى الأمور الشخصية والعائلية المرتبطة بمصالحهم الذاتية، فهم يحتاجون إلى السهولة في معرفة مصدر الخدمة والسهولة في التعامل، ووجود مكان واحد للحصول على الخدمة الحكومية.

ب- مؤسسات الأعمال G2B (Government 2 Business): ويقصد بهم البنوك والشركات والمؤسسات الخاصة ومكاتب الأعمال، فهم يحتاجون إلى خفض أعباء التعامل مع الأجهزة الحكومية بتفادي التكرار عند طلب البيانات والحصول عليها والاستفادة من الأساليب التكنولوجية للاتصالات المطبقة في مجالات الأعمال.

ج-الوزارات والأجهزة الحكومية G2G (Government 2 gouvernement): ويقصد بها تسهيل التعاملات والاتصالات بين الأجهزة الحكومية وبعضها وتحقيق التكامل بينها، بحيث تعمل كشركاء وكواجهة واحدة لتقديم الخدمات للمواطنين، وتكون قادرة على التحسين المستمر لهذه الخدمات وتقديم بيانات دقيقة وفي وقت مناسب.

د-الإدارات الداخلية (Internal Efficiency & Effectiveness): ويقصد بها رفع كفاءة وفاعلية العمل ومساعدة العاملين في الإدارات بالوزارة الواحدة (Intra-gouvernement) على رفع كفاءتهم عن طريق استخدام التكنولوجيا الحديثة لتحسين جودة الأعمال الإدارية، وتطبيق أفضل الأساليب في العمل بما ينعكس على كفاءة وفاعلية عمل الوزارة ويحد من التأخير في الانجاز ويحسن رضا الموظف ويرفع من حالته المعنوية وارتباطه بمكان عمله. (عبد الله عبد الرحيم الكندري، 2005)

3- مزايا إقامة الحكومة الالكترونية

تؤدي الحكومة الالكترونية إلى تمكين المواطنين من خلال إتاحة وصولهم إلى المعلومات وتحسين التفاعل مع شركات التجارة والصناعة وتؤدي إلى تحسين تنفيذ خدمات الحكومة للمواطنين وزيادة كفاءة الإدارة الحكومية وتمثل الفوائد الناجمة عن ذلك في تسهيل التعامل وتحسين كفاءة النظام الاقتصادي وزيادة الشفافية والحد من الفساد وكلها أمور تؤدي إلى زيادة إمكانيات البلدان النامية في جذب الاستثمارات الأجنبية، وللتفصيل أكثر يمكن إبراز مزايا الحكومة الالكترونية كالآتي: (خولة رشيد حسن، 2014، ص 5-6)

أ- سرعة أداء الخدمات الحكومية: إذ أن استخدام الحاسب الآلي ليحل محل النظام اليدوي التقليدي أحدث تطور في تقديم الخدمة للجمهور حيث قلت الفترة الزمنية لأداء الخدمة ويعود ذلك إلى سرعة تدفق المعلومات والبيانات من الحاسب الآلي بخصوص الخدمة المطلوبة، ومن ثم القيام بها في وقت محدد وقصير.

ب- تخفيض التكاليف: من الملاحظ أن أداء الأعمال الإدارية بالطريقة التقليدية يستهلك كميات كبيرة جدا من الورق والمستندات والأدوات الكتابية، هذا فضلا على أنه يحتاج إلى العرض على أكثر من موظف وذلك للاطلاع عليه والتوقيع بما يفيد وإحالته على موظف آخر.

ج- اختصار الإجراءات الإدارية: لا شك أن العمل الإداري التقليدي يتسم بالعديد من التعقيدات الإدارية وذلك لأنه يحتاج في معظم الأحيان إلى موافقة أكثر من جهة إدارية، وللقضاء على البيروقراطية فإنه بإتباع الحكومة الالكترونية يمكن تبسيط الإجراءات.

د- دقة الجودة والخدمة المقدمة: إذ يعتمد نظام الحكومة الالكترونية على الحاسب الآلي والذي تم إمداده بالمعلومات والبيانات المتعلقة بجميع الخدمات، ومن ثم فإنه لا وجه للخطأ في العمل المقدم عن طريق الأجهزة الالكترونية.

هـ- القضاء على الفساد الإداري: في ظل عدم وجود علاقة مباشرة بين الموظف وطالب الخدمة، بالإضافة إلى توافر كل المعلومات حول الخدمة والإجراءات الإدارية على المواقع الإلكترونية فإنه تقل فرص انتشار جرائم الفساد من الرشوة وخلافه.

تجربة الحكومة الالكترونية في قطر والدروس المستفادة منها لتطبيقها في الجزائر

المحور الثاني: تجربة الحكومة الالكترونية المتكاملة في قطر

لقد أدرك أمير دولة قطر بفطنته كقائد مسيرة، القيمة الكبيرة لثورة المعلومات والتي تمثل إحدى تحديات القرن الحادي والعشرين ودورها في الانتقال إلى الاقتصاد الرقمي، ليقرر ضرورة أن تحتل دولة قطر موقع الريادة في هذا التحول على مستوى دول العالم.

أولاً: لمحة تاريخية حول الحكومة الالكترونية في دولة قطر

وانطلاقاً من هذا الوعي، فقد صدر المرسوم الأميري رقم 25 لسنة 2002 بشأن إنشاء لجنة تسيير مشروع الحكومة الالكترونية والإعلان عن دعم سموه الكريم لإنشاء مجتمع معلوماتي نموذجي متطور عن طريق مشروع الحكومة الالكترونية في قطر.

وفي عام 2006 تم ضم برنامج الحكومة الالكترونية إلى مجلس الأعلى للاتصالات، ومن ثم تم وضع خطة استراتيجية لبرنامج الحكومة الالكترونية المتكاملة في 2006 وبدأ تنفيذ الخطة في بداية 2007، وكان من المقرر أن يكتمل البرنامج في الربع الأخير من عام 2011، سوف يتم تعزيز البيئة الحكومية الالكترونية في المستقبل القريب وذلك باعتماد قانون التجارة الالكترونية الجديد الذي وضعت مسودته في عام 2007.

ثانياً: التعريف ببرنامج الحكومة الالكترونية المتكاملة في دولة قطر

يعد برنامج الحكومة الالكترونية المتكاملة (i-Gov) مبادرة حكومية لتكنولوجيا المعلومات والاتصالات تهدف إلى تحقيق تكامل كافة الخدمات التي تقدمها الجهات الحكومية في دولة قطر ضمن إطار موحد، بحيث يتم توفير معظم الخدمات والمعلومات الحكومية عن طريق بوابة الكترونية لكافة المستخدمين من أفراد ومؤسسات.

برنامج الحكومة الالكترونية المتكاملة (i-Gov) من البرامج الوطنية التسعة للمجلس الأعلى للاتصالات وتكنولوجيا المعلومات (اي سي تي قطر) وهو جهة حكومية تأسست عام 2004 بهدف تسريع عملية بناء مجتمع المعرفة. ولقد تأسس البرنامج في ديسمبر 2006 لدعم الأهداف التنموية الوطنية لدولة قطر، حيث ترى رؤية قطر الوطنية والتي اعتمدت لتقدم الاستراتيجيات التي ستقود البلاد وتوجهها حتى عام 2030 في مجال التنمية البشرية والاجتماعية والاقتصادية والبيئية، أن تكنولوجيا المعلومات والاتصالات من شأنها أن توفر فوائد عدة لجميع قطاعات المجتمع وتعزز برامج التنمية المستقبلية وتساهم في تقدم الدولة على كافة الأصعدة. (المجلس الأعلى للاتصالات وتكنولوجيا المعلومات (آي سي تي قطر)، 2009، ص 3)

ثالثا: الأهداف الأساسية لبرنامج الحكومة الالكترونية المتكاملة

يمكن تلخيص الأهداف الأساسية لبرنامج الحكومة الالكترونية المتكاملة في دولة قطر في النقاط

التالية: (المجلس الأعلى للاتصالات وتكنولوجيا المعلومات (آي سي تي قطر)، 2009، ص 3)

- تحسين الخدمات المقدمة للفئات المستهدفة: من قطاعات الدولة والأفراد وقطاع الأعمال من الخدمات الإلكترونية التي تتسم بالكفاءة والفاعلية والحصول على المعلومات الحكومية بكل سهولة ويسر.

- تعزيز الجودة الداخلية: حيث سيلتزم المسؤولون والعاملون التحسن الذي سيطرأ على الأداء بفضل تنظيم الإجراءات وتظافر الجهود على المستوى الحكومي.

- تعزيز الشفافية والإطار الإداري: حيث سيسهم تطبيق البرنامج في التشجيع للمشاركة بفعالية في عملية صنع القرار بشكل أوسع عن طريق توضيح مختلف الإجراءات.

رابعا: متطلبات بناء الحكومة الالكترونية المتكاملة في دولة قطر

لدعم التكامل للخدمات الالكترونية، كان من الضروري بناء بنية تحتية جديدة موسعة تسمح بالتشغيل الداخلي الفعال لإجراءات تكنولوجيا المعلومات والاتصالات الحكومية المشتركة، وتعتبر البرامج التالية أمثلة على مشاريع البنية التحتية الحكومية المشتركة التي تتضمن التعاون الواسع بين المؤسسات الحكومية:

- الشبكة الحكومية؛

- مركز البيانات الحكومية؛

- مركز الاتصال الحكومي؛

- برنامج تخطيط الموارد الحكومية؛

- بوابة الدفع الإلكتروني.

- الخدمات الحكومية لشهادة البنية الأساسية للمفتاح العام.

- برنامج حوكمة امن المعلومات الحكومية.

وقد تم إطلاق مجموعة من برامج البنية التحتية لدعم النتائج المطلوبة للتشغيل الكامل لبوابة حكومي وتطوير البنية التحتية الحالية لتكنولوجيا المعلومات والاتصالات الحكومية، والشبكات وطاقات تكنولوجيا المعلومات والاتصالات.

تجربة الحكومة الالكترونية في قطر والدروس المستفادة منها لتطبيقها في الجزائر

خامسا: الإطار التنظيمي لبناء حكومة الكترونية متكاملة في دولة قطر

وضع اي سي تي قطر نظام حوكمة فعال لبرنامج الحكومة الالكترونية المتكاملة يشارك فيه متخذو القرار رفيعو المستوى في الحكومة ونخبة واسعة من أصحاب المصلحة، مما يعطي البرنامج دعما شاملا ومتكاملا من قبل الحكومة. وقد تحقق ذلك من خلال الاجتماعات المستمرة بين مختلف لجان المتابعة بكافة مستوياتها:

- المجموعة الراحية؛
- لجنة تسيير أعمال الحكومة الالكترونية؛
- لجنة إدارة البرنامج؛
- لجان تسيير أعمال المشروع؛
- فرق تسليم المشاريع؛
- لجان المستخدمين.

وتعتبر كل جهة أو هيئة حكومية مسؤولة عن التحقق من المعلومات التي تتضمنها الصفحات الخاصة بها على بوابة حكومي وضمان تحديثها، بما في ذلك جميع المعلومات اللازمة المتعلقة بخدماتها. وأخيرا يجب ضمان تنفيذ المعايير التي يحددها المجلس الأعلى للاتصالات.

سادسا: مراحل تنفيذ برنامج الحكومة الالكترونية المتكاملة لدولة قطر

وقد شملت الخطة الرئيسية المصممة لتنفيذ برنامج الحكومة الالكترونية المتكاملة من قبل اي سي تي في قطر تنفيذ 54 مشروعا في سلسلة من أربع مراحل زمنية من عام 2006 إلى 2011: (المجلس الأعلى للاتصالات وتكنولوجيا المعلومات (آي سي تي قطر)، 2009، ص 3)

✓ المرحلة الأولى: مرحلة بناء القواعد الأساسية (foundation)

اشتملت المرحلة الأولى من الخطة الرئيسية والتي بدأ تطبيقها في سنة 2007 على مجموعة من البرامج الأولية والتي ركزت على بناء البنية التحتية ووضع المعايير الفنية للأنظمة الحكومية وعلى زيادة الوعي بأهمية الخدمات الالكترونية وتدريب الطاقات البشرية ليسهل التكامل التام للحكومة الالكترونية، كما تضمنت المرحلة الأولى تقديم بعض الخدمات الحكومية الأساسية الكترونيا مثل خدمات إصدار تصاريح السفر والإقامة.

تجربة الحكومة الالكترونية في قطر والدروس المستفادة منها لتطبيقها في الجزائر

✓ المرحلة الثانية: المعلومات (information)

بدأت هذه المرحلة في فيفري 2008 بإطلاق بوابة حكومي حيث تم التركيز على توفر المعلومات والخدمات المقدمة من جميع المؤسسات الحكومية كما أنها اشتملت على وضع التشريعات اللازمة والمتطلبات الأمنية التكنولوجية وإضافة مجموعة من الخدمات الالكترونية الجديدة مثل مشروع إدارة البيانات والوثائق الشخصية (بطاقة الهوية الشخصية والجوازات).

✓ المرحلة الثالثة (التفاعلية) interaction

والتي بدأ تنفيذها في ماي 2009 وتضمنت إنشاء شبكة حكومية آمنة تربط بين جميع المؤسسات الحكومية لضمان الوصول الأمثل إلى خدمات الحكومة الالكترونية وبرنامج البيانات الحكومية والمركز الحكومي للاتصال وبرنامج المناقصات الالكترونية، كما تم وضع برامج لخلق قنوات إضافية للتواصل مع الخدمات الحكومية مثل محطات الخدمات الذاتية وأنظمة الهاتف الجوال والرسائل القصيرة، بالإضافة إلى مجموعة جديدة من الخدمات الالكترونية مثل مشروع الخدمات القانونية للمقيمين وقطاع الأعمال وبرنامج التوظيف وبرنامج خدمات المعاملات التجارية الالكترونية علاوة على خدمة الزكاة والأعمال الخيرية.

✓ المرحلة الرابعة التكاملية (intégration)

والتي بدأت في نوفمبر 2010 وقد احتوى هذا البرنامج على تنفيذ المتطلبات النهائية للبنية التحتية مثل مراكز البيانات بالإضافة إلى تقديم الخدمات الأخرى التي تتطلب المزيد من الوقت لتطبيقها مثل خدمات تصريح البناء والخدمات المتعلقة بالميراث.

وقد تم تقسيم إلى 54 مشروع في خطة البرامج الاستراتيجية إلى 3 مجموعات: (المجلس الأعلى للاتصالات وتكنولوجيا المعلومات (آي سي تي قطر))

- المجموعة الأولى: تحتوي على المشاريع الخاصة بتوفير بيئة مناسبة لتكنولوجيا المعلومات والاتصالات من خلال وضع التشريعات والسياسات والمبادئ التوجيهية والمعايير مثل سياسة التجارة الالكترونية وسياسة أمن المعلومات وسياسة حماية البيانات وذلك من خلال البرامج الإرشادية والحملات التوعوية.

- المجموعة الثانية: وتحتوي على المشاريع التي تخص بجاهزية تكنولوجيا المعلومات والاتصالات، ويتم ذلك من خلال بناء البنية التحتية وتنمية القدرات التي ستوفر لجميع الهيئات الحكومية، وتتضمن

تجربة الحكومة الالكترونية في قطر والدروس المستفادة منها لتطبيقها في الجزائر

هذه المجموعة الفرعية من البرامج العناصر الضرورية لتوفير خدمات الحكومة الالكترونية من خلال نظام موحد مثل برنامج شبكة البنية التحتية الحكومية لربط كافة الهيئات الحكومية وبرنامج مركز البيانات الحكومية وكذلك مشروع البوابة الحكومية للدفع الالكتروني ومشروع محطة الخدمات الذاتية ومشروع بوابة حكومة دولة قطر (حكومي).

- المجموعة الثالثة: وتحتوي على البرامج التي تساهم في زيادة استخدام الخدمات الالكترونية، المقدمة عن طريق بوابة حكومي وتوفير خدمات إضافية للخدمات المتاحة حاليا مثل خدمات التسجيل التجاري للشركات وخدمات إصدار التأشيرات وتصاريح الإقامة.

حيث يقود اي سي تي (اي سي تي: المجلس الأعلى للاتصالات وتكنولوجيا المعلومات)

قطر مشاريع المجموعتين الأولى والثانية، ومعظم مشاريع المجموعة الثالثة تقودها الهيئات الحكومية التي لها علاقة بالخدمة المقدمة، وفي هذه الحالة يقوم اي سي تي قطر بتأسيس لجان تسيير المشروع والتي تضم الجهة الرئيسية وأصحاب المصلحة الآخرين، كما يوفر اي سي تي قطر الإشراف العام على سير المشروع وتقديم المشورة الفنية لضمان تحقيق الأهداف الموضوعية، مؤديا بذلك دور مدير البرنامج لضمان تحقيق الخطة الرئيسية.

سابعاً: انجازات الحكومة الالكترونية المتكاملة في قطر

وضع المجلس الأعلى للاتصالات وتكنولوجيا المعلومات في قطر لنفسه أهدافاً طموحة من خلال برنامج الحكومة الالكترونية المتكاملة، ويمكن تقييم تقدم برنامج الحكومة الالكترونية المتكاملة من خلال معاينة الانجازات التي تحققت ضمن البرنامج منذ إنطلاقه عام 2006، وفيما يلي الانجازات الرئيسية: (بوابة حكومي، إحصاءات [http:// portal.www.gov.qa](http://portal.www.gov.qa)، 2018/01)

1- بوابة حكومي (www.gov.qa): (لمزيد من التفصيل حول بوابة حكومي والخدمات الحكومية الالكترونية التي تقدمها انظر الموقع الالكتروني <http:// portal.www.gov.qa>)

أطلقت بوابة حكومي في فبراير 2008 كمصدر موحد لكافة المعلومات والخدمات الحكومية، وفضلاً عن سهولة الاستخدام والوصول إلى طيف من الخدمات والمعلومات الخاصة بـ 48 مؤسسة حكومية على مدار اليوم، توفر حكومي سنة 2009 أكثر من 300 خدمة خاصة بالمعلومات بالإضافة إلى ما يزيد عن 60 خدمة خاصة بالمعاملات الالكترونية، وتعتبر بوابة حكومي إحدى برامج الحكومة الالكترونية المتكاملة الخاصة بالجاهزية كما أنها عنصر أساسي في البرنامج، وسيتم دمج معظم برامج الحكومة الالكترونية

تجربة الحكومة الإلكترونية في قطر والدروس المستفادة منها لتطبيقها في الجزائر

المتكاملة في البوابة على مدى السنوات الثلاثة أو الأربع القادمة. (المجلس الأعلى للاتصالات وتكنولوجيا المعلومات، 2009)

وقد كان للتعاون بين الجهات الحكومية دور أساسي في إطلاق بوابة حكومي وتم تحديد قناة اتصال مع كل جهة حكومية تتولى مسؤولية المعلومات والخدمات المقدمة من قبل هذه الجهة كما تم وضع عملية وسياسة لتطوير إدارة المحتوى لضمان تحديثه مع توكيل الجهات الحكومية بمسؤولية تقديم المعلومات. يتمثل دور البوابة الرسمية لحكومة قطر الإلكترونية "حكومي" في توفير المعلومات والخدمات الحكومية على نحو أكثر كفاءة وفعالية، بهدف تسهيل وصول جميع المواطنين والمقيمين والزائرين وقطاع الأعمال إليها، فضلاً عن زيادة وعي الجمهور بالبرامج والفعاليات والأخبار والمبادرات الحكومية، بما يتماشى مع الأهداف التي تضمنتها استراتيجية الحكومة الإلكترونية لدولة قطر 2020.

ومن خلال التعاون مع الهيئات الحكومية ومقدمي الخدمات العامة، تتيح بوابة حكومي لمستخدميها الفرصة للحصول على المعلومات والخدمات إلكترونياً وبشكل أكثر سهولة وسرعة، حيث توفر البوابة الكثير من الخدمات الإلكترونية المهمة، كما يمكن الحصول على نماذج طلبات الخدمات والوثائق الرسمية والمعلومات العامة من خلال بوابة حكومي.

وقد ساهم تطور أداء الحكومة الإلكترونية في دولة قطر، بمساعدة بوابة حكومي، في تحقيق إنجازات متميزة؛ فوفقاً للتقرير العالمي لتكنولوجيا المعلومات لعام 2014 الصادر عن المنتدى الاقتصادي العالمي، تحتل قطر المركز الرابع عالمياً فيما يتصل بالاستخدام الحكومي لتكنولوجيا المعلومات والاتصالات.

والجدول الموالي يوضح عدد الزيارات لموقع حكومي.

الجدول رقم (01): إحصائيات حول عدد زوار موقع "حكومي" للفترة (2014-2020)

السنة	عدد الزيارات	عدد الصفحات التي تمت مشاهدتها
2014	1,359,352	11,185,973
2015	6,041,200	44,726,364
2016	4,901,463	27,942,030
2017	2,254,282	10,039,442
2018	2,727,594	13,903,037
2019	3,356,639	16,910,766
2020	6,154,390	20,473,787

المصدر: بوابة حكومي، إحصاءات <http://portal.www.gov.qa/wps/portal/about-hukoomi> تاريخ الاستشارة 2023/10

تجربة الحكومة الالكترونية في قطر والدروس المستفادة منها لتطبيقها في الجزائر

نلاحظ من خلال الإحصائيات المستعرضة في الجدول أن هناك إقبال كبير على استخدام البوابة الالكترونية، وهذا يعود بطبيعة الحال إلى الكم الهائل من الخدمات المتنوعة التي تقدمها هذه البوابة لمختلف شرائح وفئات المجتمع بحيث تضاعفت عدد الزيارات أكثر من 6 مرات من سنة 2014 إلى سنة 2020.

الزيادة الملحوظة في استخدام بوابة الحكومة الالكترونية من قبل العملاء من سنة إلى أخرى، دليل كبير على الثقة التي اكتسبتها خدمات الحكومة الالكترونية في قطر لما توفره من خصوصية الأمان وجودتها العالية في تلبية احتياجاتهم من مختلف الخدمات.

2- عدد المعاملات الالكترونية

تأسست بوابة حكومي بهدف إجراء كافة المعاملات الحكومية الالكترونية من خلالها، ومنذ انطلاقتها في فبراير 2008 وحتى نهاية نفس السنة، تم إجراء 1.4 مليون معاملة حكومية الكترونية مقابل 1.3 مليون معاملة في السنوات الخمس ما بين عامي 2003 و 2007 وتركزت أغلب هذه المعاملات على خدمات استخراج تصاريح الإقامة بالإضافة إلى عدد من الخدمات العامة الأخرى مثل إصدار تأشيرات لزيارة وتجديد البطاقات الصحية ودفع الفواتير والمخالفات المرورية. (بوابة حكومي، إحصاءات، [http:// portal.www.gov.qa](http://portal.www.gov.qa))

ويمكن تلخيص أهمية عدد المعاملات الالكترونية المجراة خلال السنوات الأخيرة على موقع حكومي كما يلي: (بوابة حكومي، إحصاءات، <http:// portal.www.gov.qa>)

- وإلى غاية 2012 تم إنجاز 3.2 مليون معاملة من خلال موقع حكومي، يوفر موقع حكومي الآن حوالي 400 خدمة، منها 150 يمكن للشركات والمواطنين والمقيمين والزائرين إتقانها إلكترونياً بشكل كامل.
- في عام 2013، حقق حكومي رقماً قياسياً من حيث المعاملات التي أجراها المواطنون والمقيمون والزائرون والشركات من خلال الموقع، حيث بلغ عددها 3.2 مليون معاملة، بزيادة 19% مقارنة بعام 2012، حين بلغ عدد هذه المعاملات 2.7 مليون. كما تم إنجاز 3.4 مليون معاملة إضافية خلال العشرة أشهر الأولى فقط من عام 2014.
- أكمل الزائرون 1.7 مليون معاملة خاصة بتجديد الإقامة خلال عام 2013، وحوالي 1.55 مليون طلب حصول على تصريح سفر (كفالات الخروج)، بالإضافة إلى 522.290 معاملة خاصة بتأشيرات الزيارة، وحوالي 338020 طلب للحصول على تصريح إقامة جديدة.

تجربة الحكومة الالكترونية في قطر والدروس المستفادة منها لتطبيقها في الجزائر

- علاوة على ذلك، في عام 2013 تعاملت البوابة مع أكثر من 125.690 طلب للحصول على البطاقة الذكية. وشهد العام نفسه إصدار 101.230 تأشيرة سياحية، و 7744 تأشيرة عمل، و 62.950 شهادة سجل تجاري من خلال البوابة.
- في عام 2014، تم إطلاق نظام جديد للتحقق من الهوية، والذي يوفر نظاماً آمناً متكاملًا للتحقق من هوية المستخدم في جميع منصات الحكومة الإلكترونية، وكذلك عند الدخول إلى العديد من الخدمات الإلكترونية الحكومية.
- من خلال استعراض الأرقام المحققة في عدد المعاملات الإلكترونية، يمكن القول أن عدد المعاملات الإلكترونية على موقع حكومي في تزايد مستمر من سنة إلى أخرى، وهذا دليل واضح على الثقة التي وضعها المستفيدون في هذه البوابة من أجل الحصول على مختلف الخدمات الحكومية.

3- الخدمات الإلكترونية

توجد حالياً أكثر من 1084 خدمة على البوابة إلى غاية أكتوبر 2018، (بوابة حكومي، إحصاءات <http://portal.www.gov.qa/wps/portal/about-hukoomi>) بعد أن كانت 300 خدمة معلومات و 60 خدمة معاملات الكترونية متوفرة عبر حكومي سنة 2009، (المجلس الأعلى للاتصالات وتكنولوجيا المعلومات، ورقة تفسيرية، قطر 2009) ومن بين خدمات المعاملات الإلكترونية المتوفرة حالياً عبر بوابة حكومي والمسموح بدفع رسومها إلكترونياً: خدمة استخراج تصاريح الإقامة، دفع الفواتير والمخالفات وتجديد رخص القيادة وتأشيرات العمل وتصاريح السفر بالإضافة إلى خدمات أخرى يمكن الاطلاع عليها على الموقع الإلكتروني لحكومي www.gov.qa.

4- الوصول

زيادة قنوات التواصل بين الحكومة ومواطنيها، إذ يستخدم الآن الهاتف المحمول والبريد الإلكتروني والرسائل النصية القصيرة بفضل برنامج الحكومة الإلكترونية المتكاملة.

5- زيادة الكفاءة والشفافية

ستعزز برامج الحكومة الإلكترونية المتكاملة من كفاءة وشفافية المؤسسات الحكومية، إلا أن البرامج التالية تتمتع بقدر من الخصوصية لأنها الواضحة والمباشرة في هذا المجال وهي:

تجربة الحكومة الالكترونية في قطر والدروس المستفادة منها لتطبيقها في الجزائر

أ-برنامج الشراء الالكتروني الحكومي (المناقصات الالكترونية):

وضع هذا التطبيق والذي سيتم تشغيله عبر بوابة حكومي، نظام متكامل للمناقصات الحكومية الالكترونية لتمكين تنفيذ كافة العمليات المتعلقة بالمناقصات بدءاً من عملية طرح طلب العروض وحتى عملية إرساء العطاء بطريقة الكترونية وسوف يضيف هذا النظام الذي أطلق في ديسمبر 2008 مزيداً من الشفافية والكفاءة لعمليات المناقصات من خلال تنفيذ كل خطوة من خطوات العملية الكترونياً وتسهيل تحديث المناقصات وتقديم المستندات.

ب-برنامج تخطيط الموارد الحكومية:

يضمن هذا البرنامج أتمتة وتكامل أنظمة تخطيط الموارد البشرية والمالية داخل كافة الجهات الحكومية بهدف زيادة الشفافية والكفاءة، وبمجرد تنفيذ البرنامج، سيتمكن موظفو الحكومة من معالجة المعاملات بكفاءة أكبر، كما سيستفيد صانعو القرار من امتلاك قدرة أكبر على تخطيط الموارد البشرية والاستفادة منها.

ج- برنامج خدمات التوظيف:

يوفر هذا البرنامج نافذة موحدة لخدمات التوظيف بالهيئات الحكومية بدولة قطر. وبمجرد توفير خدمات البرنامج الكترونياً، سيوفر البرنامج الوقت والجهد والموارد أثناء تحديد المرشح المناسب لشغل الوظيفة الشاغرة في أي جهة حكومية.

د-برنامج خدمات التخليص الجمركي:

يسمح هذا النظام الالكتروني بإتمام إجراءات التخليص والتصاريح الجمركية الكترونياً من خلال نافذة واحدة دون الحاجة لاستخدام الأوراق، كما سيقدم معلومات رئيسية للمقيمين وقطاع الأعمال بخصوص إجراءات التخليص الجمركي ويزيد من كفاءة وشفافية هذه العملية.

6- نضوج الخدمات الحكومية الالكترونية:

كانت دولة قطر قد حلت في المرتبة الأولى عربياً في مؤشر نضوج الخدمات الحكومية الإلكترونية والنقالة في المنطقة العربية 2021 الذي أصدرت لجنة الأمم المتحدة الاقتصادية والاجتماعية لغربي آسيا "الإسكوا" حيث تصدرت قطر الترتيب العام بنسبة 82.58 بالمئة، فيما حصدت المملكة العربية السعودية نسبة 81.97 بالمئة، ونالت الإمارات العربية المتحدة نسبة 74 بالمئة وذلك حسب نتائج المؤشر. ويعتمد مؤشر نضوج الخدمات الحكومية الإلكترونية والنقالة على ثلاث ركائز أو أبعاد أساسية في عملية

تجربة الحكومة الإلكترونية في قطر والدروس المستفادة منها لتطبيقها في الجزائر

التصنيف والتقييم وهي الركيزة الأولى التي تعنى بقياس توفر الخدمة وتطورها، أما الثانية فتشمل استخدام الخدمة ورضا المستخدم حيالها، في حين تقيس الركيزة الثالثة الجهود الحكومية المبذولة في الوصول إلى الجمهور.

واحتلت قطر المركز الرابع عالميا في سرعة شبكات الجيل الخامس وبلغ متوسط سرعة تحميل البيانات (413.40) ميغابت في الثانية، في النصف الأول من العام 2021، وذلك وفقاً للمؤشر العالمي لقياس متوسط سرعات الإنترنت سبيد تيسـت. speedtest واحتلت قطر المرتبة الرابعة عالميا في قائمة أفضل 15 عاصمة عالمية بأسرع معدلات تحميل للجيل الخامس خلال النصف الأول من 2021. (<https://www.amlakqatar.qa/Article/Id/459>)

هذا ما يدل على أن المشاريع التي قامت بها المملكة في سبيل تهيئة البيئة المناسبة لإرساء الحكومة الإلكترونية كانت فعلا ذات جدوى.

ثامنا: استراتيجية الحكومة الإلكترونية لدولة قطر 2020

(<http://portal.www.gov.qa/wps/portal/about-hukoomi>)

تهدف الحكومة الإلكترونية في دولة قطر إلى توفير حياة أفضل للمجتمع؛ حيث إن استخدام التكنولوجيا على مستوى العالم يسعى إلى تقديم حلول أبسط وأسرع. وتقدم التكنولوجيا للجهات الحكومية فرصا جديدة للتواصل مع الجمهور وعالم الأعمال لتلبية احتياجاتهم، فضلا عن توفير الأدوات التي يحتاجها موظفو الحكومة لتقديم خدمة متميزة ذات مستوى عالمي تتسم بالفعالية والابتكار. وستعمل استراتيجية الحكومة الإلكترونية لدولة قطر 2020 على تطويع التكنولوجيا لتحقيق القيمة الحقيقية للحكومة الإلكترونية وتلبية احتياجات كافة العملاء.

- الأفراد: سيصبح الأفراد من مواطنين ومقيمين وزائرين قادرين على الوصول إلى خدمات الحكومة الإلكترونية التي تتسم بالبساطة والأمان والجودة العالية والمتاحة في أي وقت ومن أي مكان.
- الشركات والمؤسسات الخاصة: ستستطيع تسجيل ومزاولة الأعمال والأنشطة التجارية بشكل أسرع وأسهل تماشيا مع الرؤية الوطنية لتنويع الاقتصاد والتي تهدف إلى خلق بيئة صحية للاستثمار وتذليل أي عقبات تحول دون مزاولة الأعمال حتى يتسنى للاقتصاد الوطني مواصلة النمو والتطور.

تجربة الحكومة الإلكترونية في قطر والدروس المستفادة منها لتطبيقها في الجزائر

- **الجهات الحكومية:** ستمكن الجهات الحكومية من تقديم خدمات أفضل وأكثر فعالية وبالتالي ستوفر وقت وجهد المستخدمين. كما أن استراتيجية الحكومة الإلكترونية 2020 ستعمل على خلق قدر أكبر من الشفافية.
- وتعود استراتيجية الحكومة الإلكترونية 2020 بالفائدة على كافة شرائح المجتمع بحيث تشمل المستخدمين والجهات الحكومية والدولة بشكل عام وذلك بالاستناد إلى التجارب الدولية والمتطلبات الوطنية.
- **المستخدمون:** ستحقق الحكومة الإلكترونية قيمة كبيرة للمستخدمين؛ إذ ستوفر على العميل الوقت الذي يقضيه في تنقلاته من وإلى المكاتب الحكومية. كما أنها ستحسن من تجربة المستخدم في المعاملات التي لا تستلزم تقديم نماذج أو شهادات ورقية. وسترتقي بمستوى الخدمات حيث أن الخدمات الإلكترونية تتميز بالسرعة وتقلل من احتمالية وقوع الأخطاء.
- **الجهات الحكومية:** تنظم الحكومة الإلكترونية مجموعة واسعة النطاق من العمليات الإدارية؛ إذ يمكن للحكومة عن طريق أتمتة العمليات المعقدة زيادة الإنتاجية وتوجيه الموارد والكوادر إلى الأولويات الأكثر أهمية. ويمكن أن تساعد الحكومة الإلكترونية في تحسين الكفاءة التشغيلية للحكومة عبر كافة الجهات الحكومية، وذلك من خلال الاستفادة بالمنصات والبيانات والموارد المشتركة.
- **الدولة بشكل عام:** على المستوى العام، تعزز الحكومة الإلكترونية المزايا والمكاسب التي تعود على الدولة بالكامل. وسوف يساعد تحسين الخدمات في دولة قطر على النهوض بمستوى معيشة المواطنين والوافدين على السواء، كما أن تسريع وتيرة الخدمات المقدمة إلى الشركات وتزويد الشركات بقواعد البيانات المفتوحة القيّمة من شأنه دفع عملية التنمية الاقتصادية الوطنية. ومن المعلوم أيضاً أن نجاح الحكومة الإلكترونية سوف يعزز من سمعة ومكانة دولة قطر على مستوى العالم. كما أن زيادة الشفافية من شأنه تعزيز الثقة وتسهيل التواصل والتفاعل بين الأطراف المختلفة. وعلى وجه التحديد، تدعم الحكومة الإلكترونية شفافية الأداء الحكومي من خلال إتاحة القدرة على متابعة سرعة وجودة التنفيذ. ويمكن تعزيز هذه الشفافية أيضاً من خلال إتاحة الوصول إلى البيانات المفتوحة التي تتعلق على سبيل المثال بنتائج الرعاية الصحية. وختاماً، تسمح القنوات الإلكترونية للمواطنين بزيادة شفافية وانفتاح مشاركة شرائح المجتمع في إعداد السياسات.

تجربة الحكومة الالكترونية في قطر والدروس المستفادة منها لتطبيقها في الجزائر

الجدول رقم (02): محاور الحكومة الالكترونية 2020 وارتباطها برؤية قطر الوطنية 2030

الحكومة الالكترونية 2020	برؤية قطر الوطنية 2030	
تأهيل الكوادر المتخصصة في مجال الاتصالات وتكنولوجيات المعلومات وتمكين المتعاملين مع خدمات الحكومة الالكترونية من خلال زيادة الوعي لدى المتعاملين بأهمية استخدام الخدمات الالكترونية في المعاملات الحياتية والتجارية.	- مجتمع مثقف - مجتمع يتمتع بصحة جيدة	التنمية البشرية
القيمة المحققة لكل من الأفراد والشركات والجهاز الحكومي سوف تسهم ايجابيا في دفع عجلة النمو الاقتصادي.	- إدارة اقتصادية سليمة - الاستكشاف المسؤول للنفط والغاز - تنوع اقتصادي ملائم	التنمية الاقتصادية
- توطيد ركائز التنمية الاجتماعية من خلال تعزيز الشفافية والتواصل والمشاركة من قبل افراد المجتمع	- الرعاية والحماية الاجتماعية - بنية اجتماعية سليمة - التعاون الدولي	التنمية الاجتماعية
المشاركة المجتمعية سوف تنعكس على وضع الحلول المبتكرة للتحديات البيئية التي تواجه المجتمع	الموازنة بين احتياجات التنمية وحماية البيئة	التنمية البيئية

المصدر: وزارة الاتصالات وتكنولوجيا المعلومات، إستراتيجية الحكومة الالكترونية لدولة قطر 2020،

الملخص التنفيذي متاح على بوابة حكومي، <http://portal.www.gov.qa/wps/portal/about-hukoomi>

hukoomi

تاسعا: استراتيجية حكومة قطر الرقمية 2023 - 2025: (<https://hukoomi.gov.qa/ar/strategy>)

تبني استراتيجية قطر الرقمية 2023 - 2025 على الأسس التي وضعتها حكومة قطر الرقمية 2020 مع استمرار الاعتماد على الأهداف الرئيسية لرؤية قطر الوطنية 2030. وتعد هذه الاستراتيجية الخطوة التالية نحو المزيد من التحول الرقمي الذي يؤثر إيجاباً على التفاعلات اليومية للمواطنين، والمقيمين، والشركات، والجهات الحكومية في دولة قطر.

هناك أربع تطلعات رئيسية للاستراتيجية تتطلب تعاون كافة الجهات المعنية من أجل تحقيقها، وهي:

- الخدمات الرقمية ومشاركة المستفيدين
- الابتكار وحكومة قائمة على البيانات

تجربة الحكومة الالكترونية في قطر والدروس المستفادة منها لتطبيقها في الجزائر

- استثمارات وحلول مستدامة

- قوة عاملة رقمية وتحول ثقافي

ولتحقيق هذه التطلعات والوصول إلى الأهداف المرجوة، سيتم تنفيذ عدد من المشاريع الرقمية والبرامج الموجهة للمستخدمين من أجل الوقوف على الوضع الحالي والموارد المتاحة، وتطوير العمليات المطلوبة ثم البدء في تنفيذ المشروعات ذات العلاقة.

خاتمة:

من خلال الدراسة يمكن عرض أهم النتائج التي تم التوصل إليها، وكذا تقديم توصيات تساهم في إثراء إرساء حكومة الكترونية جزائرية ترقى لتطلعات العملاء والمواطنين في الجزائر:

- تقدم حكومة قطر الالكترونية أرقى الخدمات لمختلف العملاء (موظفين ومتعاملين) بما يحقق رضاهم ويتناسب مع تطلعاتهم .

- استطاعت الحكومة الالكترونية في قطر الوصول إلى انجازات عالمية وإقليمية مرموقة، فقد أثبتت الدراسة أن تجربة قطر في مجال الحكومة الالكترونية هي تجربة ناجحة، حيث أنها استطاعت وخلال فترة وجيزة تحقيق انجازات هامة ومكنتها من تبوأ مكانة جيدة ضمن قائمة الدول الرائدة في مجال الحكومة الالكترونية.

- الزيادة الملاحظة في استخدام مختلف قنوات الحكومة الالكترونية من قبل العملاء من سنة الى أخرى دليل كبير على الثقة التي اكتسبتها خدمات الحكومة الالكترونية في قطر لما توفره من خصوصية الأمان وتلبية احتياجات الجمهور .

- ويمكن أن نرجع التقدم الذي حققته قطر إلى إستراتيجية النمو الواضحة التي تبنتها والتي كانت مبنية على أفضل المعايير الدولية بالإضافة إلى اعتمادها على تجارب الدول المتقدمة في هذا المجال، وتوفيرها للأرضية الملائمة لتنفيذ المشروع.

توصيات الدراسة:

يمكن للجزائر في إطار سعيها لتحسين خدماتها العامة التي تبنتها لمشروع الحكومة الالكترونية الاستفادة من تجربة حكومة البحرين الالكترونية وخاصة بعد المصادقة على مشروع قانون يتعلق بالتوقيع والتصديق الإلكترونيين من قبل مجلس الوزراء المنعقد في 26-08-2014، والذي يعتبر خطوة أساسية في مجال تعزيز الثقة في التعاملات الالكترونية من خلال إضفاء الصبغة القانونية على التوقيع

تجربة الحكومة الالكترونية في قطر والدروس المستفادة منها لتطبيقها في الجزائر

الالكتروني، من أجل الرقي بجودة الخدمات العمومية التي تقدمها الحكومة الالكترونية في الجزائر نقترح ما يلي:

- يجب على الجزائر أن تستفيد من تجربة قطر في مجال الحكومة الالكترونية، باعتبارها تجربة عربية رائدة وناجحة بكل المقاييس .
- يجب أن تركز الجزائر لبناء نموذجها للحكومة الالكترونية على عامل الجمهور، حيث أن نجاحها يعتمد على تحقيق رضاه مثلما ارتكزت عليه إستراتيجية الحكومة الالكترونية لقطر .
- زيادة الوعي لدى المواطنين حول استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصال وفوائدها، وتنويع قنوات الحكومة الالكترونية للوصول إلى أكبر عدد ممكن من العملاء مثل القنوات التي اعتمدت عليها قطر مثل منصات الحكومة الالكترونية و متجر التطبيقات الذكية .
- ينبغي على الحكومة الجزائرية العمل سريعا على تطوير إستراتيجية فعالة لحث المواطنين على المشاركة، وتحسين جودة الخدمات الإلكترونية، وتعزيز الثقة والأمن والخصوصية في استخدامها، مثلما عملت به قطر والدليل على ذلك الكم الهائل من المعاملات المالية التي قام بها العملاء عن طريق مختلف القنوات والذي هو في تزايد مستمر من سنة إلى أخرى في قطر.
- إشراك الجامعة في إرساء الحكومة الالكترونية في الجزائر، من خلال التكوين المتخصص والمستمرة للإطارات القائمة على المشروع، وتشجيع الابتكار لتقديم خدمات جديدة بحلول متطورة في مجال الخدمة العمومية .
- ضرورة تحديد رؤية وطنية في الجزائر كما هو معمل به في قطر 2030، وهذا حتى تتمكن الحكومة الالكترونية في الجزائر من خدمة تحقيق اهداف هذه الرؤية اقتصاديا واجتماعيا وثقافيا وبيئيا، من أجل مستقبل مزدهر لبلادنا.
- دعم المؤسسات الناشئة في مجال الرقمية وتشجيعها للابتكار والابداع اكثر في هذا المجال لاعطاء دفعة قوية لتسجيل حكومة الكترونية ناجحة في الجزائر.
- ضرورة تطوير الأطر القانونية في مجال المعاملات الالكترونية وهذا من أجل حماية المتعاملين عبر الشبكات.
- تطوير الدفع الالكتروني ليتسنى للعملاء القيام بمختلف المعاملات المالية على الخط مثل ما هو معمول به في قطر.

قائمة المراجع:

1. محمد سمير احمد، الإدارة الالكترونية، دار المسيرة، الطبعة الأولى، عمان، 2009 ص 53.
2. منال صبحي محمد الحناوي، مداخله بعنوان الاستراتيجية الأمنية للحكومة الإلكترونية، المؤتمر السادس لجمعية المكتبات والمعلومات السعودية حول بيئة المعلومات الأمنية المفاهيم التشريعات والتطبيقات، الرياض 2010 .
3. إيمان عبد المحسن زكي، الحكومة الالكترونية مدخل إداري متكامل، المنظمة العربية للتنمية الإدارية، مصر 2009.
4. تغريد أبو سليم، دراسة تحليلية لأبعاد التحول نحو الحكومة الالكترونية في الدول العربية، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة الجزائر 2005.
5. بن نذير نصر الدين وغردي محمد، مداخله بعنوان متطلبات إرساء الحكومة الالكترونية في الجزائر - دراسة تجارب بعض الدول -، الملتقى الدولي حول متطلبات إرساء الحكومة الالكترونية في الجزائر- تجارب بعض الدول، كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية، جامعة سعد دحلب البليدة 2013 .
6. عبد الله عبد الرحيم الكندري، الحكومة الالكترونية E-gouvernement التحديات ومتطلبات التطبيق، ورقة عمل مقدمة إلى المؤتمر الدولي الأول حول المعلوماتية القانونية في الدول العربية، بيروت، ديسمبر 2005.
7. خولة رشيد حسن، الأبعاد الاقتصادية للحكومة الالكترونية، مجلة الغري للعلوم الاقتصادية والإدارية، العدد الثلاثون، جامعة الكوفة، بغداد 2014 .
8. المجلس الأعلى للاتصالات وتكنولوجيا المعلومات (أي سي تي قطر)، برنامج الحكومة الإلكترونية المتكاملة، قطر، 2009.
9. بوابة حكومي، إحصاءات [http:// portal.www.gov.qa](http://portal.www.gov.qa)، تاريخ الاستشارة 2018/01
10. لمزيد من التفصيل حول بوابة حكومي والخدمات الحكومية الالكترونية التي تقدمها انظر الموقع الالكتروني <http:// portal.www.gov.qa>

11. <https://www.amlakqatar.qa/Article/Id/459/>

12. <https://hukoomi.gov.qa/ar/strategy>

واقع وتحديات تطبيق الإدارة الإلكترونية في الجزائر ودورها في تحسين جودة الخدمة العمومية

ط.د. زاهوي خيدر

جامعة غرداية

khider.zahoui@univ-ghardaia.dz

ط.د. بلعيز خيرة

جامعة حسيبة بن بوعلي – الشلف

k.belaziz94@univ-chlef.dz

الملخص:

في ظل التطورات الحاصلة والمتلاحقة في تكنولوجيا المعلومات وفي العالم أصبح التحول الى الادارة الإلكترونية والى المجتمعات الإلكترونية أمرا حتميا وضروريا، يشجع على تبني نظام معلومات رقمي في تقديم الخدمات العمومية، وإحداث تغيير جذري في كل المؤسسات والادارات في مختلف القطاعات، من أجل مواكبة التغيرات السريعة في البيئة الداخلية والخارجية، التي توجت بنجاحات كثيرة في دول العالم، والجزائر من بين الدول التي أولت اهتماما كبيرا من اجل تطبيق مشروع الادارة الإلكترونية ورقمنة إدارتها من أجل تحسين جودة خدماتها العمومية وتسهيل العمل الاداري باستخدام التقنيات الحديثة .

هدفت هذه الدراسة الى تسليط الضوء على دور الادارة الإلكترونية في تحسين جودة الخدمة العمومية في مختلف القطاعات (قطاع العدالة، قطاع الصحة، قطاع التربية والتعليم، قطاع التعليم العالي ...)، حيث أظهرت نتائج الدراسة أن تبني الادارة الإلكترونية له دور مهم في تحسين جودة الخدمة العمومية وتسهيل مهمة طالب الخدمة، بالإضافة الى تكريس مبدأ الشفافية في مختلف تعاملاتها.

الكلمات المفتاحية: الادارة الإلكترونية، الجودة، الخدمة العمومية

Abstract :

In the light of successive developments in information technology and in the world, the transition to e-governance and electronic societies has become imperative and necessary encourages the adoption of a digital information system in the provision of public services, and radical change in all institutions and departments in different sectors in order to keep pace with rapid changes in the internal and external environment, Algeria is among the countries that have paid great attention to the implementation of the e-governance project and the digitization of their departments in order to improve the quality of their public services and facilitate administrative work using modern technologies. The study aimed to highlight the role of e-management in improving the quality of public service in various sectors (justice sector, health sector, education sector, higher education sector...). The results of the study showed that the adoption of e-management has an important role in improving the quality of public service and facilitating the task of the applicant, as well as the principle of transparency in its various dealings.

Key words: electronic management ,Quality ,public service.

1. المقدمة:

شهد القرن الحادي والعشرين ظهور ثورة علمية في ميادين كثيرة أفرزها التطور التكنولوجي والتحول الى مجتمعات معرفية خاصة في المجال التحول الرقمي في تقنيات الاتصال والمعلومات الذي أدى الى ظهور ما يسمى بالإدارة الالكترونية أو التقنيات الرقمية.

نظرا لأهمية خدمة المرفق العام أولت الدولة الجزائرية اهتماما واسعا بتحسين خدماتها العمومية وضمان السير الحسن لمرافقها، قامت بمجموعة من الاصلاحات بهدف تحسين مستوى فعالية ودقة تقديم الخدمات بأسرع وقت وأقل تكلفة من خلال عصنة ادارتها والاعتماد على أساليب ادارية حديثة تساهم في تحسين صورة المرفق العام، من خلال تبني الادارة الالكترونية في مختلف مؤسساتها بهدف مواكبة التغيرات الحاصلة في العالم والبحث عن سبل ناجحة لتحسين جودة خدماتها التي أصبحت تمثل توجه عالميا وأمرًا حتميا وضروري، حيث وفر نموذج الادارة الالكترونية العديد من فرص النجاح في تحسين تقديم الخدمات والسرعة في انجاز المعاملات الادارية في مختلف القطاعات، مما أضفى الى الخدمة العمومية صبغة الجودة في مختلف أعمالها وخدماتها .

انطلاقا مما سبق يمكننا طرح الاشكالية التالية: ما هو واقع وتحديات تطبيق الادارة الالكترونية في الجزائر ودورها في تحسين جودة الخدمة العمومية؟

يتفرع عن الاشكالية العديد من الأسئلة الفرعية التي سيتم الاجابة عليها في هذه الدراسة وهي كما يلي:

- ما مدى مساهمة الادارة الإلكترونية في تحسين الخدمات العمومية؟
- ما هي ملامح تطبيق الادارة الالكترونية في الدول العربية؟
- ماهي أهم تحديات التي تواجه تطبيق الادارة الإلكترونية في الجزائر؟

أهمية الدراسة:

- تكمن اهمية الدراسة من اهمية المصطلح الذي تناولته، حيث ان عصنة الادارات والمؤسسات من خلال تبني نموذج الادارة الالكترونية في تقديم الخدمات للمواطنين له اثار ايجابية في تحسين مستوى كفاءة اداء المعاملات الادارية مما ينعكس على مستوى رفاهية المواطن، وهذا ما ميزها عن الادارة التقليدية.

واقع وتحديات تطبيق الإدارة الإلكترونية في الجزائر ودورها في تحسين جودة الخدمة العمومية

- يعتبر موضوع الادارة الإلكترونية من المواضيع الحديثة التي أفرزها التحول الرقمي والانفجار المعرفي التي تستوجب البحث والدراسة.
- يكتسي هذا الموضوع أهمية بالغة كون التحول نحو الادارة الإلكترونية التي فرضها التحول الرقمي والاقتصاد المعرفي هو أساس تحسين جودة الخدمة العمومية
- تعرف على مدى مساهمة الادارة الإلكترونية واثبات نجاعتها كآلية لإصلاح الخدمة العمومية.

أهداف الدراسة:

- تركز أهداف الدراسة في التعرف على أهداف تطبيق الادارة الإلكترونية في الادارات العمومية ومدى نجاعتها وكفاءتها كآلية جديدة لتحسين الخدمة العمومية
- التطرق الى المفاهيم النظرية للإدارة الإلكترونية وجودة الخدمة العمومية.
- التعرف على مدى تطبيق الادارة الإلكترونية في الجزائر.

هيكل الدراسة

وللإجابة على الاشكالية المطروحة والوصول الى أهداف هذه الورقة البحثية تم تقسيم البحث الى:

- المحور الاول: الإطار المفاهيمي للإدارة الإلكترونية.
- المحور الثاني: الإطار المفاهيمي لجودة الخدمة العمومية.
- المحور الثالث: واقع وتحديات تطبيق الادارة الإلكترونية في الجزائر.

II. الإطار المفاهيمي للإدارة الإلكترونية وجودة الخدمة العمومية

1. تعريف الإدارة الإلكترونية:

- تعرف الادارة الإلكترونية على أنها الاستثمار الايجابي في استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصالات في مختلف الوظائف الادارية من تخطيط، تنظيم، رقابة، تنفيذ، وتقويم، بهدف تحسين أداء المنظمة وتعزيز مركزها التنافسي (أوماحي و يواوي، 2022، صفحة 656)
- تعرف أيضا على أنها استخدام تكنولوجيا الرقمية وتطبيقات الأنترنت من أجل الحصول على المعلومة الادارية، بهدف توصيلها للمواطنين وخدمتهم بكفاءة وشفافية عالية وبعداية (مراكشي و فقير، 2017، صفحة 181).
- تعرف على أنها منظومة إلكترونية متكاملة تعتمد على تقنيات الاتصالات والمعلومات لتحويل العمل الاداري اليدوي الى أعمال تنفذ بواسطة التقنيات الرقمية الحديثة (والي، 2019، صفحة 29).

واقع وتحديات تطبيق الإدارة الإلكترونية في الجزائر ودورها في تحسين جودة الخدمة العمومية

- تعرف على أنها نهج معاصر تسعى الى تحويل المؤسسات الى مؤسسات إلكترونية تعتمد على تكنولوجيا المعلومات في انجاز المهام الادارية والمعاملات الادارية (عابد، بخدوني، و ميلودي، 2020، صفحة 369)
- تعرف الإدارة الإلكترونية على أنها وسيلة للقيام بأعمال وتقديم خدمات تقليدية بطريقة إلكترونية، تمتاز بالسرعة والدقة في تقديم الخدمة، تهدف الى القضاء على نمط الإدارة التقليدية وتطوير العمل الإداري، عن طريق نظام معلومات يساهم في تقديم خدمات للمواطنين وضمان السير الحسن لأداء المرفق العام، واتخاذ القرار بأسرع وقت وتكلفة أقل. (بوخرص، 2022، صفحة 1756)
- انطلاقا من التعاريف السابقة تعتمد الادارة الالكترونية على استخدام التكنولوجيا في مختلف التعاملات الادارية (تسجيل، استخراج الوثائق، استقبال البريد، الخ) من أجل تسهيل المهام الادارية وتقديم أفضل خدمة للمرتفقين وفي وقت قصير.
- نستنتج من خلال ما سبق أن الادارة الإلكترونية تتميز بسمات وخصائص التالية:
- تسليم منتجات غير مادية باستخدام شبكات اتصال إلكترونية مثل الفاكس.
- تحقيق التفاعل الجماعي بين الفرد ومجموعة ما من خلال إرسال رسائل إلكترونية الى عدد كبير من المستقبلين في نفس الوقت دون إعادة إرسالها في كل مرة.
- الامكانيات المتميزة المستخدمة فيها مثل الانترنت وشبكات الاتصال تفسر البعد الإلكتروني في مصطلح الادارة الإلكترونية (بهلول و سماعيل، 2021، صفحة 1302).
- إدارة بدون أوراق: تعتمد على الأرشيف الإلكتروني، تطبيق المتابعة الآلية البريد الإلكتروني بدل من استخدام الأوراق.
- إدارة بلا مكان: تعتمد على الفيديوها، والهواتف المحمولة والمؤتمرات الإلكترونية تتم عن بعد.
- إدارة بلا زمان: حيث أن الخدمة مستمرة طوال اليوم لمدة 24 ساعة وطيلة أيام الأسبوع، لذلك لا بد من خلق آليات للاتصال بالآخرين.
- إدارة بلا تنظيمات جامدة: تتمثل في المنظمات الذكية التي تعتمد في مختلف تعاملاتها على المعرفة (شليخي و قريني، 2019، صفحة 187).

2.1 أهمية الادارة الإلكترونية

- أدى الاهتمام المتزايد باستخدام تقنيات التكنولوجيا الجديدة الى تسابق الدول نحو تطبيق الادارة الإلكترونية في المؤسسات نظرا للفوائد الكبيرة التي تحققها عند تطبيقها، تتمثل فيما يلي:
- تساعد الادارة الإلكترونية في تبسيط الاجراءات ومختلف التعاملات الادارية مما ينعكس ايجابا على مستوى أداء الخدمات المقدمة للمواطنين بجودة عالية.
 - اختصار الوقت والسرعة في تنفيذ وتوفير المعلومات الادارية
 - الدقة والوضوح في مختلف التعاملات والعمليات الادارية داخل المؤسسة
 - تسهيل الاتصال في كل دوائر المختلفة داخل المؤسسة ومع المؤسسات الأخرى سواء داخل أو خارج الدولة.
 - تقليل من استخدام الورق يساهم في علاج المشكلة حفظ توثيق الوثائق وبالتالي القضاء على مشكلة التخزين التي تعاني منها أغلب المؤسسات، كما أن التقليل من استعمال الورق يؤثر ايجابيا على أداء عمل المؤسسة.
 - تؤدي الادارة الإلكترونية الى تحويل الأيدي العاملة الاضافية الى يد عاملة لها دور في تنفيذ هذه الادارة من خلال إعادة تأهيل وتدريب العاملين لغرض مواكبة التحديثات الجديدة التي طرأت على المنظمة (جبور، 2017، الصفحات 10-11).

3.1 مبادئ الإدارة الإلكترونية:

- تساهم في تقديم أحسن الخدمات للمرتفقين.
- تركيز على النتائج من خلال تجسيد الأفكار على أرض الواقع.
- سهولة استخدامها ومن الجميع.
- تخفيض التكاليف.
- التغير المستمر (بوعزة و براج، 2019، صفحة 135).

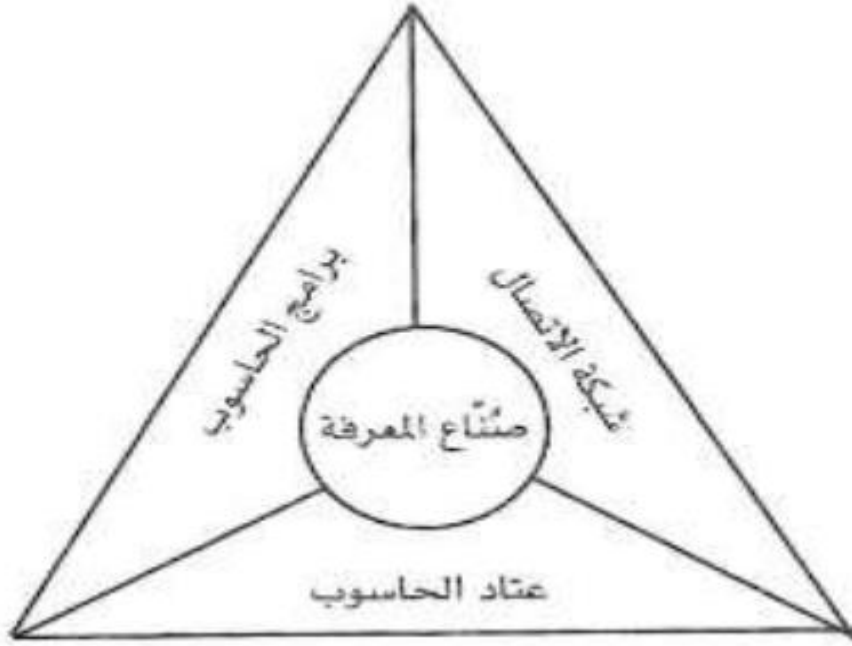
4.1 عناصر الإدارة الإلكترونية : تتكون من أربعة عناصر وهي :

- عتاد الحاسوب: يتمثل في أجهزة الحاسوب وملحقاته مثل الطابعات وآلات المسح والنسخ.
- البرمجيات والشبكات: تتمثل في برامج تشغيل الحاسوب، بينما الشبكات تتمثل في شبكة الانترنت و، الاكسترانت التي تعتبر أساس إدارة الالكترونية.

واقع وتحديات تطبيق الإدارة الإلكترونية في الجزائر ودورها في تحسين جودة الخدمة العمومية

- **صناع المعرفة:** يعتبر صناع المعرفة أحد العناصر الأساسية في إدارة الإلكترونية وهم الأفراد المسؤولين عن خلق المعرفة كجزء من عملهم اليومي يتولى صناع المعرفة إدارة عناصر الإدارة الإلكترونية ويشمل المدراء والمحللون للأصول المعرفية ورأس المال الفكري في المنظمة (قارطي و مداوي، 2017، صفحة 235).

الشكل رقم 01: عناصر الإدارة الإلكترونية



المصدر: (بومعزة و العقريب، 2020، صفحة 105)

1. الإطار المفاهيمي لجودة الخدمة العمومية:

قبل التطرق لعموميات حول الخدمة العمومية يجب تعريف الخدمة ومفهوم الجودة كالتالي:

1.2 مفهوم الجودة: تعرف على أنها القدرة على تحقيق حاجات ورغبات المستهلك بما يتوافق مع رغباته وتوقعاته، ويحقق الرضا التام عن الخدمة أو السلعة المقدمة له، كما تعرف على أنها الخصائص والسمات التي يجب أن تتوفر عليهما الخدمة أو المنتج حتى يرضي المستهلك (ضريفي، 2016، الصفحات 184-185).

تعريف جودة الخدمة: عرفها (Berry) على أنها الفرق بين ما توقعه العميل للخدمة وإدراكه للأداء الفعلي (رحاوي و قاسمي، 2017، صفحة 110)، كما يعرفها (Lewis) على أنها تقديم خدمات أفضل من توقعات الزبون، تتكون من عنصرين وهما الجودة التقنية (التي يقصد بها ما الذي تقدمه بالفعل) والجودة الوظيفية (والتي يقصد بها كيف يتم تقديم الخدمة) (قارطي و مداوي، 2017، صفحة 238).

واقع وتحديات تطبيق الإدارة الإلكترونية في الجزائر ودورها في تحسين جودة الخدمة العمومية

تعريف الخدمة العمومية:

- يعبر مصطلح الخدمة العمومية عن الرابط الذي يجمع بين الإدارة والمواطن ومستوى اشباع حاجات الافراد وتلبية رغباتهم من طرف الجهات الادارية، وبالتالي فان الخدمة العمومية تقوم على وجود علاقة قوية بين موظفي الخدمة العمومية ومتلقي الخدمة (المواطن) (هامل، 2020، صفحة 930).
- تعرف على أنها محصلة النشاط الحكومي هدفه تلبية احتياجات الافراد في إطار تحقيق المصلحة العامة، يسير بطريقة مباشرة أو غير مباشرة من طرف السلطات العمومية (بوداوي و بوشنافة، 2018، صفحة 285)، كما تعرف على أنها مهام ذات فائدة عامة تقدمها الهيئات العمومية تخضع لنظام القانوني مكيف مع احتياجات الخدمة (عطاب و الدراجي، 2021، صفحة 1259).
- عرفها Stanton على أنها نشاط غير ملموس تحقق منفعة للناس أو الزبون، غير مرتبطة ببيع السلعة أو خدمة ما، فهي تقديم خدمة معينة لا تتطلب استخدام سلعة مادية (بوعزة و براج، 2019، صفحة 136).
- هي تلك الخدمة التي تعد تقليديا خدمة فنية، تزود بصورة عامة بواسطة منظمة عامة كاستجابة لحاجة عامة ويتطلب توفيرها ان يحترم القائمون على إدارتها مبادئ المساواة والاستمرارية والتكيف لتحقيق الصالح العام (عساي، 2018، صفحة 8).
- ويمكن تعريف تحسين الخدمة العمومية على أنها بناء قطاع عام يتسم بالكفاءة والفعالية والقدرة على خدمة حاجات الجماهير (بوعزة و براج، 2019، صفحة 139).
- من خلال التعاريف السابقة نستنتج أن الخدمة العمومية هي نشاط أو منفعة تقدمها الدولة أو أحد الأجهزة العمومية التابعة لها لفائدة المواطنين ضمن حدود سلطتها وقوانينها، بهدف تسهيل الحياة اليومية للمواطنين .

2.2 خصائص ومميزات الخدمة العمومية:

تتميز الخدمة العمومية بعدة خصائص وهي:

- تهدف الخدمة العمومية الى تحقيق المنفعة العامة للمواطنين كهدف أساسي لها.
- تتميز أغلب الخدمات العمومية المقدمة من طرف المؤسسات والهيئات العمومية بالمجان.
- يستحيل لمس أو تحسيس رؤية الخدمة وبالتالي لا يمكن معرفة النتيجة مسبقا.
- عدم تماثل الخدمة المقدمة حيث أنها تتغير حسب الظروف وأوقات تحقيقها، كون أنها تعتمد على كيفية تقديمها ومن يقدمها والظرف التي تقدم فيه (بن حامد و عمومن، 2021، الصفحات 12-13).

واقع وتحديات تطبيق الإدارة الإلكترونية في الجزائر ودورها في تحسين جودة الخدمة العمومية

3.2 معايير قياس جودة الخدمة العمومية

يتم قياس جودة الخدمات العمومية بمدى اشباعها لرغبات وحاجات المواطنين من حيث التوقيت والدقة في آدائها، ويمكن تحديدها من خلال مدركات المستفيد ومدى رضاه عن الخدمة المقدمة، من بين أهم معايير قياس جودة الخدمة العمومية ما يلي:

الخصوصية: من خلال حماية بيانات المواطنين من الاشخاص الذين ليس لهم الحق في الاطلاع عليها مثل دخله، رقم بطاقته الائتمانية... الخ، خوفا من الإساءة في استخدام هذه البيانات الشخصية.

المصادقية: صحة المعلومات التي يحصل عليها المواطن من الموقع الإلكتروني للخدمة، والتأكد من أنها صحيحة وقانونية.

الثقة والأمان: حماية البيانات والمعلومات الخاصة بالمواطنين من التلف والفقد ووضع القوانين والتشريعات التي تنظم التعامل الإلكتروني.

التفاعل: السماح للمواطنين بإبداء رأيهم حول الخدمات المقدمة وامكانية الحصول على الخدمة كاملة.

التواجد: يجب أن تكون الخدمة متاحة على الموقع الإلكتروني للوزارة على مدار 24 ساعة، ولا يجب أن يكون هناك عائق يمنع من الدخول اليه، لذلك يجب أن تكون هناك صيانة مستمرة للموقع

السرعة والدقة: سهولة وسرعة الوصول الى مواقع الخدمة الحكومية وأن تكون البيانات والمعلومات المتاحة دقيقة وصحيحة (رايس و بن شريف، 2022، الصفحات 153-154).

4.2 متطلبات تحقيق جودة الخدمة العمومية

حتى تتمكن الادارة العمومية من الوصول الى الجودة العمومية المقدمة للمواطنين يجب مراعات ما يلي:

- إجراء بحوث ودراسات لقياس مستوى الجودة الخدمة، ورصد تغيرات، ورغبات وتوقعات المواطنين.
- التطوير والابتكار في تحسين الخدمة لتحقيق التميز في الأداء.
- تجديد وتطوير المعدات والأجهزة المستعملة في عملية انتاج الخدمة أو تقديمها.
- توفير نظام معلومات متطور في الوزارات والمؤسسات التابعة لها، مع الحرص على استعمال تكنولوجيا المتطورة من أجل تحقيق الدقة والسرعة في أداء الخدمة (رحاوي و قاسمي، 2017، الصفحات 113-114).
- اهتمام بتوقعات المواطنين في المجتمع، ومحاولة تقديم خدمات تناسب مع توقعاتهم.

واقع وتحديات تطبيق الإدارة الإلكترونية في الجزائر ودورها في تحسين جودة الخدمة العمومية

- إيجاد ثقافة التنظيمية في المؤسسات العمومية تشجع على الجودة ونشر الوعي بين الموظفين بأهمية الجودة في تقديم الخدمات العمومية.
- الحرص على زيادة الرضا الوظيفي لدى الموظفين المسؤولين على تقديم الخدمات للمرتفقين، من خلال تحفيزهم وتوفير الظروف المادية للعمل، نمط الاشراف ونظم الترقية (بودوح و أعرج، 2023، الصفحات 209-210).

5.2 أثر تطبيق الادارة الالكترونية في تحسين جودة الخدمة العمومية:

- ساهم اندماج تكنولوجيا المعلومات والاتصال الحديثة في المرافق العمومية في تحسين جودة الخدمات المقدمة وزيادة كفاءة أدائها، تقرب الإدارة من المواطن، يتمثل أثرها فيما يلي:
1. تقديم خدمات عن بعد دون التنقل الى الشبائيك، وسهولة الدخول واستخدام الموقع سمح بتجاوز المسافات الجغرافية وأوقات الفتح والغلق.
 2. تقليل أعباء كثرة الأوراق والوثائق في الادارة.
 3. تحسين الخدمات المقدمة ممن حيث نوعيتها وسرعة أدائها.
 4. تقليل الجهد المبذول من قبل الموظف.
 5. ساهم تطبيق الإدارة الإلكترونية في معالجة مشكل التخزين وحفظ وتوثيق الوثائق التي تعاني منه أغلب المؤسسات نظرا لعدم وجود أماكن كافة للتخزين، بالإضافة الى تضيق الوقت في البحث داخل الأرشيف الذي يعتريه الغبار (حريزي و هامل، 2022، صفحة 182).

6.2 معوقات الادارة الالكترونية في تحسين جودة الخدمة العمومية:

- عدم وجود أنظمة وتشريعات قانونية وأمنية أو التساهل في تطبيقها.
- قلة الموارد المالية اللازمة لتطبيقها وصعوبة توفيرها.
- النظرة السلبية لمفهوم الادارة الإلكترونية وعدم القناعة والرضا بضرورة التغيير وبالتالي مقاومة الأفراد لهذا التغيير خوفا من فقدان مناصبهم.
- وجود الفجوة الرقمية بين الأفراد في المجتمع.
- قلة الكفاءات البشرية المؤهلة والمتحكمة في استخدام التقنيات الحديثة (بن عمروش و جاب الله، 2021، الصفحات 134-135).

III. واقع وتحديات تطبيق الادارة الالكترونية في الجزائر:

1 ملامح تطبيق الادارة الإلكترونية في بعض القطاعات الجزائرية:

1.1 قطاع البريد والاتصالات:

يهدف مواكبة التغيرات التي شهدها تكنولوجيا المعلومات والاتصال في العالم والجزائر، تم تطبيق الادارة الالكترونية واستحداث اصلاحات وتعديلات التي مست قطاع البريد والاتصالات بهدف تسهيل المعاملات المالية تجسدت هذه الإصلاحات في اعادة هيكلة القطاع، وسن قانون جديد سنة 2000 الذي يحد من احتكار الدولة لنشاطات البريد والمواصلات.

تكريسا لمبدأ تأسيس نظام الخدمات الالكتروني، قامت مؤسسة بريد الجزائر بعصرنة قطاع البريد

من خلال ما يلي:

- الشباك الالكتروني من خلال توفير خدمات للزبائن والمتعاملين، وسحب الاوراق النقدية آليا.

- بطاقة السحب الالكتروني: la carte ccp

- خدمة الاطلاع على الرصيد، وخدمات طلب نماذج من الصكوك البريدية

- خدمة الحصول على كشف العمليات الحسابية (عبان، 2016، صفحة 96)

2.1 قطاع التعليم العالي والبحث العلمي:

يعتبر قطاع التعليم العالي كغيره من القطاعات التي بادرت الى تطبيق الادارة الالكترونية، وكثيرة هي

صور استخدام تكنولوجيا المعلومات في هذا القطاع يمكن اجمالها فيما يلي:

- الاطلاع على الموقع الرسمي للوزارة والمراكز الجامعية مما ساهم في تقريب الطلبة والاساتذة وكل

المواطنين بها، بالإضافة الى التسجيلات الالكترونية للطلبة الجدد في الموقع الالكتروني بها.

- الاتصال بالمكتبات الالكترونية والمركزية والسماح للطلبة والاساتذة من الاستفادة من خدماتها.

- برامج التعليم عن بعد بهدف تخفيف نقائص التأطير وتحسين نوعية التكوين. (غربي و الأخضر،

2016، صفحة 427)

3.1 قطاع الصحة:

نظرا للاختلالات الكثيرة التي تشهدها المنظومة الصحية مما ادى الى ضرورة الاتجاه الى ادماج

تكنولوجيا المعلومات في اصلاح وتسير المنظومة الصحية والتحول الى بيئة الكترونية، من خلال إطلاق

مشروع الصحة الجزائر، الذي يهدف الى اقامة منظومة صحية عصرية، عن طريق اقامة شبكة وطنية

واقع وتحديات تطبيق الإدارة الإلكترونية في الجزائر ودورها في تحسين جودة الخدمة العمومية

متكاملة تضمن التكفل بنوعية الخدمة الطبية الموجهة للمواطنين، والعمل على تكثيف التكوين والتدريب المتواصل للموارد البشرية، مرة مشروع الصحة الجزائر بثلاثة مراحل وهي:

- المرحلة الاولى: انطلقت في 2006 لربط 95 موقعا، يتم فيه تسجيل الاجراءات الفعلية المتعلقة بالمراقبة الوبائية للأمراض.

- المرحلة الثانية: تم فيها الامضاء على اتفاقية بين وزارة الصحة والسكان واصلاح المستشفيات وبين مؤسسة اتصالات الجزائر، تم بموجبها ربط 134 موقعا صحيا، بما فيها 30 مؤسسة استشفائية عبر الوطن، و70 قطاعا صحيا، بالإضافة الى 34 مدرسة تكوين شبه الطبي تابعة لوزارة الصحة.

- المرحلة الثالثة: تم في هذه المرحلة تعميم شبكة انترنت صحة الجزائر على 99 موقع خاص بالقطاع الصحي عبر كامل التراب الوطني،، بالإضافة الى هذا تم اقامة توأمة بين مستشفيات الشمال والمناطق الداخلية الجنوبية، وتوسيع برامج الطب عن بعد من خلال إقامة وتسيير عمليات الجراحية عن بعد بالاعتماد على شبكة الانترنت. (مرزوقي، رمضان، و بوقرة، 2021، صفحة 126).

4.1 قطاع البنوك:

بادرت بعض المؤسسات البنكية والمصرفية الى تطوير شبكات الدفع والتسديد الالكترونية منتشرة في نقاط محدودة داخل التراب الوطني بالإضافة الى اصدار بطاقات السحب مثل:

- بطاقة السحب من الصرافات الالية DAB لمؤسسة البريد.
- بطاقة المصرفية للسحب والدفع للمصاريف التالية: القرض الشعبي الجزائري، بنك الفلاحة والتنمية الريفية، بنك الجزائر الخارجي، الصندوق الوطني للتوفير والاحتياط، بنك البركة الجزائري. (غربي و الأخضر، 2016، صفحة 429).

5.1 مؤسسة الضمان الاجتماعي:

من بين تطبيقات الادارة الالكترونية في مؤسسة الضمان الاجتماعي خدمة بطاقة الشفاء الالكترونية دونت فيها كل معلومات المتعلقة بالمريض تسمح لهم بالتعرف على هوية المستخدم او المؤمن وكل مستحقاته، تم استحداثها لتحل محل بطاقة التأمينات الاجتماعية وتسهيل دفع مستحقات المؤمن عند الصيدليين او مصالح الضمان الاجتماعي، حيث اختصرت هذه البطاقة الكثير من الاجراءات الادارية التي كانت تفرض على المريض التنقل الى مصالح الضمان الاجتماعي من اجل تسليم الوصفة الطبية بهدف الحصول على مستحقاته بعد مدة، بالإضافة الى انه ويمكن للمؤمن الاستشفاء بها من اي مكان في داخل القطر الوطني (نزلي، 2016، صفحة 186).

6.1 قطاع العدالة:

- يعتبر قطاع العدالة من أهم المشاريع الأساسية التي بادرت الحكومة بإصلاحها، من أجل تحقيق النزاهة والعدالة، وتأسيس لدولة القانون، من خلال الوسائل التالية:
- تم فتح بريد الكتروني على مستوى موقع وزارة العدل (contact@mjustice.dz) من أجل الإجابة على أسئلة المواطنين.
 - استحداث موقع الويب للمجالس القضائية يضم معلومات عن نشاطات المجالس كل واحد على حدى.
 - انشاء موقع ويب لكل من مجلس الدولة والمحكمة العليا، الديوان الوطني لمكافحة المخدرات وادمانها، مركز البحوث القانونية والقضائية.
 - انشاء شبك الكتروني في كل الجهات القضائية يسمح بمعرفة المعلومات حول مختلف القضايا المسجلة وفي وقت قصيرة، بالإضافة الى استقبال المواطنين وفئة ذوي الاحتياجات الخاصة، والمحامين من خلال تخصيص فضاءات لكل فئة.
 - من اهم مشاريع تطبيق الادارة الالكترونية في قطاع العدالة مشروع رقمنة الأرشيف القضائي، الذي يضمن حماية الملفات والوثائق من التلف والضياع، وجعل عملية البحث والاسترجاع سهلة وبأداء أسرع وفعالية أكبر (غربي و الأخضر، 2016، صفحة 426).
 - المصادقة على مختلف الوثائق القضائية الموجهة للاستخدام في الخارج.
 - إطلاق خدمة التصحيح الالكتروني للأخطاء المسجلة في سجلات الحالة المدنية، والاعتماد على نظام التسيير الالكتروني للوثائق القضائية (GED).
 - إطلاق خدمة سحب شهادة السوابق العدلية من موقع الوزارة، شهادة الجنسية الممضية الكترونياً دون التنقل الجهات المختصة.
 - إطلاق خدمة التوقيع الالكتروني في مجال القضائي.
 - استحداث تقنية المحادثات المرئية في الاجراءات القضائية في جلسات المحاكمة والتحقيق، بالإضافة الى الاعتماد على تقنية السوار الالكتروني للمحبوسين، كما تم ربط قطاع العدالة والمختلف المؤسسات العقابية بشبكة من الألياف البصرية عالية التدفق، ورفع تدفق الشبكة العنكبوتية لفائدة المواطنين ومساعدى العدالة والمتقاضين (الشيكور، 2019، الصفحات 296-297).

7.1 قطاع التربية:

يعتبر قطاع التربية كغيره من القطاعات الأخرى التي سجلت انفتاحا حول تكنولوجيا المعلومات والاتصال، من بين مبادرات هذا القطاع في تطبيق الإدارة الإلكترونية كمدخل لترقية الخدمات المقدمة للطلبة التي يمكن رصدها على مستويين:

- على المستوى التعليم النظامي: مثل الاعلان عن نتائج شهادتي البكالوريا والتعليم المتوسط عن طريق الانترنت وخدمة الهاتف النقال موبيليس.

- على مستوى التعليم عن بعد : يقدم هذا المستوى خدمات الكترونية للطلبة الذين يتلقون دروس عن بعد عبر ديوان الوطني للتكوين عن بعد، اذ يتيح الموقع الالكتروني خدمات إلكترونية للطلبة المسجلين بالمركز امكانية التسجيل وسحب الاستمارة الالكترونية، بالإضافة الى توفير دروس وفقا للمناهج التربوي، وفتح فضاءات للاتصال والاستعلام، كما يقدم الموقع الفروض والامتحانات قابلة للتحميل وغيرها من خلال الموقع الالكتروني (www.m.education.gov.dz) (عبان، 2016، صفحة 103).

8.1 قطاع الجماعات المحلية:

تسعى الإدارة الإلكترونية الى عصنة الادارات العمومية، ولا أحد ينكر أن قطاع الجماعات المحلية كان من بين القطاعات التي سارعت الى تبني مشروع الإدارة الإلكترونية من خلال تنفيذها لمشاريع عديدة، نذكر منها ما يلي:

- استحداث السجل الوطني الألي للحالة المدنية ومشروع بطاقة التعريف البيو مترية وجواز السفر البيو متري، رخصة السياقة البيو مترية، التسجيل الالكتروني في قرعة الحج (جبور، 2017، الصفحات 16-19) بالإضافة الى انشاء سجل وطني لترقيم المركبات الذي يمكن المواطن من الحصول على بطاقة الترقيم لمركبته دون التنقل الى ولاية التسجيل، ادراج العديد من الخدمات الالكترونية عبر الانترنت مثل امكانية استخراج شهادة الميلاد من موقع الوزارة، بالإضافة الى انشاء مرصد وطني للمرفق العام لدى الوزير المكلف بالداخلية والجماعات المحلية، تحفيز على وضع الانظمة والاجراءات فعالة للاتصال من اجل اعلام المواطن عن خدمات المرفق العام والتسهيل حصولهم على المعلومة والرد على شكواهم (بهلول و سماعيل، 2021، صفحة 1308)

2. عوامل نجاح تطبيق الإدارة الإلكترونية بالجزائر:

يهدف ضمان نجاح تطبيق الإدارة الإلكترونية يجب أن تراعي مجموعة من المتطلبات وعوامل منها:

واقع وتحديات تطبيق الإدارة الإلكترونية في الجزائر ودورها في تحسين جودة الخدمة العمومية

- اختيار القيادات من خلال وضع معايير محددة والتأكيد على اختيار القيادات المميزة دون التقيد بشرط الاقدمية،

- العمل على تدريب وتكوين العاملين وتأهيلهم من خلال عقد الدورات التكوينية والتربصات في الخارج، حسب تخصصهم وكفاءاتهم.

- المتابعة وتقييم والمراقبة المستمرة من حصر النقائص ومتطلبات الإدارة الإلكترونية وتصحيحها.

- يجب النظر الى أن الاستثمار في تكنولوجيا المعلومات على أنه عامل يساعد في زيادة العوائد في الآجال المتوسطة والبعيدة

- وضوح الرؤية الاستراتيجية للجهات العليا والاستيعاب الشامل لمفهوم تطبيق الادارة الالكترونية والابتعاد عن القرارات الارتجالية الغير مدروسة. (بلقراغ، العمري، و قريشي، 2017، صفحة 13).

3. تحديات تطبيق الادارة الالكترونية في الجزائر:

واجه تطبيق الإدارة الإلكترونية في الجزائر بعض التحديات التي تحد من نجاح تبني مشروع الادارة الالكترونية من بينها ما يلي:

- ارتفاع امية التقنيات الالكترونية الحديثة وصعوبة التواصل بها.

- غياب التشريعات القانونية التي تحمي اختراق البرامج الالكترونية وفرض عقوبات لردع مرتكبيها.

- ارتفاع تكاليف تجهيز البنية التحتية لتطبيق الادارة الالكترونية.

- قلة الموارد المالية اللازمة لتطبيق الادارة الالكترونية وارتفاع تكاليف الصيانة التقنية لبرامجها.

- الخوف وعدم الاقتناع بأهمية التعاملات الالكترونية، خوفا من المساس بالأمن وخصوصية الخدمات مثل التعاملات المالية بواسطة بطاقة الائتمان والتحويلات الالكترونية.

ارتفاع نسبة البطالة بسبب تطبيق الادارة الالكترونية وحلول الالة محل الانسان ومقاومته للتغير ورفضه لتطبيقها خوفا من فقدان منصبه. (نزلي، 2016، صفحة 189)

4. معوقات تطبيق الإدارة الإلكترونية:

لم يتم تجسيد مشروع الادارة الالكترونية على أرض الواقع بسبب مجموعة من العراقيل والمعوقات من بينها ما يلي :

- عجز قطاع البريد وتكنولوجيا المعلومات والاتصال في تلبية طلبات العملاء

- محدودية انتشار استخدام الانترنت في الجزائر حيث أن نسبة استخدامها ضعيفة.

واقع وتحديات تطبيق الإدارة الإلكترونية في الجزائر ودورها في تحسين جودة الخدمة العمومية

- أغلب التعاملات المالية الإلكترونية تسير بوتيرة بطيئة بالرغم من تعميمها في أغلب المؤسسات المالية والتجارية.
- غياب قانون المعاملات الإلكترونية وطغيان البيروقراطية في الجانب الإداري وانعدام الثقة في الحكومة ومعاملاتها.
- بطء عمليات اتخاذ القرارات وعمليات الإصلاح والاندماج (مرزوقي، رمضان، و بوقرة، 2021، صفحة 128)

الخاتمة:

أصبحت الإدارة الإلكترونية أمرا ضروريا وحتميا لتسهيل تقديم الخدمات للمرتفقين والدعم الأساسية في تحسين جودة الخدمات المقدمة للمواطنين، خاصة مع التطور التكنولوجي والانفجار المعرفي الذي فرض على الدولة الجزائرية ضرورة عصنة ورقمنة إدارتها من خلال تطبيق مشروع الجزائر الإلكترونية بهدف تقريب الإدارة من المواطن وكسر الحواجز البيروقراطية بين الإدارة والمواطن وتخفيف الأعباء في انجاز المعاملات الإدارية، بالرغم من ما تطمح اليه الجزائر الى تحقيقه الا انه هذا المشروع لا يزال في مرحلته الاولى وأن ما تم انجازه يعتبر جزء فرعي من الإدارة الإلكترونية والتحول الرقمي، بسبب العراقيل التي كانت عائق في تحقيقه من بينها انعدام البنى التحتية اللازمة لتطبيق الإدارة الإلكترونية .

النتائج:

توصلت هذه الدراسة الى النتائج التالية:

- أصبح الانتقال من الأساليب الإدارية التقليدية الى الإدارة الرقمية ضرورة حتمية في مختلف المستويات والمؤسسات الإدارية في الدولة بات من الضروري تحسين جودة أداء خدماتها..
- يتطلب الانتقال من نمط الإدارة التقليدية الى الإدارة الإلكترونية توفير البنية التحتية من عتاد إلكتروني والعنصر البشري المؤهل لذلك وتوفير بيئة عمل تسهل تطبيق الإدارة الإلكترونية.
- يحتاج هذا المشروع الى دراسة من كل الجوانب خاصة الجانب المالي من أجل تطوير وتنفيذ البرامج والمشاريع الإلكترونية في الجزائر
- لا يزال مشروع الإدارة الإلكترونية في الجزائر في مراحله الاولى نتيجة للعراقيل التي حالة دون تحقيقه وان ماتم انجازه مجرد تطبيقات فرعية من الإدارة الإلكترونية
- ضعف اغلبية الخدمات المقدمة عن طريق شبكة الانترنت بسبب نقص تدفق الانترنت فيها .

واقع وتحديات تطبيق الإدارة الإلكترونية في الجزائر ودورها في تحسين جودة الخدمة العمومية

التوصيات:

- من أهم المرتكزات الأساسية لنجاح الإدارة الإلكترونية توفير أفراد أكفاء لذلك يجب تدريب الموظفين على كيفية استخدام التقنيات الحديثة وهذا قبل تجسيد المشروع وتطبيقه، حتى يسهل عليه التعامل معها بكل احترافية بهدف القضاء على مشكل الأمية التقنية من جهة ومن جهة أخرى تقديم الخدمة بجودة عالية.
- ضرورة تهيئة الموظفين نفسيا ومعنويا لتفادي مقاومة الموظفين للتغير الحاصل في وظائفهم خوفا من فقدانها على اعتقاد أنها بديلا لهم في أداء مهامهم لذلك وجب توفير الأمن الوظيفي لهم وأنها مجرد بديل ومكم للإنجاز مهامهم بكل كفاءة عالية.
- العمل على نشر ثقافة الرقمنة المشجعة على التغير والتجديد، والوعي الإلكتروني في كافة المستويات الإدارية بغرض مواكبة التغيرات الحاصلة في العالم.
- إصدار قوانين وتشريعات خاصة بتطبيق الإدارة الإلكترونية وفق أطر قانونية حتى تضمن توفير الحماية التامة للمعلومات المتعلقة بالمواطنين وعدم قرصنتها.
- الاطلاع على التجارب الدولية في مجال الإدارة الإلكترونية والاستفادة منها والاستعانة بالخبرات الناجحة في الدول الأجنبية .

قائمة المراجع

- 1 أحمد بودوح، وسليمان أعرج. (2023). دور الإدارة الإلكترونية في تحسين الخدمة العمومية بالجماعات المحلية - دراسة حالة ميدانية لعينة من الولاية - ولاية سعيدة. مجلة الدراسات الحقوقية، 09 (03)، 201-233.
- 2 الطاهر شليخي، وربحية قريبي. (2019). الإدارة الإلكترونية ومدى مساهمتها في تحسين الخدمة العمومية بالبلديات " عرض لمشروع البلدية الإلكترونية في الجزائر". مجلة آفاق علوم الإدارة والاقتصاد، 03 (02)، 184-203.
- 3 ايوب الشيكري. (2019). الإدارة الإلكترونية في الجزائر تطبيقات وتحديات. مجلة الإدارة والتنمية للبحوث والدراسات، 8 (1)، 281-308.
- 4 بلقاسم بومعزة، وكمال العقريب. (2020). الإدارة الإلكترونية كدعامة لعصرنة البلدية -دراسة حالة بلدية حجرة النص. مجلة الريادة لاقتصاديات الاعمال، 06 (02)، 99-116.

واقع وتحديات تطبيق الإدارة الإلكترونية في الجزائر ودورها في تحسين جودة الخدمة العمومية

- 5 حورية قارطي، وإيمان مداوي. (2017). دراسة أثر استخدام الإدارة الالكترونية من طرف مصالح الخدمة العمومية في تحسين جودة الخدمة العمومية في الجزائر : دراسة استطلاعية حول استخراج جواز السفر البيومتري. مجلة مجاميع المعرفة، 3 (1)، 231-250.
- 6 خيرة بهلول، وعيسى سماعيل. (2021). الإدارة الالكترونية كآلية لتطوير أداء الجماعات المحلية بالجزائر. مجلة صوت القانون، 8 (1)، 1298-1315.
- 7 سماح كحل الراس، ومنية شوايدية. (2021). دور رقمنة البلدية في تحسين الخدمة العمومية الالكترونية. مجلة الدراسات القانونية والاقتصادية، 04 (01)، 236-254.
- 8 صبرين بوعزة، ومحمد براج. (2019). الإدارة الالكترونية كآلية لتحسين الخدمة العمومية بالبلدية " دراسة حالة للوثائق البيومترية (بطاقة التعريف البيومترية، جواز السفر البيومتري). مجلة الدراسات الاكاديمية (2)، 132-148.
- 9 عائشة أوماحي، ومصطفى يواي. (2022). تحديث الإدارة العمومية الجزائرية في ظل العصرنة الإلكترونية. مجلة صوت القانون، 08 (02)، 646-664.
- 10 عائشة خوخاوي. (2022). الادارة الالكترونية ودورها في تحسين أداء الجماعات المحلية "دراسة حول الخدمات العمومية الالكترونية في البلدية. مجلة الادارة والتنمية للبحوث والدراسات، 11 (01)، 565-588.
- 11 عبد الحق رايس، وكريمة بن شريف. (2022). اثر استخدام الإدارة الالكترونية في تحسين جودة الخدمة العمومية دراسة ميدانية لصندوق الضمان الاجتماعي للعمال الاجراء CNAS. مجلة الامتياز لبحوث الاقتصاد والإدارة، 06 (02)، 147-166.
- 12 عبد الرحيم رحاوي، وخديجة قاسمي. (2017). دور الإدارة الالكترونية في تحسين جودة الخدمة العمومية. مجلة المؤشر للدراسات الاقتصادية، 01 (03).
- 13 عبد الغني بن حامد، ومحمد البخاري عمومن. (2021). استخدام الإدارة الالكترونية لتعزيز الخدمة العمومية في الإدارة المحلية دراسة ميدانية على موظفي بلدية الرويسات. المجلة الجزائرية للاقتصاد السياسي، 03 (02)، 20-08.
- 14 عبد القادر عبان. (2016). تحديات الإدارة الإلكترونية في الجزائر - دراسة سوسيولوجية ببلدية الكالتوس العاصمة - (أطروحة دكتوراه في علم الاجتماع تخصص إدارة وعمل). كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية، بسكرة: جامعة محمد خيضر .
- 15 عبد اللطيف والي. (2019). المرفق العام الالكتروني لخدمة عمومية فعالة. مجلة الحقوق والعلوم الانسانية، 12 (2)، 27-49.

واقع وتحديات تطبيق الإدارة الإلكترونية في الجزائر ودورها في تحسين جودة الخدمة العمومية

- 16 عبد الله عابد، وهيبة بخدون، وأم الخير ميلودي. (2020). الإدارة الإلكترونية كرهان لتفعيل أداء المرفق العام، دراسة حالة بلدية موزة، ولاية البليدة. مجلة البشائر الاقتصادية، 6 (1)، 386-366.
- 17 علي سايج جبور. (2017). الإدارة الإلكترونية ودورها في تطوير أداء الجماعات المحلية في ظل تطبيق الحكومة الإلكترونية بالجزائر. مجلة الهقار للدراسات الاقتصادية (01)، 6-24.
- 1 علي غربي، وريشوبة الأخضر. (2016). اصلاح الخدمة العمومية من خلال الإدارة الإلكترونية وأفاق ترشيدها. مجلة العلوم الإسلامية والحضارة، 1 (3)، 438-403.
- 19 غنية نزي. (2016). دور الإدارة الإلكترونية في ترقية خدمات المرافق العمومية المحلية. مجلة العلوم القانونية والسياسية، 7 (1)، 192-176.
- 20 فاطنة بلقراع، دلال العمري، وهاجر قريشي. (2017). جاهزية الإدارة الإلكترونية في الجزائر ودورها في إرساء الخدمة. مجلة البديل الاقتصادي، 4 (1)، 15-06.
- 21 فاطنة بوداوي، وأحمد بوشنافة. (2018). تطبيق الإدارة الإلكترونية لعصرنة التسيير العمومي -تجربة قطاع العدالة بالجزائر على مستوى بلدية بشار-. مجلة "دراسات في الاقتصاد والتجارة المالية"، 07 (01)، 304-281.
- 22 فريدة بن عمروش، وحكيمة جاب الله. (2021). الادارة الإلكترونية ودورها في تطوير الخدمة العمومية - دراسة في الآليات والابعاد. مجلة علوم الانسان والمجتمع، 10 (02)، 139-109.
- 23 كلتوم عطاب، ومكي الدراجي. (2021). رقمنة الشباك الإلكتروني الموحد للوثائق البيومترية كآلية لتحسين الخدمة العمومية في 24 الجزائر : بلدية ورقلة نموذجا. مجلة الاجتهاد القضائي، 13 (02)، 1280-1253.
- 25 محمد ملين مراكشي، وفيصل فقاير. (2017). الإدارة الإلكترونية وأثرها على إصلاح الخدمة العمومية في الجزائر. مجلة الابداع، 07 (07)، 153-139.
- 26 مرزوقي مرزوقي، مروى رمضاني، وكريمة بوقرة. (2021). آليات تطبيق الإدارة الإلكترونية في الجزائر - تجارب دولية وعربية. مجلة المقرري للدراسا الاقتصادية والمالية، 5 (2)، 132-113.
- 27 منال حريزي، ومهدية هامل. (2022). مساهمة الغدارة الإلكترونية في تحسين أداء الموارد البشرية وترقية الخدمات بالجماعات المحلية (بطاقة التعريف البومترية وجواز السفر البيومتري نموذجا). مجلة دراسات إنسانية وإجتماعية، 11 (01)، 188-171.
- 28 مهدية هامل. (2020). دور الإدارة الإلكترونية في جودة الخدمة العمومية وترشيدها بالإدارة المحلية الجزائرية. مجلة العلوم الإنسانية، 3 (7)، 940-928.
- 29 نادية بوخرص. (2022). الادارة الإلكترونية واثرها على مبدأ استمرارية المرفق العام. مجلة الحقوق والحريات، 10 (01)، 1775-1753.

واقع وتحديات تطبيق الإدارة الإلكترونية في الجزائر ودورها في تحسين جودة الخدمة العمومية

30 نادية ضريفي. (2016). جودة الخدمة العمومية. مجلة الاستاذ الباحث للدراسات القانونية والسياسية (04)، 141-184.

31 ناصر عساسي. (2018). طرق إدارة المرفق العام البلدية ودورها في تحسين الخدمة العمومية في الجزائر. المجلة الجزائرية للمالية العامة (08)، 5-19.

ممرات الكفاءة الرقمية: استكشاف تطبيقات الإدارة الرقمية في الجزائر.

Digital Pathways to Efficiency: Exploring Digital Management Applications in Algeria.

ط د. بن عبد الله نور الهدى،

جامعة جيلالي ليابس _ سيدي بلعباس (الجزائر)، مخبر تسيير المؤسسات

nourelhouda.benabdallah@univ-sba.dz

ملخص:

تعتبر الإدارة الرقمية استعمال التكنولوجيا الرقمية لتحسين العمليات والأداء في المؤسسات، وتهدف لتطوير استخدام تقنيات رقمية لتحسين تخطيط وتنفيذ العمليات، كما لها أهمية كبيرة في اتخاذ القرارات الدقيقة وتعزيز التواصل. يتضمن ذلك استخدام تطبيقاتها المختلفة بما فيها أنظمة إدارة المحتوى والتسويق الرقمي.

وتم التوصل إلى أن اعتماد التكنولوجيا الرقمية في القطاعات والمؤسسات المختلفة في تزايد مستمر، ومع هذا تواجه الجزائر تحديات متعددة من بينها ضعف البنية التحتية التكنولوجية، تبني التكنولوجيا الرقمية في الجزائر أدى إلى تحسين الوصول إلى توفير الأجهزة الرقمية والانترنت، ولهذا اثر ايجابي على انتشار الإدارة الرقمية في المجالات باختلافها، المبادرات الحكومية لها دور مهم في دعم تطبيقها عن طريق تعزيز التعليم الرقمي والحكومة الالكترونية، وأخيرا يجب تحسين البنية التحتية التكنولوجية وتطوير الإجراءات والسياسات والتوعية.

الكلمات المفتاحية: إدارة رقمية، بنية تحتية تكنولوجية، تطورات تكنولوجية، أنظمة إدارة محتوى، تسويق رقمي.

Abstract:

Digital management involves using digital technology to enhance processes and performance within organizations. It aims to leverage digital techniques for improved planning, execution of operations, and making precise decisions, while enhancing communication. This encompasses various applications, including content management systems and digital marketing.

It has been found that the adoption of digital technology across different sectors and institutions in Algeria is steadily increasing. However, the country faces several challenges, such as a weak technological infrastructure. The integration of digital technology in Algeria has led to enhanced access to digital devices and the internet, consequently positively impacting the proliferation of digital management across diverse domains. Government initiatives play a pivotal role in supporting digital management through enhancing digital education and establishing e-governance. Ultimately, it is imperative to enhance the technological infrastructure, develop procedures, policies, and promote awareness.

Keywords: Digital management, technological infrastructure, technological advancements, content management systems, digital marketing.

1- مقدمة:

في عصر التكنولوجيا الرقمية، أصبحت الإدارة الرقمية أمر حيوي لتحسين العمليات وتعزيز التواصل والأداء في المؤسسات. تعيش الجزائر تحول رقمي متسارع في جوانب الحياة الاقتصادية والاجتماعية. كما أنها تعنى الإدارة الرقمية باستخدام التكنولوجيا الرقمية والأدوات لتحسين التنظيم والتخطيط وتنفيذ ومراقبة العمليات. يتم تطبيق مفاهيم وأساليب الإدارة الرقمية في مختلف المجالات، بدءاً من إدارة المحتوى الرقمي وصولاً إلى التسويق الرقمي. كما يمكن للمؤسسات تنظيم وتخزين ومشاركة المعلومات بشكل أكثر فعالية باستخدام أنظمة إدارة المحتوى الرقمي. وبالتسويق الرقمي، يمكن الوصول إلى جمهور أوسع وتحقيق نتائج أفضل في التسويق عبر الإنترنت.

من خلال هذا المنطق تسعى هذه الورقة البحثية إلى الإجابة على التساؤل الرئيسي التالي: كيف تأثرت الجزائر بالتطورات التكنولوجية وانتشار التكنولوجيا الرقمية، وما هو تأثير ذلك على انتشار الإدارة الرقمية في مختلف القطاعات؟

وتقوم فرضية الدراسة على تأثرت الجزائر بالتطورات التكنولوجية وانتشار التكنولوجيا الرقمية، وهذا التأثير يؤدي إلى زيادة انتشار الإدارة الرقمية في مختلف القطاعات بفضل توفر التكنولوجيا واستخدام الأجهزة الرقمية.

تهدف الدراسة لتسليط الضوء على فهم الإدارة الرقمية وأهميتها في تحسين العمليات والأداء في الجزائر، حيث تلعب دور مهم في تعزيز الكفاءة وتحسين الأداء. باستخدام أنظمة إدارة المحتوى والتسويق الرقمي وغيرها، يمكن تحقيق تقدم في تنظيم المعلومات والتواصل مع الجمهور ودعم صنع القرارات. وكذلك معرفة هم تطبيقات الإدارة الرقمية المختلفة وفهم السياق الجزائري للإدارة الرقمية وتحديد التحديات والفرص المحتملة في تطبيقها.

وتفصيل ذلك على النحو الآتي:

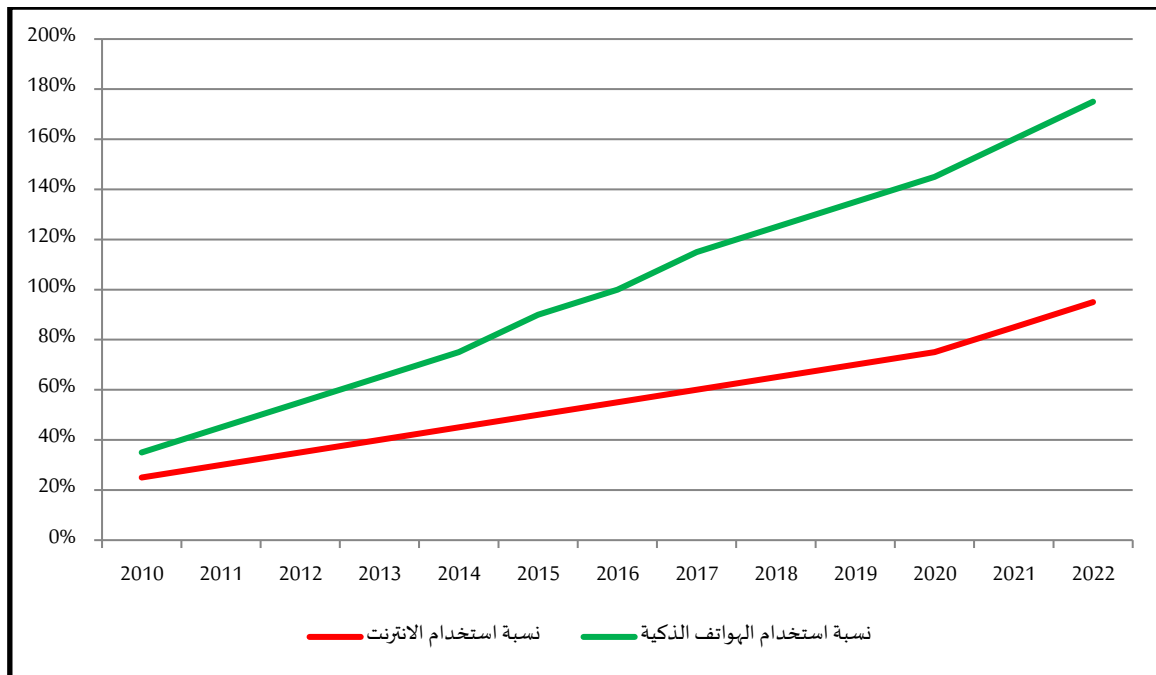
2. مفهوم الإدارة الرقمية:

الإدارة الرقمية هي استخدام التكنولوجيا الرقمية والمنصات الإلكترونية لتحسين العمليات والأداء في المنظمات، وتنفيذ العمليات الإدارية وإدارة الموارد في المؤسسات. كما انها تهدف أيضا إلى تحسين الكفاءة واتخاذ القرارات الأكثر دقة وتعزيز التعاون في المؤسسات (حمزة ورتيبة، 2022، صفحة 3).

تكمن أهمية الإدارة الرقمية فيما يلي (كنزة و صورية، 2022، صفحة 4):

مبرات الكفاءة الرقمية: استكشاف تطبيقات الإدارة الرقمية في الجزائر.

- تساعد الإدارة الرقمية في تحسين العمليات الإدارية وتحسين كفاءتها بالاعتماد على التكنولوجيا الرقمية.
 - تسهل الإدارة الرقمية الوصول إلى المعلومات المهمة، مما يساهم في اتخاذ قرارات دقيقة ومناسبة (AppMaster، 2023).
 - تعزز التعاون بين الموظفين باستخدام أدوات التواصل الإلكترونية.
 - تحسن خدمة العملاء وتجربة المستخدم بتطبيقات التواصل والتجارة الإلكترونية.
- خلال السنوات الأخيرة عرفت الجزائر تطور كبير في التكنولوجيا، مما سمح بانتشار الإدارة الرقمية في شتى القطاعات، كما انه أصبحت تمتلك البلاد قاعدة تحتية تكنولوجية تمكننا من استعمال الانترنت ووسائل التواصل الاجتماعي، حيث ادى هذا التقدم الى انتشار الإدارة الرقمية بكثرة في الجزائر، وبإمكان المؤسسات الاستفادة منها لتحسين أدائها وتحقيق التنافسية والكفاءة. تم انتشارها بفضل مبادرات الحكومة الهادفة لتحسين البنية التحتية الرقمية وتعزيز التواصل الإلكتروني وتبسيط الإجراءات الإدارية.
- الشكل: 1 نسبة تطور التكنولوجيا على مر السنوات.



المصدر: من إعداد الباحثة بالاعتماد على البيانات (احمد عادل، 2022، صفحة 11).

يوضح المنحنى البياني أعلاه تطور استخدام التكنولوجيا الرقمية في الجزائر على مر السنوات، مع النسب المئوية للاعتماد على الأدوات الرقمية. شهد استخدام التكنولوجيا الرقمية في الجزائر نمو كبير، حيث ارتفعت نسبة استخدام الإنترنت من 25% في 2010 إلى 95% في عام 2022. كما ارتفعت نسبة

مبرات الكفاءة الرقمية: استكشاف تطبيقات الإدارة الرقمية في الجزائر.

استخدام الهواتف الذكية من 10% في عام 2010 إلى 80% في عام 2022. سبب هذا النمو السريع هو زيادة توافر الإنترنت في المناطق الريفية، دعم الحكومة للتحويل الرقمي، وزيادة الوعي بفوائد التكنولوجيا الرقمية. استخدام التكنولوجيا الرقمية في الجزائر له عدة فوائد، منها: تحسين الكفاءة التشغيلية، الوصول إلى المعلومات والأخبار من مصادر متنوعة، التعلم والتدريب عن بعد الحصول على الرعاية الصحية عن بعد.

ومن هنا نتوقع استمرار ارتفاع استخدام التكنولوجيا الرقمية في الجزائر في السنوات المقبلة، حيث تسعى الحكومة الجزائرية إلى تحقيق التحويل الرقمي في جميع المجالات، لتحقيق التنمية الاقتصادية والاجتماعية.

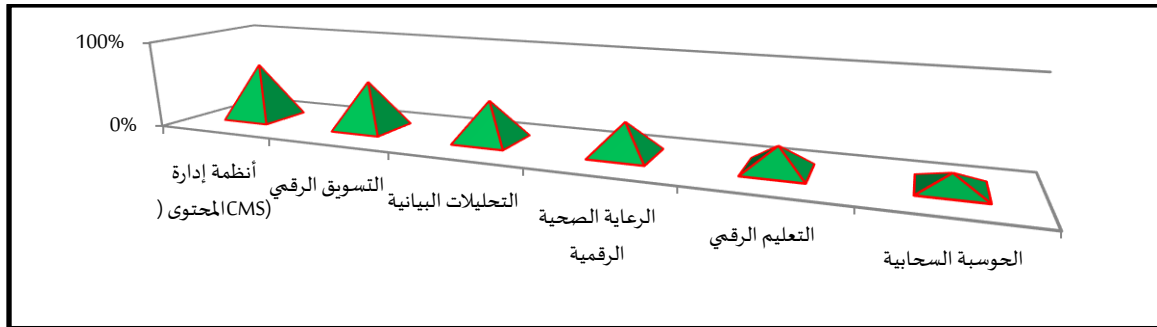
3. تطبيقات الإدارة الرقمية في الجزائر:

تطبيقات الإدارة الرقمية في الجزائر تشمل مجموعة متنوعة من المجالات، مثل:

- أنظمة إدارة المحتوى (CMS): تستخدم لإدارة ونشر المحتوى الرقمي بسهولة، مثلا المواقع الإلكترونية والمنصات الإعلامية وغيرها (احمد عادل، 2022، صفحة 6).
- التسويق الرقمي: استخدام الوسائط الاجتماعية والتسويق عبر البريد الإلكتروني والتسويق عبر وسائل التواصل الاجتماعي والإعلانات الرقمية للترويج للمنتجات والخدمات وزيادة الوعي بالعلامة التجارية (فاطمة الزهراء و عادل، 2021، الصفحات 10-11).
- التحليلات البيانية: تحليل البيانات الرقمية واستخلاص المعلومات لاتخاذ قرارات استراتيجية أفضل وتحسين الأداء (Hafidha & Rahma, 2019, p. 3).
- الرعاية الصحية الرقمية: استخدام التكنولوجيا الرقمية في تحسين خدمات الرعاية الصحية، مثل التواصل مع الأطباء عبر الإنترنت وتطبيقات الصحة الرقمية.
- التعليم الرقمي: استخدام التكنولوجيا الرقمية في التعليم وتحسين العملية التعليمية وتوفير موارد التكنولوجيا للطلاب والمعلمين (هنا، 2022، صفحة 5).
- الحوسبة السحابية: تخزين ومشاركة البيانات عبر الإنترنت، وتوفير المرونة والتكاليف للمؤسسات.

مدرات الكفاءة الرقمية: استكشاف تطبيقات الإدارة الرقمية في الجزائر.

الشكل: 2 نسبة استخدام تطبيقات الادارة الرقمية في مؤسسات الجزائر.



المصدر: من إعداد الباحثة بالاعتماد على البيانات. (KISSFLOW، 2023)

يوضح الشكل البياني أدناه نسب استخدام أنظمة إدارة المحتوى والتسويق الرقمي والتحليلات البيانية والرعاية الصحية الرقمية والتعليم الرقمي والحوسبة السحابية في المؤسسات في الجزائر، نلاحظ أن أنظمة إدارة المحتوى هي أكثر التكنولوجيا الرقمية استخدامًا في المؤسسات الجزائرية بنسبة 65%، تليها التسويق الرقمي والتحليلات البيانية. أما التكنولوجيا الرقمية الأقل استخدامًا فهي الحوسبة السحابية بقيمة 15%.

يرجع هذا التفاوت في استخدام التكنولوجيا الرقمية إلى عوامل، منها: تكلفة التكنولوجيا الرقمية، الوعي بفوائد التكنولوجيا الرقمية، المهارات المطلوبة لاستخدام التكنولوجيا الرقمية. وتشير هذه النتائج إلى أن هناك حاجة إلى جهود لتعزيز استخدامها في المؤسسات الجزائرية، وذلك لتحقيق النمو الاقتصادي والتنمية الاجتماعية. ويمكن أن تساهم التكنولوجيا الرقمية في تحقيق فوائد، منها: تحسين رضا العملاء، تطوير منتجات وخدمات جديدة، زيادة الكفاءة التشغيلية... وغيرها لذا، فإن استخدام التكنولوجيا الرقمية في المؤسسات الجزائرية أمر مهم لتحقيق النمو الاقتصادي والتنمية الاجتماعي.

4. السياق الجزائري للإدارة الرقمية:

تواجه تطبيقات الإدارة الرقمية تحديات عديدة ومختلفة من بينها (محمد، 2023):

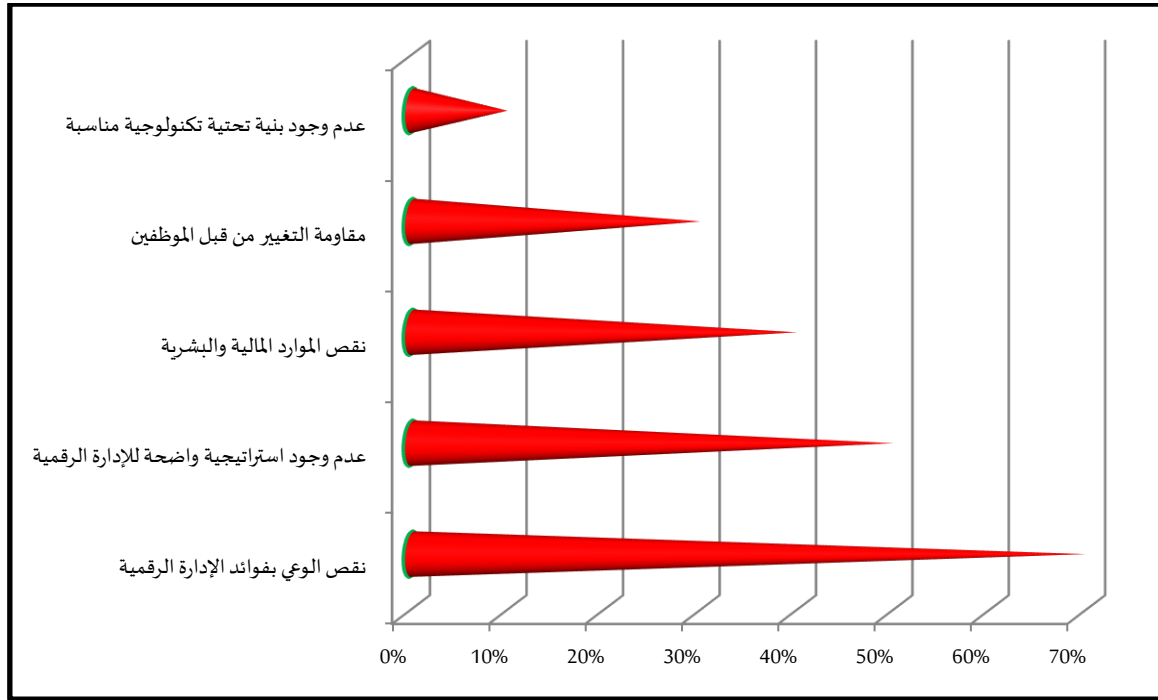
- قلة الوعي والتدريب: يملك العاملون في المؤسسات قدرة محدودة على فهم التكنولوجيا الرقمية وتطبيقاتها.
- التحول الثقافي والمؤسسي: تحتاج المؤسسات والموظفون إلى تغيير العادات التقليدية وقبول التغيير الرقمي (KISSFLOW، 2023).

مبرات الكفاءة الرقمية: استكشاف تطبيقات الإدارة الرقمية في الجزائر.

- البنية التحتية الضعيفة: تعاني المؤسسات الجزائرية من الوصول إلى خدمات الإنترنت سريعة والبنية التحتية التكنولوجية المتطورة (George H & Nataliya Yu, 2020, p. 5).
 - الأمن والخصوصية: تطبيق الإدارة الرقمية يتطلب اهتماماً بأمن البيانات وحماية الخصوصية وتدابير أمنية قوية (Sousa & Zomer, 2020, p. 10).
- يظهر الشكل البياني أدناه نسب التحديات التي تواجه تطبيق الإدارة الرقمية في الجزائر، ومنه نلاحظ أن التحدي الرئيسي الذي يواجه تطبيق الإدارة الرقمية في الجزائر هو نقص الوعي بفوائد الإدارة الرقمية بنسبة 70%، حيث يعتقد الموظفون أن الإدارة الرقمية هي مجرد تكنولوجيا جديدة لا تضيف أي قيمة للمنظمة. كما أن عدم وجود إستراتيجية واضحة للإدارة الرقمية يساهم في عدم تحقيق الأهداف المرجوة من تطبيقها. وتعاني المؤسسات من نقص الموارد المالية والبشرية اللازمة لتطبيق الإدارة الرقمية. كما أن مقاومة التغيير من قبل الموظفين يشكل تحدي كبير أمام تطبيق الإدارة الرقمية. وأخيراً، عدم وجود بنية تحتية تكنولوجية مناسبة هو آخر تحدي بنسبة 10% يحد من قدرة المؤسسات على تطبيق الإدارة الرقمية بشكل فعال.
- تسعى الحكومة الجزائرية إلى تحقيق التحول الرقمي في جميع القطاعات، لتحقيق التنمية الاقتصادية والاجتماعية. إلا أن تحقيق هذا الهدف يتطلب بذل جهود كبيرة لرفع مستوى الوعي بفوائد الإدارة الرقمية، وتطوير إستراتيجية واضحة للإدارة الرقمية، وتوفير الموارد المالية والبشرية اللازمة، وتغيير الثقافة التنظيمية لتقبل التغيير.

الشكل: 3 نسبة التحديات المواجهة لتطبيق الادارة الرقمية في الجزائر.

مبرات الكفاءة الرقمية: استكشاف تطبيقات الإدارة الرقمية في الجزائر.

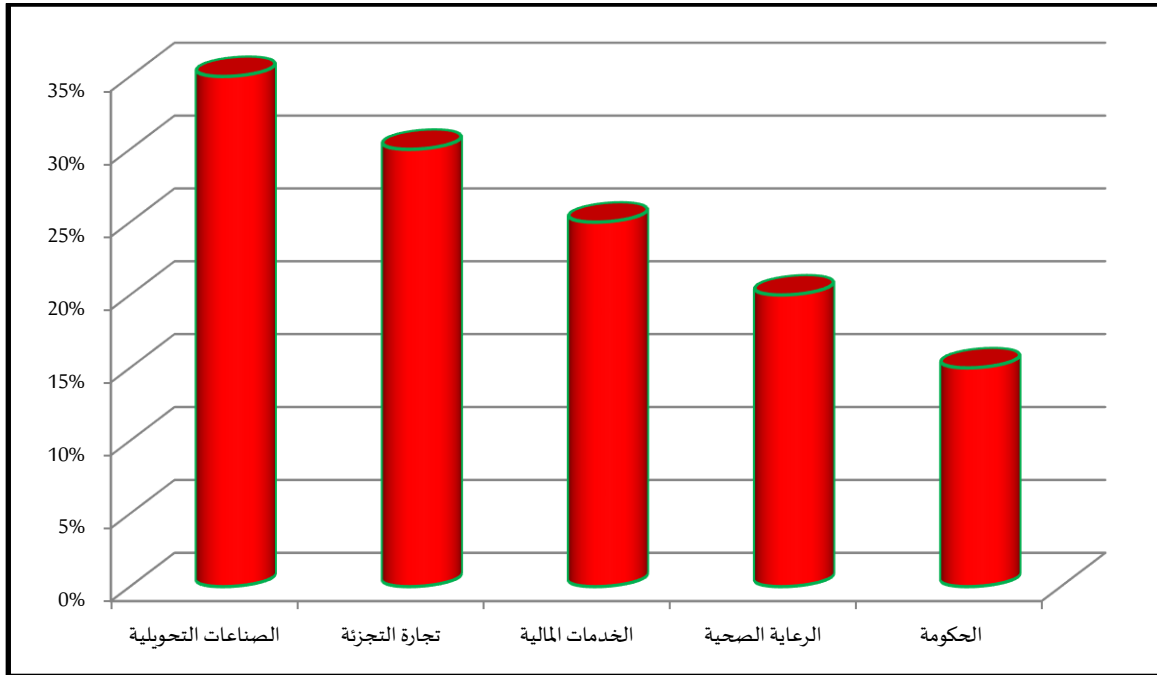


المصدر: من إعداد الباحثة بالاعتماد على البيانات (نصيرة، 2022، صفحة 9).

- مع ذلك، هناك فرص كبيرة لتطبيق الإدارة الرقمية في الجزائر. بعض المبادرات والتطورات الحكومية تهدف إلى تعزيز الإدارة الرقمية في القطاعات المختلفة (هشام، 2021)، مثل:
- الحكومة الإلكترونية: تسعى الحكومة لتطوير منصات إلكترونية لتيسير الخدمات وتحسين الوصول إليها للمواطنين (نصيرة، 2022، صفحة 3).
 - الأعمال الصغيرة والمتوسطة: تدعم الشركات الصغيرة والمتوسطة تكنولوجيا المعلومات والاتصالات وتطبيقات الإدارة الرقمية، بتوفير الإعانات والتدريب والاستشارات (لبنى سحر، 2021، صفحة 7).
 - الرعاية الصحية الرقمية: مثل التواصل عبر الإنترنت بين الأطباء والمرضى والتطبيقات الصحية الرقمية.
 - التعليم الرقمي: تعزيز استخدام تطبيقات الإدارة الرقمية والتكنولوجيا التعليمية في المدارس والجامعات، مما يعزز تحسين جودة التعليم (Whatfix, 2023).
- كل هذه المبادرات تشير إلى جهود تعزيز الإدارة الرقمية في الجزائر، وتوفير فرص للمؤسسات لتحسين أدائها وتنمية قدراتها التنافسية.

الشكل: 4 نسبة تبني التكنولوجيا الرقمية في القطاعات المختلفة في الجزائر.

مدرات الكفاءة الرقمية: استكشاف تطبيقات الإدارة الرقمية في الجزائر.



المصدر: من اعداد الباحثة بالاعتماد على البيانات (هنا، 2022، صفحة 12).

وفق تقرير "التحول الرقمي في الجزائر: 2023" الصادر عن شركة الاستشارات العالمية McKinsey Company &، فإن نسب تبني التكنولوجيا الرقمية في القطاعات المختلفة في الجزائر هي موضحة في الرسم البياني أعلاه، ونجد أن الصناعات التحويلية هي الأعلى بنسبة 35% وتستخدم التكنولوجيا الرقمية لتحسين عمليات الإنتاج، وزيادة الكفاءة، وخفض التكاليف، وتجارة التجزئة ب 30% لتحسين تجربة التسوق للعملاء، وتوفير خيارات أكثر للشراء، وزيادة المبيعات، تلبيها الخدمات المالية بقيمة 25% لتحسين خدماتها للعملاء، وتوفير حلول أكثر أمانًا وكفاءة، أما الرعاية الصحية تستخدمها بحوالي 20% لتحسين رعاية المرضى، وتوفير تشخيصات أكثر دقة، وخفض التكاليف، وأخيرًا نجد الحكومة بنسبة 15% التي تستخدمها في تحسين الخدمات للمواطنين، وزيادة الشفافية، وخفض الفساد. يظهر هذا التقرير أن الجزائر مازالت في مرحلة مبكرة من التحول الرقمي، ولكن هناك نموًا سريعًا في استخدام التكنولوجيا الرقمية في كل القطاعات. ويرجع هذا النمو إلى عوامل، بما فيها: ازدياد الطلب على المنتجات والخدمات الرقمية من قبل المستهلكين، انخفاض تكاليف التكنولوجيا الرقمية، وزيادة الوعي بالفوائد المحتملة للتحول الرقمي.

ويتوقع استمرار التحول الرقمي في الجزائر في النمو في السنوات القادمة، مما يؤدي إلى تغييرات في الطريقة التي تعمل بها الشركات.

مبرات الكفاءة الرقمية: استكشاف تطبيقات الإدارة الرقمية في الجزائر.

هذا التنوع في استخدام التكنولوجيا الرقمية في القطاعات المختلفة في الجزائر يبين أن البلاد تسير في الاتجاه الصحيح نحو التحول الرقمي.

5. النتائج والتوصيات:

بعد الدراسة تم التوصل الى مجموعة من النتائج والتوصيات وهي:

- تشهد الجزائر تطور تكنولوجي مستمر وزيادة في استخدام التكنولوجيا الرقمية في القطاعات المختلفة.
- تواجه تطبيق الإدارة الرقمية في الجزائر تحديات عديدة، مثل ضعف البنية التحتية التكنولوجية وثقافة العمل التقليدية.
- يجب تطوير السياسات المحفزة لتبني الإدارة الرقمية في القطاعات المختلفة في الجزائر بما فيها توفير التدريب والتوعية للموظفين.
- يجب تحسين البنية التحتية التكنولوجية وتوفير سهولة وصول المؤسسات إلى التكنولوجيا الرقمية.
- تشجيع التعاون بين القطاع العام والقطاع الخاص لتعزيز تبادل المعرفة وتبني التكنولوجيا الرقمية.
- دعم الشركات الصغيرة والمتوسطة على تطوير قدراتها الرقمية وتبني التكنولوجيا الرقمية في عملياتها.
- تشجيع المبادرات الحكومية لتعزيز الإدارة الرقمية في القطاعات المختلفة بالجزائر.

6.المراجع:

1. AppMaster CMS. (2023, 08 11). كيفية بناء نظام إدارة المحتوى AppMaster
2. <https://appmaster.io/ar/blog/kyfy-bn-nzm-dr-lmhtw-h2>
1. George H, S., & Nataliya Yu, K. (2020, February 10). Proceedings of the 1st International Conference on Emerging Trends and Challenges in the Management Theory and Practice (ETCMTP 2019. Advances in Economics, Business and Management Research .
2. Hafidha, A.-B., & Rahma, A.-K. (2019). Big Data in academic libraries: literature review and future research directions. Journal of Information Studies & Technology , 13 (2), 1-16.
3. KISSFLOW. (2023, 08 06). Digital management challenges. Récupéré sur <https://kissflow.com/digital-transformation/digital-transformation-challenges/>
4. Sousa, T., & Zomer, N. (2020). Digital transforming capability and performance: a microfoundational perspective. International Journal of Operations & Production Management, 40 (7-8), 1095-1128.

5. Whatfix. (2023, 08 11). Critical Digital Transformation Challenges to Overcome (2023).
<https://whatfix.com/blog/digital-transformation-challenges/>
6. بلحسين فاطمة الزهراء، وفاطمة الزهراء عادل. (2021). دور تقنيات التمويل الرقمي في تسريع وتيرة التحول إلى الإقتصاد الرقمي: دراسة تحليلية. التكامل الاقتصادي، 9 (3)، 546-523.
7. دهرار هشام. (4 جانفي، 2021). عملية التحول نحو ريادة الأعمال.
8. <https://academy.hsoub.com/entrepreneurship/general>
9. ربيع نصيرة. (2022). حتمية الرقمنة كآلية لتطبيق الإدارة الإلكترونية في الجزائر. مجلة الاستاذ الباحث للدراسات القانونية والسياسية، 6 (3)، 1049-1031.
10. زيدان احمد عادل. (2022). ادارة المحتوى الرقمي في المؤسسات التعليم العالي بدولة الامارات العربية المتحدة: جامعة الشارقة نموذجا. المجلة العربية الدولية لادارة المعرفة، 1 (3)، 162-125.
11. علواني محمد. (10 اوت، 2023). التحول الرقمي وريادة الأعمال. <https://www.rowadalaamal.com/>
12. غندور حمزة، وطايبي رتيبة. (2022). ريادة الأعمال الرقمية ودورها في تحقيق تنافسية المؤسسات الاقتصادية (دراسة تحليلية). مجلة العلوم القانونية والاجتماعية، 7 (2)، 1137-1121.
13. فاري لبنى سحر. (2021). دراسة تحليلية لمحددات نجاح التحول الرقمي في الشركات. المجلة الجزائرية للاقتصاد والمالية، 8 (14)، 45-33.
14. مالم كثر، وصجقاوي صورية. (2022). استخدام تطبيقات الإدارة الإلكترونية ودورها في تحسين أداء الإداريين في الجامعات الجزائرية: دراسة حالة جامعة خميس مليانة وجامعة تيسمسيلت. مجلة الاقتصاد والبيئة، 5 (1)، 34-13.
15. محمود هناء. (4 ديسمبر، 2022). العلاقة بين التحول الرقمي والخدمات المالية. المجلة العلمية للبحوث التجارية.

دراسة نظرية عامة حول الفروق الموجودة بين الإدارة التقليدية والإدارة الرقمية

A general theoretical study on the differences between traditional management and digital management.

أ.د. بداوي محمد سفيان

جامعة محمد بوضياف المسيلة - المسيلة - الجزائر.

imane.merabet@univ-msila.dz

الملخص:

تعتبر الإدارة إحدى الأنشطة أو العمليات المهمة التي يعتمد عليها أي تنظيم أو مؤسسة أو شركة تتعلق بإنجاز المهام بواسطة مجموعة من الأشخاص وهم الأفراد الذين يدرون ويسيطرون هذا النشاط الإداري، من خلال عملية اتخاذ القرارات التي تتم بواسطة هؤلاء الأشخاص وكيف يتم ومتى يتم، ذلك النشاط، وتختلف الإدارة كنشاط عن النشاطات الأخرى مثل النشاط الهندسي أو الصناعي أو الزراعي أو التجاري أو الطبي وهذا لطبيعة خصوصية الإدارة ومع أهمية وظائف الإدارة في المؤسسات والمنشآت تبقى العملية الإدارية دائما في تطور ملحوظ من عمل تقليدي يعتمد على الورق والأرشيف والحضور الشخصي والمراقبة الشخصية في العملية الإدارية، إلى عمل رقمي يعتمد على البرمجيات والرقمنة والحاسوب والذكاء الصناعي بالمختصر التحول إلى الإدارة الرقمية.

وعلى هذا الحديث تهدف هذه الورقة البحثية إلى معرفة كل من الإدارة التقليدية والإدارة الرقمية والفرق بينهما متطرقين إلى مختلف المفاهيم النظرية التي لها علاقة بالموضوع.
الكلمات المفتاحية: الإدارة، الإدارة التقليدية، الرقمنة، الإدارة الرقمية.

Summary:

Management is considered one of the important activities or operations adopted by any organization, institution or company related to the completion of tasks by a group of people who are the individuals who manage and run this administrative activity, through the decision-making process that takes place by these people and how and when this activity takes place, and management differs As an activity from other activities such as engineering, industrial, agricultural, commercial or medical activity, and this is due to the nature of the privacy of management and with the importance of management functions in institutions and establishments, the administrative process always remains in a remarkable development from a traditional work that depends on paper, archiving, personal attendance and personal observation in the administrative process. To digital work based on software, digitization, computer and artificial intelligence. In short, the transition to digital management. Based on this hadith, this research paper aims to know both traditional management and digital management and the difference between them, touching on various theoretical concepts that are related to the subject.

Keywords: management, traditional management, digitization, digital management.

المقدمة:

إن فكرة الانتقال من الأعمال التقليدية إلى الأعمال الرقمية الإلكترونية أمر حتمي في كل المجالات وفي كل التخصصات والمؤسسات وهذا ذكره "الفين توفلر" منذ أكثر من ثلاث عقود من خلال نموذج، الموجات الثلاث لتطور المجتمعات وهي: الموجة الأولى وتتمثل بالثروة الزراعية (قبل عشرة آلاف سنة)، الموجة الثانية تتمثل بالثروة الصناعية (التي بدأت قبل ثلاثمائة سنة)، وأخرا الموجة الثالثة وتتمثل بثورة المعلومات (التي تستكمل خلال العقود القليلة القادمة). (نجم، 2017، صفحة 18)

هذا وحدد "بيرنارد بور" في خمس عصور تاريخية تدل على حتمية الانتقال في مجال الأعمال: العصر البدائي-الذي عرف بالصيد، والعصر الزراعي والعصر التجاري-كانت قاعدة الثروة هي السلع والمبادلات التجارية، ثم عصر الصناعي-وفيه الثروة الصناعية من مصانع والأرض وموارد بشرية ومالية، يليها عصر المعلومات-وفيه قاعدة الثروة هي المعلومة والمعرفة والرقمنة رمزها الحاسوب وشبكة الإنترنت ومعالجة المعلومات.

وتعتبر الإدارة كذلك إحدى الأنشطة أو العمليات المهمة التي عرفت حتمية هذا التغير من إدارة تقليدية تضم كل من الأنشطة التقليدية (عملية التخطيط والتنظيم والتوجيه والرقابة بهدف تحقيق أهداف المؤسسة)، إلى إدارة حديثة أو ذكية أو إدارة الإلكترونية فهنا سنتجه إلى نوع حديث من النشاط الإداري المعروف بالإدارة الرقمية وهو آخر مراحل تطور الإدارة فهي التي تعمل على تحويل وظائف الإدارة الكلاسيكية من (التخطيط، التنظيم، القيادة، الرقابة، التوجيه) بشكل رقمي إلكتروني تقوم على استخدام الأنترنت وشبكات الأعمال الإلكترونية والذكاء الاصطناعي الذي ساهم في سرعة أداء الإدارة والاتقان وإضافة نوع من الشفافية مع تقليل المحسوبية والرشوة والتهرب من العمل وغيرها من سلبيات الإدارة التقليدية.

وهذا يدفعنا لطرح التساؤل حول: ما الفرق بين الإدارة التقليدية والإدارة الرقمية؟

المحور الأول – لمحة عن الإدارة التقليدية والإدارة الرقمية:

أولاً- الإدارة التقليدية:

1- المفاهيم:

تعريف الإدارة:

- الإدارة لغة: معناها اللغوي الأداة التي تتخذ لتحقيق غرض معين أو الوفاء بهدف محدد وتعني الكلمة اللاتينية Administration بجزئها (Ad) و (Ministrare) أداة خدمة للآخرين. (ناصر، 2005، صفحة 6)
- الإدارة اصطلاحاً: تعرف الإدارة بأنها العملية التي يمكن من خلالها تنفيذ غرض معين والإشراف عليه، وقيل أنها عملية التخطيط والتنظيم والقيادة والرقابة على أعمال ومهام موظفي المنظمة عن طريق استخدام المصادر المتاحة لتحقيق أهداف مشتركة. (الهواسي و حيدر شاكر ، 2014، صفحة 9)

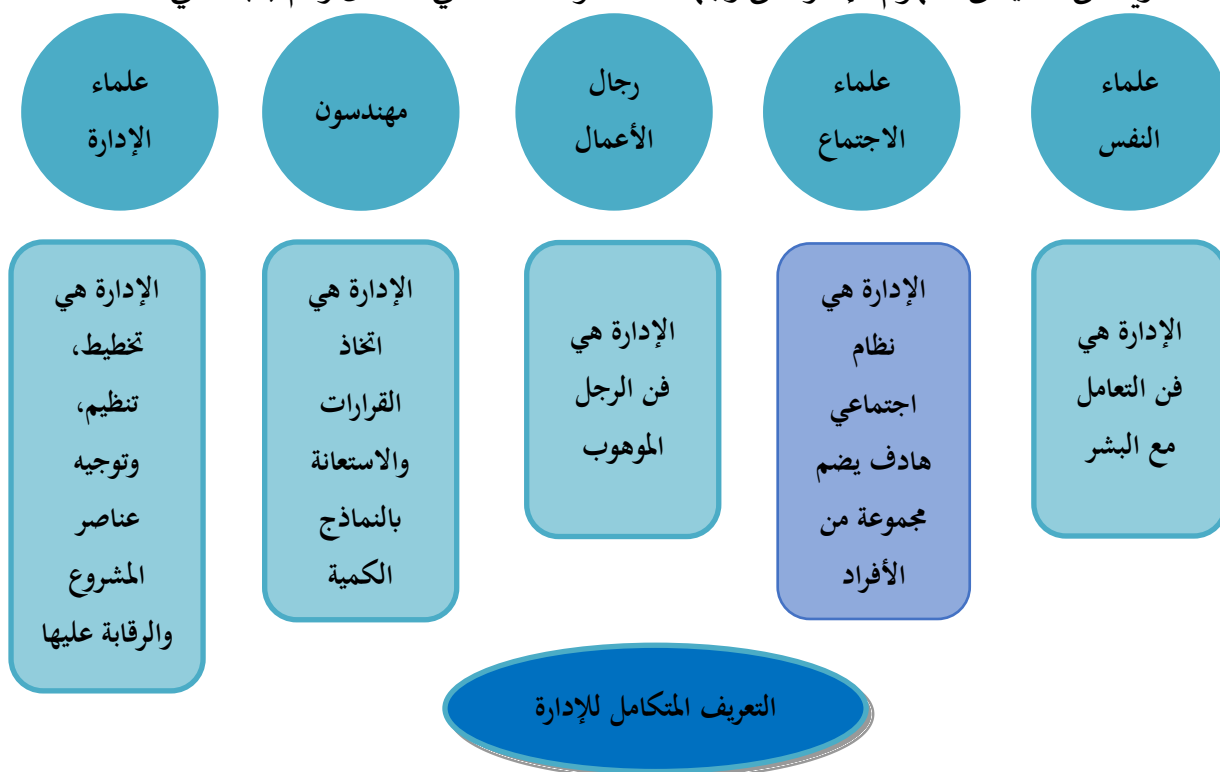
الإدارة هي فن تحويل الموارد المتاحة إلى أهداف وهذا عن طريق العملية الإدارية.

وتختلف معنى الإدارة من عالم لأخرى حسب الاتجاهات والأفكار والمبادئ التي يتبناها كل عالم يعرفها كامبل في كتابه (أصول التنظيم الصناعي للإدارة): إنها تشمل جميع الواجبات والوظائف التي تختص أو تتعلق بإنشاء المشروع من حيث تمويله، وضع السياسات الرئيسية، توفر ما يلزمه من معدات، وإعداد التكوين أو الإطار التنظيمي الذي يعمل فيه وذلك اختيار الرؤساء والأفراد الرئيسيين. ويعرفها فايول فيقول: إن معنى الإدارة أن تدير هو أن تتنبأ وتخطط وتنظم وتصدر الأوامر وأن تنسق وتراقب.

ويعرفها تايلور: إن الإدارة هي أن تعرف بالضبط ماذا تريد ثم تتأكد أن الأفراد يؤدونه بأحسن وأرخص طريقة ممكنة. (بربر، 1996، صفحة 14)

دراسة نظرية عامة حول الفروق الموجودة بين الإدارة التقليدية والإدارة الرقمية

ويمكن تلخيص مفهوم الإدارة من وجهات النظر المختلفة في الشكل رقم (1) التالي:



هي نشاط إنساني هادف يستمد مفاهيمه من علوم مختلفة ويعمل على تحقيق النتائج بكفاءة وفعالية باستخدام موارد معينة، وفي ظل ظروف خارجية محيطة.

المصدر: (الكافي، 2011، صفحة 18)

تعرف الإدارة التقليدية: هي تلك الإدارة التي يتم تنفيذ الأعمال بالمعاملات الورقية كما هو متعارف عليه، وهذا يتطلب وجود مستودع كبير لحفظ المعاملات الورقية في ملفات ومجلدات ومكاتب. (الكافي، 2011، صفحة 48)

وظائف الإدارة التقليدية: تمحورت نظرة العلماء على أن النشاط الإداري يتجزأ إلى مجموعة من الوظائف المتمثلة:

1. التخطيط: وهو من أهم مراحل الإدارة تكون له الأولوية من أجل تنفيذ الأعمال، فهو مرحلة التفكير- التي تسبق تنفيذ أي عمل-والتي تنتهي باتخاذ القرارات المتعلقة بما يجب عمله وكيف يتم ومتى يتم. التخطيط إذا سلسلة من القرارات التي تتعلق بالمستقبل. (النجار، 2008، صفحة 85)
2. التنظيم: يقصد به العمل على تهيئة كل ما تحتاجه المنظمة لعملها من مواد، وعدد ورؤساء، وقوى بشرية، قادرة على العمل وباستخدام الوسائل الكفيلة بإقامة علاقات إنسانية تستوعب أهداف المنظمة، وقادرة على مواصلة العطاء المادي والمعنوي على وفق صيغ واضحة تؤدي إلى تحقيق

دراسة نظرية عامة حول الفروق الموجودة بين الإدارة التقليدية والإدارة الرقمية

الأهداف. مع ضرورة تدريب المرؤوسين لتمكينهم من إنجاز المهمات والتفاعل البناء. (الشماع و خيضر، 2007، صفحة 54)

3. التوجيه: بأنه ارشاد المرؤوسين وتغيبهم للعمل للوصول إلى الأهداف. فالتوجيه ليس تنفذا للأعمال وانما توجه الآخرين في تنفيذهم للأعمال. (النجار، 2008، صفحة 210)

فهو ارشاد وإصدار التعليمات والمهام مع طريقة العمل وكيفية اتمامه للمرؤوسين من قبل الرؤساء المدربين والمكونين.

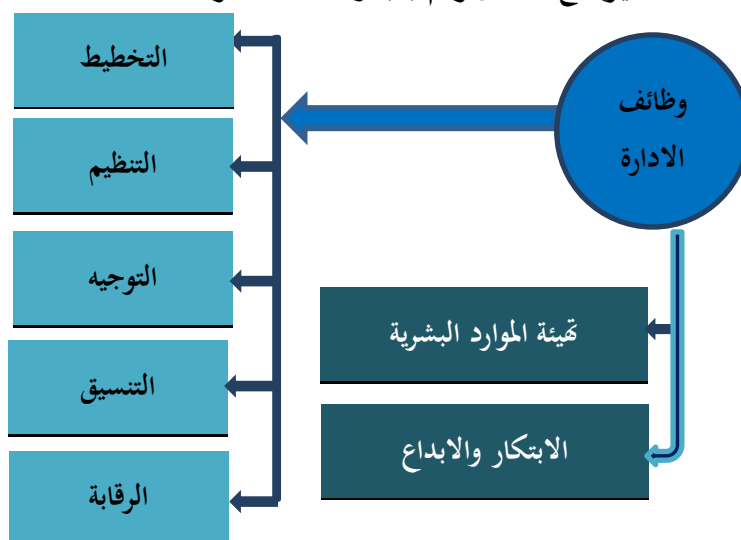
4. التنسيق: تتداخل وظيفة التنسيق مع الوظائف الأخرى التخطيط والتنظيم والتوجيه فهو عملية التوحيد والتكامل والتزامن لجهود أعضاء الإدارة من أجل وحدة العمل والهدف.

يرى "هارولد كونتز واونيل" في التنسيق أهم مكونات العملية الإدارية، وهو الأساس في ممارسة المدير لهذه العملية، حيث يحقق التنسيق الوفاق بين المجهودات الفردية داخل المنشأة.

فالتنسيق عمل أصيل للمدير: ومن واجبه أن نسق دائما بين أوجه النشاط المختلفة التي تعمل تحت قاداته وسلطاته. (الكافي، 2011، صفحة 27)

1- الرقابة: العملية التي ترى بها الإدارة هل الذي حدث كان من المفروض أن يحدث، وإذا لم يكن كذلك فلا بد من إجراء التعديلات الضرورية. (الأزهري، 1993، صفحة 293)

يوضح الشكل رقم (2): وظائف الادارة



المصدر: (الكافي، 2011) (الكافي، 2011، صفحة 25)

مستويات الإدارة التقليدية: تتكون الإدارة التقليدية من ثلاث مستويات إدارية.

1. مستوى إدارة عليا:

- رسم السياسات والاستراتيجيات والتطوير التنظيمي.
- اتخاذ القرارات والخطط الاستراتيجية.

2. مستوى إدارة وسطى أو التنفيذية:

- همزة الوصل بين الإدارة العليا والمباشرة.
- وضع الخطط والبرامج التنفيذية.

3. مستوى إدارة مباشرة:

- ممارسة رقابة وإشراف مباشر على إتمام العمل.

المهارات الإدارية: يقصد بالمهارات الإدارية هي اكتساب مهارة في ممارسة العمل الإداري والتي يتم تعلمها وتطويرها عن طريق الخبرة والتدريب والممارسة وتصنف إلى ثلاث أنواع.

1. مهارة فنية: وهي تلك المهارة اللازمة لصنع المنتج أو تقديم الخدمة، ونقل الحاجة إليها للمستويات العليا وتزيد كلما تدرجنا أسفل السلم الإداري.

2. مهارة إنسانية: وهي تلك اللازمة للتعامل مع الرؤساء والمرؤوسين والزملاء وكافة الأفراد في التنظيم.

3. مهارة فكرية وإدارية: وهي تلك المتعلقة بالجهد الفكري التخطيطي والتنسيقي والتنظيمي والتطويري للمنشأة. (الكافي، 2011، الصفحات 23-24)

مكونات أو متركبات الإدارة التقليدية: وهي مختلف المكونات المتاحة التي تعتمد عليها الإدارة للقيام بوظائفها والتي تتمثل في:

1. الانسان: وهو الفرد الذي تتمحور عليه العملية الإدارية فهو هدف الإدارة وعمادها.

2. القوانين والأنظمة وتعليمات العمل: لا يمكن لأي إدارة أن تقوم دون وضع قوانين وأنظمة عامة تشمل جميع الوحدات الإدارية، وخاصة يضم بعض الوحدات بهدف ضبط العملية الإدارية.

3. الهيكل التنظيمي والوحدات الفرعية والملاكات: يعد الهيكل التنظيمي مجموعة القواعد واللوائح التي تعطي الحق لمجموعة الأفراد أن تصدر الأوامر لأفراد آخرين على نحو يحقق الرشد والكفاءة. فهو يحتوي على تقسمات تنظيمية ووحدات مختلفة، التخصص في العمل، نطاق الإشراف وخطوط السلطة والمسؤولية، مواقع اتخاذ القرار من حيث المركزية واللامركزية. (الهواسي و حيدر شاكر ، 2014، صفحة 89)

دراسة نظرية عامة حول الفروق الموجودة بين الإدارة التقليدية والإدارة الرقمية

4. الأدوات والمعدات الإدارية: وهي مختلف الموارد المادية الإدارية التي تمارس بها العملية الإدارية.
- أهمية الإدارة: يعتمد نجاح أي منظمة على وجود إدارة، فكل جهد جماعي لا يتم إلى بها، لا بد من إدارة تسوى جهود أي مؤسسة، والإدارة في حد ذاتها نشاط يختلف عن الأنشطة الفنية الأخرى. لأن القدرة الإدارية قدرة خاصة تختلف عن القدرات الفنية. فهي مهمة لكل من:
- الفرد: تعمل على تنظيم جهوده وأفكاره وأهدافه وتحقق التعاون مع الأفراد الآخرين.
 - منظمات الأعمال.
 - المنظمات الخدمائية التي لا تهدف للربح.
 - المنظمات الحكومية.
 - المنظمات والمؤسسات الاجتماعية.
 - كافة أنواع المنظمات على اختلاف أنواعها: وهذا من خلال عملية الإدارة التخطيط التنظيم التوجيه التنسيق الرقابة التسيير لهذه المنظمات نحو تحقيق الهدف، فلا يمكن تحقيق الكفاءة والفعالية في تحقيق أهدافها واستغلال مواردها وطاقاتها البشرية بدون وجود إدارة علمية جيدة.

ثانيا- الإدارة الرقمية:

1- المفاهيم:

- تعريف الإدارة الرقمية: إن الإدارة الرقمية هي الإدارة من خلال الشبكة. وهي أيضا إدارة الرقميات (Digitals) أي إدارة الومضات الإلكترونية المكونة من ثنائيات، بدلا من إدارة الأشياء.
- الإدارة الرقمية هي أولا وقبل كل شيء هي إدارة موارد معلوماتية تعتمد على الإنترنت وشبكات الأعمال تميل أكثر من أي وقت مضى إلى تجريد واخفاء الأشياء وما يرتبط بها إلى الحد الذي أصبح رأس المال المعلوماتي-المعرفي-الفكري هو العامل الأكثر فاعلية في تحقيق أهدافها والأكثر كفاية في استخدام مواردها.

وهنا يجب التمييز بين الإدارة الإلكترونية في الشركات الرقمية أو الإلكترونية المجردة التي تستخدم الانترنت ومنتجاته الرقمية كقدرة جوهرية في إنشاء القيمة في العمل والإنتاج والتوزيع والإدارة، وبين الإدارة الإلكترونية في الشركات والمؤسسات المزجية (المادية-الرقمية) التي تستخدم الانترنت كإحدى القنوات أو الوسائل لتصريف الإدارة وتعزيزها من خلال الخصائص المتميزة للانترنت، ففي الأولى تكون الإدارة التقليدية عبئا ثقيلا وسببا في إتلاف القيمة وإعاقة تدفقها، في حين الثانية تكون مصدرا لتكامل

دراسة نظرية عامة حول الفروق الموجودة بين الإدارة التقليدية والإدارة الرقمية

الأبعاد المادية (الإدارة التقليدية) والرقمية (الإدارة الإلكترونية). (عبد و وآخرون، 2007، الصفحات 40-42)

وفي هذا الصدد يشير -روبرت هارجروف- عن الإدارة الرقمية كنموذج لإدارة التي تجمع الإدارة عن بعد (العاملين عن بعد خارج الشركة). والإدارة عن قرب التقليدية (العاملين الدائمين والمؤقتين في الشركة) (عبد و وآخرون، 2007، صفحة 42)

كما تعرف بأنها: تحول المعاملات الإدارية القائمة على الكتابة بالخط اليدوي واستخدام خزائن الأرشيف للرجوع إلى قاعدة المعلومات والبيانات إلى معاملات مبنية على استعمال الحاسب الآلي، الرقمنة، قاعدة بيانات إلكترونية والتواصل عبر شبكة اتصالات. (بوقاسم، 2015، صفحة 24)

التطور التاريخي للإدارة الرقمية:

في أواخر القرن التاسع عشر كانت أحاديث "فردريك تايلور" في الجمعية الأمريكية للمهندسين الميكانيكية ذات طابع تبشيري بميلاد علم جديد هو عام الإدارة. وقد أشار أول المبدأ من المبادئ الإدارية العلمية إلى ثمة علما جديدا أو قواعد جديدة لأداء كل عنصر من عناصر العمل أو الإنتاج تحل محل القواعد التقريبية أو التجريبية القديمة، وبعد 100 عام وفي نهاية القرن العشرين، ومع تصاعد الموجة القوية لأنترانت وأعمال الويب بكل خصائصها المتميزة تواجه الإدارة تحديات جذرية وعميقة هزت بحق ضرورة التحول إلى إدارة رقمية حديثة. (عبد و وآخرون، 2007، صفحة 32)

يرى (السالمي) أن الإدارة الإلكترونية بدأت منذ 1960 عندما ابتكرت شركة (IBM) مصطلح معالج الكلمات على فعاليات طابعها الكهربائية، وكان سبب هذا المصطلح هو لفت انتباه الإدارة في المكاتب إلى إنتاج هذه الطابعات عند ربطها بالحاسوب، وأن أو لبرهان على أهمية ما طرحته هذه الشركة ظهر عام 1964، جهاز الطابعة المختار باسم (الشريط الممغنط)، حيث كانت هذه الطابعة عند كتابة أي رسالة يتم تخزين الكلمات على الشريط الممغنط، ويتم طباعة هذه الرسالة بعد استرجاعها من الشريط على الطابعة بعد أن نطبع اسم وعنوان الشخص المرسل إليه، وفرت هذه العملية جهد كبير، وتتولى ظهور العديد من التقنيات في المجال الإداري، لتطبيقها في المؤسسات على اختلافها، وصولا إلى الهدف بأقل تكلفة وجهد ووقت. (مسلم، 2015، صفحة 205)

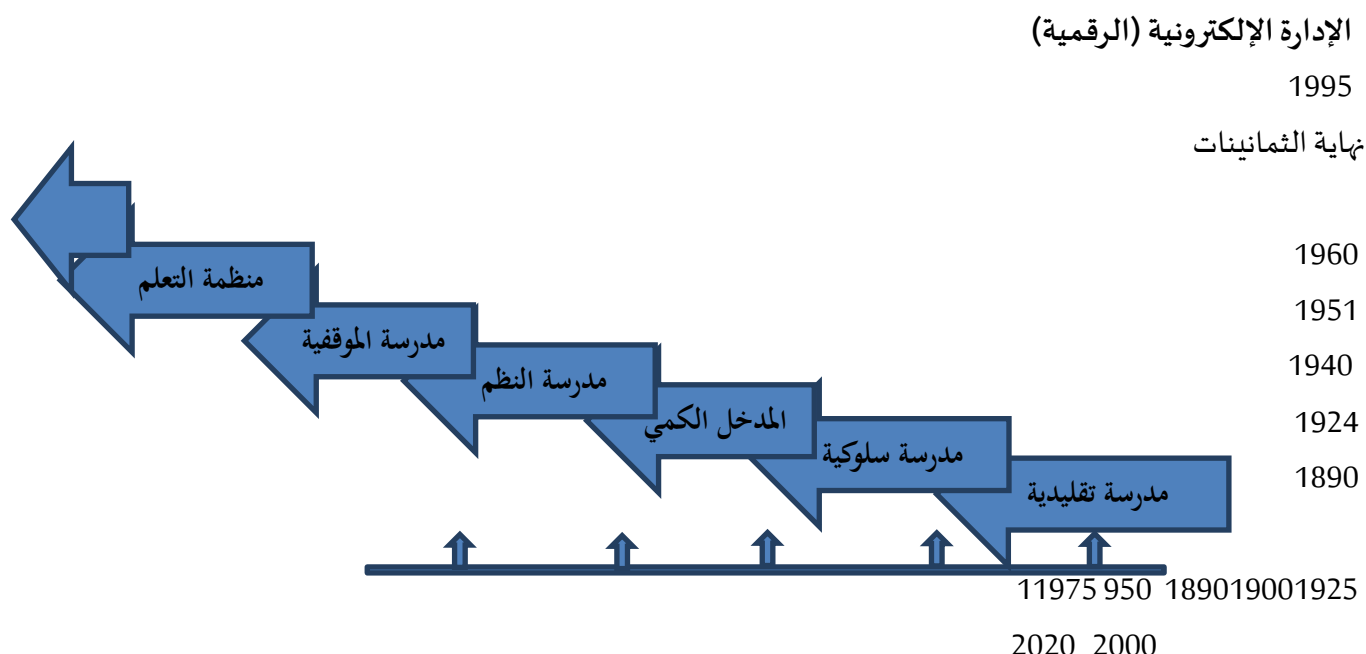
ويشير (نجم) إلى أنه من خلال دراسة الفكر الإداري والمدارس الإدارية يتضح أن الإدارة الرقمية هي:

دراسة نظرية عامة حول الفروق الموجودة بين الإدارة التقليدية والإدارة الرقمية

- امتداد للمدارس الإدارية وتجاوز لها، فقد حدد المختصين في الإدارة مسارا تاريخيا متصاعدا لتطور الفكر الإداري والمدارس الإدارية على مدى أكثر من قرن ابداء بالمدارس الكلاسيكية ثم العلاقات الإنسانية ولعدها توالي.
- ظهور العديد من المدارس الإدارية، وفي منتصف التسعينات توجت مسيرة التطور التاريخي بصعود الإدارة الإلكترونية.

إن دراسة تطور الفكر الإداري والمدارس يكشف مسارا تاريخيا متصاعدا لتطور الفكر الإداري والمدارس الإدارية على مدى أكثر من قرن من الزمن، فمن المدرسة الكلاسيكية (المتضمنة في النموذج المثالي البيروقراطي لماكس فيبر، ومبادئ الإدارة العلمية لفردريك تايلور، ووظائف الإدارة لهنري فايول)، إلى مدرسة العلاقات الإنسانية (في تجارب هاورثون للفترة 1924-1933) والتي تنامت وتوجت في المدرسة السلوكية، وإلى مدخل الكمي أثناء الحرب العالمية الثانية ثم مدرسة النظم في بداية الخمسينيات ثم مدرسة الموقفية في الستينيات فمدخل منظمة التعلم في الثمانينات للتتوج مسيرة التطور في منتصف التسعينيات بصعود الإدارة الإلكترونية (الرقمية). (نجم، 2017، صفحة 122)

يوضح الشكل رقم (3): تطور المدارس الإدارية



المصدر: (نجم، 2017، صفحة 123)

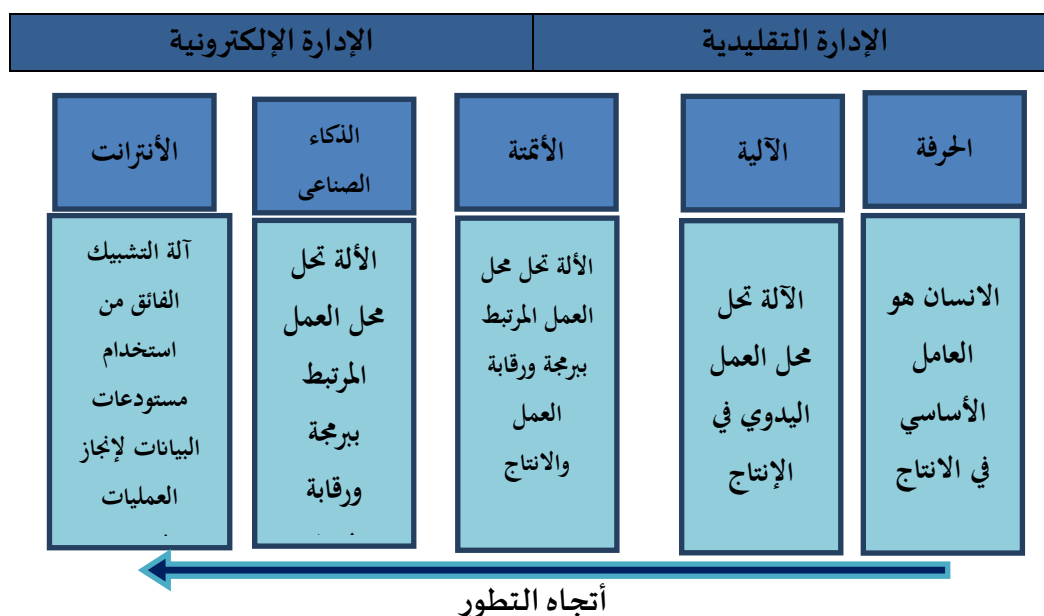
دراسة نظرية عامة حول الفروق الموجودة بين الإدارة التقليدية والإدارة الرقمية

1- الإدارة الإلكترونية هي امتداد لتطور التكنولوجيا في الإدارة، فالتطور التكنولوجي اتجه منذ البدء إلى إحلال الآلة محل العامل، ثم تطور حتى وصل إلى الإنترنت وشبكات الأعمال. (مسلم، 2015، صفحة 206)

وكان هذا الاتجاه في بدء في العمليات التشغيلية والأعمال اليدوية النمطية، ثم انتقل إلى أعمال التخطيط والرقابة القابلة للبرمجة كما في تصميم والتصنيع بمساعدة الحاسوب (CAD /CAM) وتخطيط التشغيل بمساعدة الحاسوب (CAPP)، لينتقل إلى العمليات الذهنية المحاكية للإنسان من خلال الذكاء الصناعي الذي يحاكي الذكاء الإنساني سواء في الرؤية الآلية أو اللغة الطبيعية أو أنظمة الخبرة.

والإنترنت وشبكات الأعمال هي التكنولوجيا الأرقى والأكثر عولمة وأسرع توصيلاً والأكثر تشبيكاً، وكل هذا يجعل الإدارة الرقمية ذات أبعاد تكنولوجية أكثر من أية مرحلة تاريخية تعاملت فيها الإدارة مع التكنولوجيا، ولعل هذا يفسر أن التطور التكنولوجي في مجال الإنترنت لا يقف عن الأجهزة وإنما يتجاوزها وبدرجة أكبر على البرمجيات التي تتعلق بالوظائف والعلاقات وإنجاز الأعمال والصفقات رقمياً عن بعد. (نجم، 2017، صفحة 124)

يوضح شكل رقم (4): الإدارة الرقمية هي امتداد لتطور التكنولوجيا في الإدارة



المصدر: (نجم، 2017، صفحة 124)

دراسة نظرية عامة حول الفروق الموجودة بين الإدارة التقليدية والإدارة الرقمية

2- أسباب التحول لإدارة الرقمية: لقد فرض التقدم الحاصل على مستوى العلوم والتقنيات دعت إلى ضرورة التحول من الإدارة التقليدية إلى الإدارة الرقمية ويمكن تلخيص الأسباب الداعية للتحول الإلكتروني في النقاط التالية:

1. الإجراءات والعمليات المعقدة وأثرها على زيادة تكلفة الأعمال.
2. القرارات والتوصيات الفورية، والتي من شأنها إحداث عدم توازن في التطبيق.
3. ضرورة توحيد البيانات على مستوى المؤسسة.
4. صعوبة الوقوف على معدلات قياس الأداء.
5. التوجه نحو توظيف استخدام التطور التكنولوجي والاعتماد على المعلومات في اتخاذ القرارات.
6. ازدياد المناقشة بين المؤسسات وضرورة وجود آليات لتمييز داخل كل مؤسسة تسعى للتنافس.
7. حتمية تحقيق الاتصال المستمر بين العاملين على اتساع نطاق العمل. (مسلم، 2015، الصفحات 207-208)

3- سمات الإدارة الإلكترونية:

- عدم وجود علاقة مباشرة بين طرفي المعاملة.
- عدم وجود وثائق ورقية ووجود وثائق إلكترونية.
- التفاعل الجمعي أو المتوازي.
- إمكانية تنفيذ كافة المعاملات إلكترونياً.
- الاستخدام المكثف لتكنولوجيا المعلومات والاتصالات وتحويلها لتكون الوسط الأساسي للعمل.

4- مميزات الإدارة الرقمية:

- زيادة السرعة حيث أدى استخدام الإنترنت إلى تقليل عدد الموظفين.
 - كفاءة إدارة علاقات المواطنين.
 - ارتفاع درجة رضى المواطنين في التعامل مع المواقع الإلكترونية. (الكافي، 2011، صفحة 75)
- 5- عناصر ومكونات الإدارة الرقمية: يشير (السالمي والسليطي) إلى أن تطبيق الإدارة الرقمية يتطلب كل من:

(الأجهزة والمعدات-الكوادر البشرية-البرمجيات بمختلف أنواعها-الاتصالات-نظم المعلومات).
ورى (ياسين) أن الإدارة الرقمية تتكون من عناصر هي:

دراسة نظرية عامة حول الفروق الموجودة بين الإدارة التقليدية والإدارة الرقمية

- 1- عتاد الحاسوب: يتمثل في العتاد في المكونات المادية للحاسوب ونظمه وشبكاته وملحقاته.
- 2- البرمجيات: تعني الشق الذهني من نظم وشبكات الحاسوب، مثل البريد الإلكتروني وقواعد البيانات والبرامج المحاسبية، ونظم إدارة الشبكة، ومترجمات لغات البرمجة، أدوات تدقيق البرمجة.
- 3- شبكة الاتصالات: الأكسترنات هي الوصلات الإلكترونية الممتدة عبر نس اتصالي لشبكات الانترنت التي تمثل شبكة القيمة للمنظمة ولإدارتها الإلكترونية وشبكة الانترنت.
- 4- صناع المعرفة والمديرون: يقع في قلب هذه المكونات ويتكون من القيادات الرقمية والمحللون للموارد المعرفية ورأس المال الفكري في المنظمة. (مسلم ع، 2015، صفحة 2012)
- يتولى صناع المعرفة إدارة التعاضد الاستراتيجي لعناصر الإدارة الإلكترونية من وجهة وتغيير طرق التفكير السائد للوصول إلى ثقافة المعرفة.
- 6- تقنيات الإدارة الرقمية: فضلا عن ذلك إن جوهر عمل الإدارة الرقمية يرتكز على فكرة تحقيق التعاضد البنيوي بين عناصر عتاد الحاسوب والبرامج، وشبكات الاتصال.
- خدمات الويب. - تقدير سبل الأداء.
- المحمول. - تعاون برامج الشركات.
- إدارة المستندات الإلكترونية. - Net.
- إدارة علاقات عامة. - الشبكة.
- المكتب الخلفي.
- الذكاء الإداري.
- أرشفة.
- إدارة الإنتاج. (الكافي، 2011، صفحة 78)
- 7- مراحل التحول السليم من الإدارة التقليدية إلى الإدارة الرقمية:
1. قناعة ودعم الإدارة العليا في المنشأة أو في الدولة: ينبغي أن يكون المسؤولين مقتنعين قناعة تامة والرؤية الواضحة لتحويل جميع المعاملات الورقية إلى إلكترونية، من توفير الدعم اللازم لهذا التغيير.
2. تدريب وتأهيل الموظفين: يعتبر الموظف العنصر الأساسي في عملية التحول لإدارة الرقمية، لذا لابد من تدريبه وتأهيله في استخدام البرمجيات والحاسوب، كي يتمكن من إنجاز الأعمال عبر الوسائل الرقمية.

دراسة نظرية عامة حول الفروق الموجودة بين الإدارة التقليدية والإدارة الرقمية

3. توثيق وتطوير إجراءات العمل: يجب توثيق جميع الإجراءات وتطوير القديم منها كي تتوافق مع كافة العمل، ويتم ذلك من خلال تحديد الهدف لكل عملية إدارية تؤثر في سير العمل، وتنفيذها بالطرق النظامية، مع الأخذ بالاعتبار قلة التكلفة وجودة الإنتاجية.
4. توفير البنية التحتية للإدارة الرقمية: يقصد بالبنية التحتية أي الجانب المحسوس في الإدارة الإلكترونية، من تأمين أجهزة الحاسب الآلي، وربط الشبكات الحاسوبية السريعة والأجهزة المرفقة معها، وتأمين وسائل الاتصال الحديثة.
5. البدء بتوثيق المعاملات الورقية القديمة إلكترونياً: وهو تحويل كل المعاملات المحفوظة في الورق إلكترونياً بواسطة المسحات الضوئية، وتصنيفها ليسهل الرجوع إليها.
6. البدء ببرمجة المعاملات الأكثر انتشاراً: ويكون هذا في جميع الأقسام، وبرمجتها إلى معاملات إلكترونية لتقليل الهدر في استخدام الورق. (مسلم ع.، 2015، الصفحات 216-217)
- 8- متطلبات تطبيق الإدارة الرقمية:
1. المتطلبات الإدارية والأمنية: من خلال وضع استراتيجيات وخطط التأسيس، توفر البنية التحتية للإدارة الإلكترونية، تطوير التنظيم الإداري والخدمات والمعاملات، توفير الكفاءات والمهارات المتخصصة، سن التشريعات القانونية وضمان أمن وسرية المعاملات الإلكترونية من خلال توفر ثلاث عناصر أساسية:
 - العنصر المادي: بتوفر الحماية المادية لنظم المعلومات.
 - العنصر التقني: باستخدام التقنيات الحديثة في دعم وحماية أمن المعلومات.
 - والعنصر البشري: العمل على تدريب وتنمية مهارات العنصر البشري.
2. المتطلبات السياسية: يعني وجود إدارة سياسية داعمة لاستراتيجية التحول الإلكتروني، ومساعدة لمشاريع الإدارة الرقمية، مادياً ومالياً ومعنوياً.
3. المتطلبات الاقتصادية والاجتماعية: ضرورة توفير المخصصات المالية الكافية لتغطية الإنفاق على مشاريع الإدارة الإلكترونية، دون إهمال الاستثمار في ميدان التكنولوجيا.
4. المتطلبات التقنية: أجهزة الحاسوب، متطلبات البنية التحتية كالمواقع المكانية التوصيلات ومختلف الشبكات والبنية الشبكية، وسائط الاتصال وهي عبارة عن الأجهزة المستخدمة للربط بين موقعين أو أكثر. (القادر وقديد ، 2021 ، الصفحات 373-374)

9- خطوات تطبيق الإدارة الرقمية:

1. إعداد الدراسة الأولية: لإعداد هذه الدراسة يجب تكون فريق عمل يضم بعضوتيه مختصين في الإدارة والمعلوماتية، لدراسة واقع الإدارة من تقنيات المعلومات وتحديد البدائل المختلفة، وجعل الإدارة العليا على بيئته من كل النواحي المالية والفنية والبشرية.
2. وضع خطة التنفيذ: عند إقرار توصية الفريق من قبل الإدارة العليا في تطبيق الإدارة الرقمية في المؤسسة، لابد من وضع خطة مدروسة متكاملة لكل مرحلة من مراحل التنفيذ.
3. تحديد المصادر: التي تدعم الخطة بشكل محدد وواضح، المصادر البشرية، الأجهزة والمعدات، البرمجيات المطلوبة، أي تحديد البنية التحتية.
4. تحديد المسؤولية: تحديد الجهات المعنية والمسؤولة بالتنفيذ، مع تمويلها بشكل واضح ضمن الوقت المحدد. (مسلم ع.، 2015، صفحة 218)

10- عوائق تطبيق الإدارة الرقمية:

1. التخبط السياسي والذي يمكن أن يؤدي إلى مقاطعة مبادرة الإدارة الرقمية وفي بعض الأحيان تغير وجهتها.
2. عدم توفر الموارد اللازمة لتمويل مبادرة "الإدارة الرقمية" لاسيما في حال تدني الموارد المالية الحكومية.
3. تأخير معتمد أو متعمد في وضع الإطار القانوني والتنظيمي المطلوب والذي يشكل أساسا لأي عملية تنفيذ.
4. الكوارث والمشاكل التي تعاني من الدولة الناجمة عن الأزمات والنزعات الإقليمية التي تعطل البنية التحتية لتنفيذ الإدارة الرقمية.
5. مقاومة هائلة لتغيير من قبل الموظفين الحكوميين الذين يخشون عملهم المستقبلي.
6. عدم استعداد المجتمع لتقبل فكرة الإدارة الالكترونية.
7. نقص في القدرات على صعيد قطاع تكنولوجيا المعلومات والاتصالات محليا أو دعم غير كاف من قطاع تكنولوجيا المعلومات والاتصالات الدولي للجهود الحكومية الرامية إلى تنفيذ تطبيقات الإدارة الإلكترونية. (الكافي، 2011، صفحة 87)

11- وظائف الإدارة الرقمية:

دراسة نظرية عامة حول الفروق الموجودة بين الإدارة التقليدية والإدارة الرقمية

1. التخطيط الإلكتروني: إن التخطيط الإلكتروني يعتمد على التركيز بصفة أساسية على استخدام التخطيط الاستراتيجي، والسعي نحو تحقيق الأهداف الاستراتيجية، حيث تتم القرارات التي تستخدم النظم الإلكترونية في تخطيط أعمالها بالشمولية لخدمة مختلف أقسام المنظمة وإدارتها، ويعتمد التخطيط الإلكتروني أيضا في ظل الثروة الإلكترونية على استخدام نظم جديدة للمعرفة كنظم دعم القرار، والنظم الخبرة، ونظم الشبكات العصبية الاصطناعية، كما يعتمد على تبسيط نظم وإجراءات العمل.

2. التنظيم الإلكتروني: هو الإطار الفضفاض لتوزيع واسع للسلطة والمهام والعلاقات الشبكية، الأفقية التي يحقق التنسيق الآتي، وكل مكان من أجل إنجاز الهدف المشترك لأطراف التنظيم، فمع الانترنت يتم التحول من منظمة التركيز على الهياكل، والخصائص التنظيمية الرسمية إلى منظمة التركيز على الهدف الواحد المتقاسم.

3. التوجيه الإلكتروني: إن التوجيه الإلكتروني بالمنظمات المعاصرة يعتمد على وجود القيادات الإلكترونية، والتي تسعى إلى تفعيل دور الأهداف الديناميكية، والعمل على تحقيقها، كما يعتمد أيضا وجود قيادات قادرة على التعامل الفعال بطريقة إلكترونية مع الأفراد الآخرين، والقدرة على تحفيزهم وتعاونهم لإنجاز الأعمال المطلوبة، كما يعتمد التوجيه الكفاء للتوجيه الإلكتروني على استخدام شبكات الاتصالات الإلكترونية المتقدمة. (مسلم ع، 2015، الصفحات 213-215)

12- طرق تمويل الإدارة الرقمية:

- تحميل المستفيد بعض الرسوم. هنالك رسوم مخفية لخدمات توصيل مجانية سيئة.
- هناك تخفيض مالي جراء خفض الموارد البشرية، تحتاج بعض من الوقت لتثبيت نفسها.
- هناك زيادة في النشاط التجاري يمكن الحصول منه على بعض التمويل للحركة الاقتصادية. ممتازة لدول النامية.
- دخل من الخدمات الإضافية هذه تحتاج إلى بعض الابتكار.
- المشاركة في مصاريف التطوير والتشغيل مع القطاعات الخاصة وفي المقابل أيضا المشاركة في الفوائد والأرباح.
- ضمان السلطات العليا ضروري للمشاريع النية التحتية. (الكافي، 2011، صفحة 96)

دراسة نظرية عامة حول الفروق الموجودة بين الإدارة التقليدية والإدارة الرقمية

المحور الثاني الفرق بين الإدارة التقليدية والإدارة الرقمية:

أولاً-الفرق بين الإدارة التقليدية والإدارة الرقمية من حيث (المفهوم –الوسائل-الوثائق-التكلفة السرعة الجودة)، في الجدول رقم (1):

الإدارة الرقمية	الإدارة التقليدية	
تعرف بأنها عملية إدارية لا تخرج عن نطاق خبرتنا الواسعة في الإدارة سواء في تحديد الأهداف ورسم السياسات، الإمكانيات المتميزة للإنترنت وشبكات الأعمال وهذه هي التي تفسر البعد الرقمي في مصطلح الإدارة الرقمية التي تعمل على تحويل مختلف وظائف العملية الإدارية والمعاملات الورقية في الإدارة التقليدية إلى معاملات رقمية قابلة للبرمجة.	إن الإدارة بمفهومها التقليدي القائم على الهرمية والتقسيم القائم على التخطيط والأوامر في الأعلى مقابل تنفيذ للخطط والأوامر في الأسفل والتنظيم والتوجيه والرقابة بهدف تحقيق أهداف المؤسسة لم تعد ضرورية وحاجة أساسية في الإدارة الرقمية	الرقمية
- عتاد الحاسوب - البرمجيات. - وشبكات الاتصالات. - صناع المعرفة.	يتم استخدام الوسائل الورقية والملفات والأرشفة مع التعامل والاتصال المباشر.	الوسائل
اعتماد التوثيق الرقمي الغير الملموس	استخدام الوثائق الورقية في حفظ بياناتها، في كافة مهامها	الوثائق المستخدمة
التفاعل الآني وعلى مدار السرعة. التفاعل هنا وفي كل مكان.	تأخذ زمن للتفاعل	سرعة التفاعل
تشبيك فائق: يعمل في ظل تعظيم إمكانيات الشبكة وفق قانون متكافل الذي يقوم على القيمة الحقيقية لكل شبكة ذات اتصال باتجاهين تعادل مربع إمكانيات عدد المشاركين فيها.	تشبيك ضعيف تفاعل مباشر ومحدود الأفراد	التشبيك

دراسة نظرية عامة حول الفروق الموجودة بين الإدارة التقليدية والإدارة الرقمية

تطلب تكلفة عالية على المدى الطويل	تطلب تكلفة عالية في بداية لإنجاز لكن تعد اقتصادية أكثر على المدى البعيد	التكلفة
لا توفر أنظمة حماية البيانات، والارشيف الورقي مهدد بالتلف	تتيح هذه الإدارة الرقمية أنظمة وبرامج حماية البيانات لذا تعد أكثر موثوقية	الموثوقية
تتم عملية أدارتها بجودة قليلة	تتم عملية أدارتها بجودة عالية وتكون نسبة خطأ قليلة أو معدومة.	الجودة

المصدر: من إعداد الباحثة من خلال جمع المعطيات من عدة مصادر.

ثانيا-الفرق بين الإدارة التقليدية والإدارة الرقمية من حيث الوظائف:

التخطيط:

1. التخطيط الإلكتروني: عملية ديناميكية في اتجاه الأهداف الواسعة والمرنة والآنية، وقصيرة الأمد وقابلة لتطوير المستمر. بعكس التخطيط التقليدي الذي يحدد الأهداف من أجل تنفيذها في السنة القادمة، وعادة ما يكون تغير الأهداف يؤثر سلبا على كفاءة التخطيط.
2. أن المعلومات الرقمية: دائمة التدفق تضيي استمرارية على كل شيء في المؤسسة بما فيها التخطيط مما يحوله من التخطيط الزمني المنقطع إلى التخطيط المستمر.
3. التخطيط الإلكتروني: هو تخطيط أفقي في إطار العام بشكل بين الإدارة والعاملين، بينما التخطيط التقليدي كان في جوهره تخطيط أعلى، أسفل حيث أن فكرة تقسيم العمل الإداري التقليدي بين إدارة تخطيط وعمال الخط الأمامي ينفذون.

التنظيم:

- 1- التنظيم الشبكي مقابل إشكالية التنظيم التقليدي: حيث يتسم التنظيم الشبكي بكونه تنظيما مرنا للاتصال والتعاون بين الأفراد.
- 2- تحقق الانترنت التشبيك الفائق والواسع بين جميع العاملين عن طريق الشبكة الداخلية، مع شبكات الأعمال والانترنت أصبح بالإمكان تحقيق نمط جديد من الشركات، وهي الشركات الافتراضية، التي قامن على توظيف مزايا الانترنت في تبادل البيانات الالكترونية. (مسلم ع،، 2015، الصفحات 213-

(215)

دراسة نظرية عامة حول الفروق الموجودة بين الإدارة التقليدية والإدارة الرقمية

التوجيه الإلكتروني: هنا يختلف "قادة الذات" في التوجيه الإلكتروني عن القادة العادين في التوجيه التقليدي من حيث البراعة والمقدرة والمرونة في التكيف مع البيئة الرقمية والقدرة على التحكم وحل المشكلات.

فالإدارة التي ارتكزت على تراث إداري يقوم على نمط مدير يرتبط به وفق نطاق الإشراف مجموعة كبيرة أو صغيرة من الرؤوسين، كانت تقوم على إدارة الغير، ولكن مع الإدارة الرقمية فرضت إنجاز العمل ضمن توجيه رقمي لا يشترط الحضور أو التوقيع من قبل المدير حيث يكون العمل فردي وأنا وفي نفس الوقت تفاعلي من المدير إلى العاملين.

الخاتمة:

مع تقدم التكنولوجيا وظهور ما يعرف الذكاء الصناعي، أصبح أمر تغير الإدارة التقليدية ضروري لتمشي مع السرعة والتطور فالانتقال للإدارة الرقمية أمر حتمي وهذا لأن جل المؤسسات في مختلف المادين تسير أمورها الإدارية بأحدث التقنيات الرقمية وشبكات الويب، هذا بهدف ضمان الدقة والانتقان والسرعة وأقل تكلفة في أقل مدة ممكنة، حيث لا يتطلب الحضور الشخصي ولا التوقيع الشخصي وتتم مختلف المعاملات رقميا بعدما كانت ورقية، لهذا لابد من مواجهة الخوف من التغير ورفع الوعي لدى الجمهور سواء داخل المؤسسة أو في المجتمع بالميزات المرجوة من تطبيق الإدارة الرقمية في المؤسسات والمنشآت ومدى جودة الخدمات التي سوف توفرها لهم.

التوصيات:

- رفع وعي الجمهور بأهمية التحول لإدارة الرقمية.
- تضافر جهود الحكومة والمؤسسات الخاصة على إنشاء ودعم الإدارة الرقمية في المؤسسات العامة والخاصة.
- توفير وسائل الاتصالات المناسبة والتقنيات المتطورة لإقامة إدارة رقمية ناجحة.
- تسهيل انتشار الإنترنت من أجل تسهيل عمل الإدارة الرقمية للاستفادة من خدماتها بأعلى جودة.
- إعداد وتوفير الكوادر من المختصين في بناء الإدارة الرقمية.

دراسة نظرية عامة حول الفروق الموجودة بين الإدارة التقليدية والإدارة الرقمية

قائمة المصادر والمراجع:

1. أمال بوقاسم. (10, 2015). التحول الإلكتروني كخيار استراتيجي وضرورة لإصلاح الإدارة الجزائرية. المجلة الجزائرية للسياسات العامة (8)، الصفحات 20-41.
2. بوبكر عبد القادر، وفوزية قديد . (4, 2021). أثر الإدارة الإلكترونية في تحسين الأداء الوظيفي للعاملين، دراسة حالة: مصلحة الحالة المدينة ببلدية بئر مراد رايس. مجلة البشائر الاقتصادية، 7(1)، الصفحات 367-386.
3. خليل محمد حسن الشماع، وكاسم حمدون خيضر. (2007). نظرية المنظمة. عمان: دار المسيرة للنشر والتوزيع.
4. عبد الرحمان توفيق، وآخرون. (2007). الإدارة الإلكترونية في الشؤون الإدارية (الإصدار 3). القاهرة، مصر: مركز الخبرات المهنية لإدارة (بميك).
5. عبد العزيز النجار. (2008). الإدارة الذكية. إسكندرية: المكتب العربي الحديث.
6. عبد الله حسن مسلم. (2015). إدارة المعرفة وتكنولوجيا المعلومات (الإصدار 1). عمان، الأردن: دار المعترف للنشر والتوزيع.
7. عبد الله حن مسلم. (2015). إدارة المعرفة وتكنولوجيا المعلومات (الإصدار 1). عمان، الأردن: دار المعترف للنشر والتوزيع.
8. كمال برب. (1996). الادارة عملية ونظام (الإصدار 1). بيروت: المؤسسة الجامعية للدراسات والنشر والتوزيع.
9. محمود حسن الهواسي، والبرزنجي حيدر شاكر . (2014). مبادئ علم الإدارة الحديثة.
10. محي الدين الأزهرى. (1993). الإدارة ودور المدربين-أساسيات وسلوكيات (الإصدار 1). القاهرة: دار الفكر العربي.
11. مصطفى يوسف الكافي. (2011). الإدارو الإلكترونية. دمشق، سوريا: دار ومؤسسة رسلان للطباعة والنشر والتوزيع.
12. نجم عبود نجم. (2017). الإدارة والمعرفة الإلكترونية (الإصدار 4). عمان، الأردن: دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع.
13. هشام ناصر. (2005). الإدارة المعاصرة بين النظرية والتطبيق. عمان، الأردن: دار أسامة للنشر والتوزيع.

أثر استخدام العلاقات العامة الإلكترونية في تفعيل جودة الخدمة العمومية

ليلى سليمان

جامعة غرداية، كلية العلوم الاجتماعية والإنسانية، قسم علوم الإعلام والاتصال (الجزائر)

pr.slimani.l@gmail.com

ملخص:

تهدف الدراسة إلى الكشف عن أثر استخدام العلاقات العامة الإلكترونية في تفعيل جودة الخدمة العمومية والتي تعد من أهم التحديات التي تواجهها الهيئات الحكومية والتي تسعى من خلالها إلى تعزيز علاقة المواطن بكافة الإدارات واستعادة الثقة التي غيبتها بعض الظواهر السلبية كالمحاباة وغياب الشفافية في البعض منها . واستجابة للمتغيرات الحاصلة تسعى جل المؤسسات إلى الاعتماد على شبكة الأنترنت والوسائل التكنولوجية الحديثة للاتصال بجمهورها. وهو ما ينم عن أهمية وضرورة التوجه نحو العلاقات العامة الإلكترونية (التفاعلية) وذلك بالاعتماد على تطبيقات شبكة الأنترنت (البريد الإلكتروني- موقع المؤسسة – غرف الدردشة- مواقع التواصل الاجتماعي...).

وذلك لأن أنشطة العلاقات العامة تعد حاملا لتمرير فلسفة المؤسسة ورسالتها وتحديد هويتها، ضف إلى ذلك أن مختلف التعاملات في بيئة الأعمال أصبحت تعتمد على إدارة العلاقة مع العملاء عن بعد من خلال استخدام الأنترنت باعتبارها أكثر وسيلة تحقق الفاعلية والسرعة في الوصول للجمهور العريضة. كلمات مفتاحية : علاقات عامة، علاقات عامة إلكترونية، إدارة عمومية، خدمة عمومية .

summary:

The study aims to reveal the impact of using electronic public relations in activating the quality of public service, which is one of the most important challenges faced by government agencies, through which it seeks to strengthen the citizen's relationship with all departments and restore trust that was absent from some negative phenomena such as favoritism and the lack of transparency in some of them.

In response to the current changes, most institutions seek to rely on the Internet and modern technological means to communicate with their audiences. This indicates the importance and necessity of moving towards electronic (interactive) public relations by relying on Internet applications (e-mail - the organization's website - chat rooms - social networking sites....)

This is because public relations activities are a carrier of conveying the organization's philosophy, mission, and defining its identity. In addition, various transactions in the business environment have become dependent on managing the relationship with customers remotely through the use of the Internet as the most effective and speedy means of reaching broad audiences.

Keywords: public relations, electronic public relations, public administration, public service.

مقدمة

تعد شبكة الأنترنت من أهم الوسائل الاتصالية الجماهيرية الفعالة لما تتميز به من خصائص وسمات، ويمكن اعتبارها ظاهرة لها تأثير اجتماعي وثقافي منقطع النظير، وبذلك أصبحت مجالا استراتيجيا معتمدا من طرف كافة المؤسسات.

فهي تعد أرضية مشتركة لاعتماد التكنولوجيا الحديثة للإعلام والاتصال. والمتمثلة في مجموع التقنيات والأدوات أو الوسائل أو النظم المختلفة، التي يتم توظيفها لمعالجة المضمون أو المحتوى... والتي يتم من خلالها جمع المعلومات والبيانات المسموعة أو المكتوبة أو المصورة أو المرسومة أو المسموعة المرئية أو المعلومات، ثم استرجاعها في الوقت المناسب، ثم عملية نشر هذه المواد الاتصالية ونقلها من مكان إلى آخر وتبادلها. (شريف درويش اللبان، 2012، ص 102-103)

وبذلك فإن هذه التكنولوجيات غيرت معالم الاتصال في مختلف المجالات وتم التحول تدريجيا نحو الرقمنة. " ومع تطور وسائل الاتصال الإلكترونية وتعدد خدماتها، أصبحت ظاهرة الاتصال عن بعد (Télécommunication) إحدى الظواهر المهمة في إدارة شؤون المجتمعات الحديثة، كما أدى امتزاج تكنولوجيا الكمبيوترات مع تكنولوجيا الاتصال عن بعد إلى خلق عصر جديد يعتمد على النشر الإلكتروني، ونتج عن ذلك ظهور العديد من وسائل الاتصال الجديدة". (سميرة شيخاني، 2010، ص 436) وبما أن أنشطة العلاقات العامة تعد حاملا لتمرير فلسفة المؤسسة ورسالتها وتحديد هويتها وفي ظل هذا التطور التقني الذي عرفه مجال التكنولوجيا الحديثة، استجابت هي الأخرى للتغيرات الحاصلة من خلال ما يسمى بالعلاقات العامة الإلكترونية والتي تعتمد في جوهرها على شبكة الأنترنت والوسائل التكنولوجية الحديثة للاتصال بجماهيرها.

وبناء على ما سبق تختص هذه المداخلة بتوضيح اتجاهات استخدام الأنترنت في مجال العلاقات العامة وأثره في تحسين جودة الخدمة العمومية.

من خلال الإجابة على التساؤل الرئيس الآتي :

كيف تُسهم العلاقات العامة الإلكترونية في تحسين جودة الخدمة العمومية ؟

وعليه تتحدد أبعاد هذه العلاقة بين متغيري الدراسة فيما يلي :

- تعتبر أدوات العلاقات العامة الإلكترونية جسرا يسمح بتقريب المسافة بين المواطن والمؤسسات وهو ما يسمح بتفعيل الخدمة العمومية.

أثر استخدام العلاقات العامة الإلكترونية في تفعيل جودة الخدمة العمومية

- إبراز أهمية العلاقات العامة الإلكترونية في إدارة سمعة وصورة المؤسسة وهو ما يعمل على تحسين جودة الخدمة العمومية.
 - الكشف عن المسؤولية الاجتماعية للمؤسسة من خلال برامج العلاقات العامة التي تعمل على بناء مصداقية المؤسسة وتحسين جودة الخدمات العمومية.
 - وللمعالجة ما تم التطرق إليه قسمنا ورقتنا البحثية إلى ثلاثة محاور رئيسية :
 1. الإطار المفاهيمي للعلاقات العامة الإلكترونية والخدمة العمومية .
 2. إبراز أهمية العلاقات العامة الإلكترونية في المؤسسات .
 3. أثر العلاقات العامة الإلكترونية في تحسين جودة الخدمة العمومية .
 - أولاً: الإطار المفاهيمي للعلاقات العامة الإلكترونية والخدمة العمومية .
 1. تعريف العلاقات العامة الإلكترونية .
- إن التحكم بالعلاقة مع الجمهور وإدارتها يمثل مطلباً استراتيجياً لمختلف المؤسسات خاصة في ظل التحول الرقمي الذي تعرفه بيئة الأعمال اليوم، وهو ما يُفسر توجه أغلب هذه المؤسسات إلى تبني طرق وآليات تُمكنها من ذلك، ومن هنا أصبح للعلاقات العامة أهمية كبرى لأنها تعتبر دعامة أساسية تستطيع من خلالها تحسين علاقاتها ب جماهيرها، لضمان التفاهم المشترك .
- وذلك باعتبارها نشاطاً اتصالياً يهدف إلى التأثير في جماهير المؤسسة والحصول على تأييدهم وثقتهم؛ معتمدة في ذلك على وسائل الاتصال الجماهيرية من أجل اقناعهم بأهداف وسياسات المؤسسة والترويج لأنشطتها وخدماتها. وقد عرف مجال العلاقات العامة عدة تطورات ساهمت في بلورة أنشطته ودعم توجهاته من خلال ظهور ما يسمى بالعلاقات العامة الجديدة أو الحديثة أو الإلكترونية وهي التي تعتمد في جوهرها على شبكة الأنترنت للقيام ببرامجها وأنشطتها.
- فالعلاقات العامة الرقمية: كما عرفها جرونج وهانت " بأنها إدارة الاتصال الداخلي بين الموظفين والحفاظ عليه، بهدف ضمان وظيفي جيد، والقسم الآخر إدارة الاتصال الخارجي وهو مسؤول عن بناء واستمرارية التواصل الدائم مع البيئة الخارجية للمنظمة، والتي تشمل الجمهور العام وأيضا جميع المؤسسات التي تؤثر وتتأثر بعمل المنظمة. (ينون فاطمة الزهراء، 2023، ص363).
- كما تعرف العلاقات العامة الإلكترونية أيضا "بأنها إدارة الاتصال بين المؤسسة والجمهور من خلال تطبيقات الأنترنت والتي تشتمل على مواقع الويب والالعاب وخدمات الرسائل الفورية التي تقدم

أثر استخدام العلاقات العامة الإلكترونية في تفعيل جودة الخدمة العمومية

البيانات وتعرض المعلومات التي تتم بواسطة الأنترنت من خلال ملفات نصية أو صوتية أو رسومات أو صور أو مقاطع فيديو". (نيازي الصيفي، 2022، ص 12).

- العلاقات العامة الإلكترونية : هي فن إدارة وتعزيز السمعة الإلكترونية للمؤسسة

(Mihaela Amalia Petrovici, 2014, p82)

- العلاقات العامة الإلكترونية أو الرقمية تتضمن إصدار نشرات إخبارية عبر الإنترنت لإعلام أصحاب المصلحة حول خدمات المنظمة أو تحديثات هذه الخدمات، والاستفادة من قوة شبكات الصحافة ونشر المعلومات عبر الأنترنت.

(Janet Gifford, 2010, p61)

ومن خلال التعاريف السالفة الذكر يمكن القول أن مفهوم العلاقات العامة الإلكترونية يشير إلى أنها تمثل مختلف الأنشطة والممارسات الاتصالية التي تسعى من خلالها المؤسسة التواصل مع جمهور المؤسسة بكافة أنواعه سواء جمهور داخلي أو جمهور خارجي. معتمدة في ذلك على كافة أشكال وأساليب ووسائل الاتصال المتاحة على شبكة الأنترنت.

2- أدوات العلاقات العامة الإلكترونية

يعتبر مجال العلاقات العامة من بين المجالات التي شهدت تحولا عميقا نظير استخدام هذه التكنولوجيات الحديثة، والاعتماد في أنشطتها على شبكة الأنترنت من خلال مجموعة من الأدوات من بينها: الموقع الإلكتروني الرسمي للمؤسسة، خدمات البريد الإلكتروني، مواقع التواصل الاجتماعي وغيرها...

1. المواقع الإلكترونية

وهي مواقع تحتوي على بيانات مكتوبة ومواد صوتية ومرئية في مجموعة صفحات تتنوع حسب نشاط المؤسسة وحجمها، والموقع هو الذي يتم تحديد أهدافه ومضمونه بصورة واضحة، ويمكن تحديد أهم عوامل فاعلية المواقع الإلكترونية فيما يلي: (مرتضى البشير الأمين، 2016، ص 142)

- يتيح الموقع قوائم اختيار تعبر عن فئات المعلومات الموجودة داخله.
- يقدم إمكانية للبحث بداخله أو على الشبكة.
- وجود قوائم فرعية تعبر أسماؤها على محتوى فعلي.
- ارتباط الموقع بمواقع أخرى مرتبطة بمجال عمل المنظمة.
- إمكانية التعامل مع مضمون الموقع كالطباعة مثلا..

أثر استخدام العلاقات العامة الإلكترونية في تفعيل جودة الخدمة العمومية

2. البريد الإلكتروني

تستخدمه المؤسسة من أجل التواصل مع جماهيرها وإرسال رسائل الكترونية تسهم في اختصار الوقت والجهد والتكلفة . حيث توجد عدة شركات يمكن الاعتماد عليها للحصول على خدمات البريد الإلكتروني أشهرها :hotmail- yahoo.

كما يتميز البريد الإلكتروني بعدة خصائص منها ما يلي: (فيصل أبو عيشة، 2010، ص 71-72)

- انخفاض التكلفة المادية
- السرعة الفائقة حيث يتم الارسال خلال مدة وجيزة من الزمن.
- يتم استلام الرد خلال زمن قياسي.
- يستطيع المستفيد أن يستلم رسائله في أي مكان في العالم، مما يفيد رجال الأعمال الذين يسافرون كثيرا بحكم عملهم، كما يفيد الناس جميعا. حيث يمكنهم أثناء اجازاتهم الاطلاع على الرسائل الواردة اليهم.
- يستطيع المستفيد أن يحصل على رسائله في الوقت الذي يناسبه، فهو غير ملزم بتلقي البريد في لحظة الارسال نفسها.
- يستطيع المستفيد إرسال عدد من الرسائل إلى جهات مختلفة في الوقت نفسه، وهذا ما يمكن أن يسهل عمل المؤسسة التي ترغب بدعوة جهات عديدة إلى ندوة أو مؤتمر أو معرض.
- يمكن ربط ملفات إضافية بالبريد الإلكتروني.

3.صفحات المؤسسة على مواقع التواصل الاجتماعي .

تهدف المنظمة إلى إنشاء حسابات على مواقع التواصل الاجتماعي قصد تسهيل التواصل مع جماهيرها . ومن أشهرها الفيسبوك، التويتر، اليوتيوب، الأنستغرام وهذا قصد عرض أخبارها وأنشطتها وبرامجها وخدماتها، وذلك بشكل أسرع مع امكانية وصول رسائلها إلى أكبر عدد ممكن من المستخدمين، وهذا راجع للأهمية التي يوليها الأفراد لاستخدام هذه المواقع التي غيرت الأنماط الاتصالية و خلقت بيئة تواصلية افتراضية جديدة.

وبذلك تستطيع المنظمة توظيف خدمة شبكة الانترنت في مجال العلاقات العامة من خلال

الاستخدامات الآتية: (عبد الرزاق الدليمي، 2019، ص 79)

1. تصميم موقع المنظمة الإلكتروني على شبكة الانترنت العالمية بحيث يمثل أداة جوهرية وحيوية للاتصال بجمهور المؤسسة والعالم الخارجي بشكل عام ويعكس صورة حسنة للمؤسسة، على أن يتم

أثر استخدام العلاقات العامة الإلكترونية في تفعيل جودة الخدمة العمومية

مراعاة الجوانب الفنية عند تصميم الموقع. ونشر كل المعلومات عن المنظمة وأنشطتها المختلفة وتحديثه باستمرار.

2. استخدام قواعد البيانات على الشبكة في الحصول على المعلومات والبيانات والأخبار ومعرفة كل جديد في شتى المجالات والاستفادة منها في إعداد نشرات ومطويات ومطبوعات المنظمة بشكل عام.

3. استخدام البريد الإلكتروني E- MAIL، كوسيلة اتصال سواء داخليا مع أعضاء المؤسسة أو خارجيا مع جمهورها المستهدف.

4. اجراء البحوث على شبكة الانترنت من خلال المقابلات عبر الشبكة ومن خلال البريد الإلكتروني والتصويت في موقع المؤسسة ومجموعات الحوار في المنتديات وعبر التخابط المكتوب الدردشة chat والاتصال التليفوني عبر الانترنت بأقل التكاليف.

5. التعرف على صورة المؤسسة من خلال ما ينشر عنها عبر وسائل الإعلام والمنافسين والمستخدمين عبر شبكة الأنترنت.

6. تصفح المواقع المختلفة للمؤسسات ومراكز الأبحاث والمعاهد والجامعات والتعرف على أنشطة هذه المؤسسات والاستفادة منها وتبادل الخبرات معها.

3. الخدمة العمومية مفهومها وخصائصها

إن التطور الرقمي فرض على المؤسسات تبني التوجهات الحديثة من أجل التكيف مع بيئتها، وقد عرف القطاع العمومي هو الآخر عدة اصلاحات تستجيب لهذه التطورات الحاصلة، وذلك بالعمل على دمج التكنولوجيا الحديثة في إطار ممارسة أنشطتها وخدماتها المقدمة للمواطنين، وذلك من خلال عصرنة الإدارة والتوجه نحو الإدارة الإلكترونية محاربة للبيروقراطية وتقليصا لقضايا وأشكال الفساد وهذا في إطار برامج تنموية تهدف إلى إصلاح قطاع الخدمات العمومية وتحسين جودتها .

فالخدمة العمومية تعرف بأنها جميع أنواع الخدمات التي من غير الممكن استغلالها إلا في إطار جماعي تتوفر بشكل إجباري وفق قواعد المساواة والتي ينص عليها القانون، ويكون من الضروري استغلالها بمعزل عن قواعد السوق . تتحمل الدولة مسؤولية توفيرها والقيام بها من حيث أدائها ومراقبتها . (رفيقة بوخالفة، 2021، ص 546)

كما تعرف على أنها الحاجات الضرورية لحفظ حياة الإنسان وتأمين رفاهيته والتي يجب توفيرها بالنسبة لغالبية الأفراد والالتزام في منهج توفيرها على أن تكون مصلحة الغالبية من المجتمع وهي المحرك الأساسي لكل سياسة في شؤون الخدمات بهدف رفع مستوى معيشة المواطن . (ميلود طبيش، ص 428)

أثر استخدام العلاقات العامة الإلكترونية في تفعيل جودة الخدمة العمومية

ومنه فالخدمات العمومية هي التي تستجيب لاحتياجات ورغبات المستفيدين منها.

كما وتتصف الخدمات العمومية بأنها:

- ذات الاستغلال الجماعي لا تقتصر على جنس معين أو عرق أو دين فهي حق لجميع المواطنين .
- كما أنها مستمرة باستمرارها بالحاجة لها.
- ومتطورة بتطور الظروف فقد عرفت تطورا في أشكال وأنماط تقديمها تبعا للتطورات الحاصلة خاصة التكنولوجيا، حيث أصبح من الممكن طلب بعض الخدمات عن بعد والحصول عليها عبر استخدام التطبيقات الجديدة المتاحة على شبكة الأنترنت .

ثانيا : ابراز أهمية العلاقات العامة الإلكترونية في المؤسسات .

لقد ساهمت العلاقات العامة الإلكترونية في دعم مكانة وظيفة العلاقات العامة بشكل عام؛ هذه المكانة تحولت وتطورت في المؤسسات التي أدركت أهمية إدارة الاتصال بينها وبين جماهيرها ومحيطها بشكل عام، حيث أتاح لها مجال العلاقات العامة ذلك من خلال دمجها للاعتبارات الخاصة بتطوير النظم الاتصالية في المؤسسة، وهناك من أسماها بضمير المؤسسة، وبيت الزجاج وغيرها من الألقاب التي أكسبتها أهمية كبرى.

ومن بين الأسباب التي دعت إلى الاهتمام بها هو تزايد الوعي لدى الجماهير ومطالبته للمؤسسة بالمعلومات المرتبطة بسياساتها وأهدافها وتوجهاتها. وبذلك فهي تعمل على إيجاد التفاهم المتبادل والمشارك بينهما.

وبالمقارنة بين أنشطة العلاقات العامة التقليدية والمعاصرة الجديدة بعد انتشار الأنترنت تعتبر العلاقات العامة التفاعلية هي الميزة الأساسية لأداء العلاقات العامة وقد تميزت بمجموعة من الخصائص أهمها: (عماد الدين تاج السر فقير عمر، 2013، ص 182-183).

- عالمية الأداء والممارسة أي الخروج عن المحلي.
- العلاقة التبادلية أو التشاركية عبر الشبكة.
- البعد عن الأنشطة التقليدية.
- تبني مبدأ الشفافية والمصادقية الداعمة للثقة .
- رفع سقف المنافسة والتميز .
- زيادة الجهود نحو تقوية وتعزيز السمعة.
- تبني مبدأ الانفتاح على الجمهور العالمي.

أثر استخدام العلاقات العامة الإلكترونية في تفعيل جودة الخدمة العمومية

- الخروج عن الانعزال المني والتوقع.
 - تنشيط ديناميكية الاتصال المني للعلاقات العامة.
 - توسيع دائرة تبادل المعلومات والمعرفة المرتبطة بأنشطة العلاقات العامة.
 - الانفتاح التام لمسرح العلاقات العامة عالميا.
 - تنمية المهارات الإبداعية في مجال العلاقات العامة.
 - تحفيز دور التفكير الإبداعي الخلاق في المجال.
 - الاستفادة من سهولة تطبيقات استخدام الأنترنت .
 - تفعيل مجالات التواصل في العلاقات العامة عبر الأنترنت .
 - إتاحة المزيد من الفرص التسويقية والثقافية والاجتماعية في التواصل عبر الأنترنت.
 - سهولة الاتصالات.
- كما يحقق استخدام الأنترنت في مجال العلاقات العامة عدة مزايا للمؤسسة منها ما يلي: (شريف درويش اللبان، 2012، ص 102-103)
1. تعرف جهاز العلاقات العامة على اتجاهات الجمهور الداخلي والخارجي بطرق متعددة وفورية: كالبريد الالكتروني-المواقع الالكترونية-مواقع التواصل الاجتماعي..
 2. إيصال المعلومات الصحيحة للجمهور بشرائحه المختلفة عبر المراسلات الالكترونية أو النشرات الاخبارية الالكترونية الدورية أو عبر موقع المؤسسة.
 3. المساهمة في تسويق وتعزيز سمعة المؤسسة على المستويين المحلي والدولي، لتخطي الانترنت الحواجز الجغرافية لذا نجد موقع المؤسسات تنشر بأكثر من لغة.
 4. ترويج وتسويق منتجات وخدمات المؤسسة مما يوفر الجهد والوقت والتكلفة على جهاز العلاقات العامة، وذلك لما توفره التجارة والتسويق الالكتروني من مزايا.
 5. متابعة ردود الافعال المحيطة بالمؤسسة والمتابعة المستمرة للآراء والتوجهات مما يمكن جهاز العلاقات العامة من تحقيق أهدافها ووظائفها ويمكنها من مواجهة الأزمات والاشاعات في حالة حدوثها.
 6. إقامة علاقات جيدة وتفاعلية مع وسائل الاعلام والصحافة فالأنترنت تتيح للمؤسسة امكانية التواصل الفوري وتوفير المعلومات بأشكال مختلفة من صور وفيديوهات ونصوص وغيرها من المعلومات التي يحتاجونها.

أثر استخدام العلاقات العامة الإلكترونية في تفعيل جودة الخدمة العمومية

7. تسهم الأنترنت في توفير معلومات واحصاءات تستثمر في انتاج مواد إعلامية ومطبوعات لاستخدامها في الانشطة والبرامج الاتصالية الخاصة بالعلاقات العامة.

8. تعتبر الأنترنت وسيلة فعالة للقيام ببحوث العلاقات العامة والتعرف على آراء الجمهور وانطباعاته حول المؤسسة من خلال برامج استطلاع الرأي الالكتروني واستخدامه في التقييم الفوري لبرامج العلاقات العامة وأنشطتها والوقوف على مدى فعاليتها.

إن استقرار واقع العلاقات العامة الإلكترونية وتطبيقاتها في المؤسسات والمنظمات يُبرز مدى أهمية ضرورة توفير بيئة العمل المناسبة لممارسة وظيفة العلاقات العامة، هذه الأخيرة تعد من أصعب الوظائف الإدارية فهي تعمل على ايجاد نسيج اتصالي محكم يربط المؤسسة بعملائها ويسهم في تحقيق نجاحها، غير أن هذه العملية تحد من فعاليتها جملة من العوامل الداخلية والخارجية المرتبطة ببيئة المؤسسة.

وبالرغم من المزايا التي تحققها العلاقات العامة عبر الأنترنت (التفاعلية) غير أنها تواجه بعض المشكلات والعقبات أهمها ما يلي: (عماد الدين تاج السرفقي عمر، 2013، ص184).

- الكثافة الهائلة في معلومات المؤسسات وصعوبة الاطلاع عليها كاملة .
- التضارب في المعلومات.
- انعدام الثقة والأمانة التي قد تبدر من بعض المؤسسات.
- الحقائق المغلوطة التي تقدم من بعض المؤسسات.
- تنامي الشائعات أحيانا.
- عدم التحسب لعواقب التفاعل العالمي أحيانا من قبل المؤسسات.
- انكشاف الحقائق والمعلومات أمام الجمهور وصعوبة التستر عليها لكون الانترنت فضاء أو نظام اتصالي مفتوح.
- تنامي واحتدام المنافسة ما قد يؤدي إلى خروج بعض المؤسسات وانقراضها.

على الرغم من الاهتمام المتزايد بالتقنيات الجديدة في ممارسة العلاقات العامة، إلا أن استخدامها لا يزال يتحقق بطريقة عشوائية وتقليدية وغير منظمة ودون استراتيجية أو منهجية معينة. وقد تكون هذه العشوائية في عدم الاستخدام ناجمة عن عدم الاقتناع بدور التكنولوجيا الحديثة. الأدوات وأهميتها لتفعيل الحوار بين المنظمة وجمهورها..، فعلى الرغم من أن العديد من الدراسات أظهرت أن هناك العديد

أثر استخدام العلاقات العامة الإلكترونية في تفعيل جودة الخدمة العمومية

من الثغرات والقضايا في ممارسة العلاقات العامة عبر الأنترنت، مثل نقاط الضعف في المهارات التكنولوجية، وضعف في مفهوم العلاقات العامة عبر الأنترنت.

([Rasha Alyaqoub](#), 2020, p43)

بالنظر إلى ما سبق نجد أن العلاقات العامة هي أنشطة مستمرة يحتاج تطبيقها لاعتماد كافة الوسائل الممكنة لتحقيق الأهداف المسطرة ضمن برامجها، وما تطرقنا له ينم عن أهمية وضرورة التوجه نحو العلاقات العامة الإلكترونية (التفاعلية) وذلك بالاعتماد على تطبيقات شبكة الأنترنت (البريد الإلكتروني- موقع المؤسسة – غرف الدردشة- مواقع التواصل الاجتماعي...).

وهذا نظرا لما تحققه من مزايا وفوائد نظير هذا الاستخدام، ضف إلى ذلك أن مختلف التعاملات في بيئة الأعمال أصبحت تعتمد على إدارة العلاقة مع العملاء عن بعد من خلال استخدام الأنترنت باعتبارها أكثر وسيلة تحقق الفاعلية والسرعة في الوصول للجماهير العريضة .
ثالثا : أثر العلاقات العامة الإلكترونية في تحسين جودة الخدمة العمومية .

1. تفعيل جودة الخدمة العمومية من خلال تنشيط ديناميكية الاتصال الفعال بين المؤسسة والجمهور.

إن الوظيفة الاتصالية للعلاقات العامة تقضي بضرورة استثمار كافة الوسائل والوسائط لتفعيل التواصل والتفاعل بين المنظمة وجمهورها، وقد ساهمت العلاقات العامة الإلكترونية بمختلف أدواتها في تقليص المسافات واختصار الجهد والتكلفة واستثمار المعالجة الرقمية في نشر البيانات والمعلومات التي تحتاجها جماهير المؤسسة المختلفة.

كما تدعم العلاقات العامة عبر الأنترنت أهداف العلاقات العامة بشكل عام، مما يساعد على تحقيق التوازن في العلاقات طويلة الأمد بين المنظمة والمجموعات المستهدفة، كما أن "العلاقات العامة الجديدة" هي الناقل الأساسي للاتصالات التي توفر مزايا كبيرة. فمن خلال العلاقات العامة عبر الأنترنت، يتمتع الجمهور بفرصة التفاعل مع المنظمة والحصول على استجابة فورية، وبالتالي يكون التواصل الفعال مفيد للطرفين كما يضمن استخدام العلاقات العامة عبر الإنترنت دقة الرسالة وإحكامها. فعلى عكس العلاقات العامة التقليدية التي تستخدم وسائل الإعلام في التواصل الخارجي مع الجمهور، تكون فيها إمكانية تشويه الرسالة، أما عبر صفحة الويب فيمكن نشر الرسالة بشكل صحيح مع تقليل الضوضاء المحتملة التي قد تحدث أثناء الاتصالات.([Mihaela Amalia Petrovici](#), ibid, p81)

أثر استخدام العلاقات العامة الإلكترونية في تفعيل جودة الخدمة العمومية

ومن هنا يمكن القول أن إدارة الاتصال بين المؤسسة وجمهورها سواء الداخلي أو الخارجي يعزز ثقافة جودة الخدمة العمومية لدى الموظفين من خلال تعزيز العلاقات الإنسانية وتقوية الروابط الناتجة عن الثقة التي يمنحها الجمهور للمؤسسة التي يتعامل معها كما أن تعزيز الاتصال يقضي على الكثير من المشاكل التي كانت تشهدها المؤسسات العمومية كالبيروقراطية والطواير الكثيرة والتميز في التعامل وهو ما غيب الثقة بين المواطن وهذه المؤسسات .

أما الآن فقد وفرت التطبيقات التي تتيحها بعض المؤسسات العمومية عناء ذلك فأصبح بإمكان الفرد استخدام بطاقته الذهبية لتحويل الرصيد أو الاطلاع على حسابه البريدي أو حتى خدمة دفع الفواتير عن بعد باستخدام تطبيق بريدي نت مثلا أو استخدام تطبيق هنا لاستخراج شهادة الانتساب أو عدم الانتساب .

هذه بعض الأمثلة التي تنم على تعزيز وتفعيل التواصل الذي تستثمره المؤسسات العمومية لتقديم خدمتها بشكل يوفر الوقت والجهد والتكلفة، و ذلك بالاعتماد على ما توفره شبكة الأنترنت من مزايا.

2. تعزيز مصداقية المؤسسة من خلال تبني مبدأ المسؤولية الاجتماعية في تقديم الخدمة العمومية .

تعتبر المسؤولية الاجتماعية من بين المفاهيم الأكثر تعقيدا، فقد عرفها المجلس الأعلى العالمي للتنمية المستدامة في تعريفه للمسؤولية الاجتماعية « بأنها الالتزام المستمر من قبل شركات الأعمال بالتصرف أخلاقيا والمساهمة في تحقيق التنمية الاقتصادية والعمل على تحسين نوعية الظروف المعيشية للقوى العاملة وعائلاتهم، والمجتمع المحلي والمجتمع ككل ». (منير سليمان الحكيم، 2014، ص19)

ومنه تُعنى المسؤولية الاجتماعية بالاستجابة لمتطلبات واحتياجات عمالها بالدرجة الأولى وذلك بتوفيرها للظروف الملائمة لبيئة عمل آمنة وتحقيق التكافؤ في الفرص بينهم وتحقيق العدالة في منح الحقوق وتمكينهم من المشاركة في اتخاذ القرارات المرتبطة بهم، ثم العمل على الإيفاء باحتياجات وتوقعات أصحاب المصلحة على المستوى الخارجي، كما يتطلب منها الإيفاء بمسؤوليتها في المشاركة في الحياة العامة وتحقيق المصلحة المرتبطة بالمجتمع وتنميته وتطويره.

إن تحسين جودة الخدمة العمومية يتطلب أن تكون المؤسسات مسؤولة اجتماعيا أي تتحرى المؤسسة في هذه العملية الاتصالية كل معاني الصدق والشفافية في الطرح المرتبط بالقضايا البيئية المشتركة بينها وبين عملائها، "فالسلك الأخلاقي في الاتصال يتضمن تقديم معلومات ملائمة وحقيقية وغير مضللة لأي صاحب مصلحة، وعدم تقديم معلومات كاذبة ومضللة تدفع بالآخرين باتخاذ قرارات خاطئة ". (غازي فرحان أبو زيتون، 2015، ص61)

أثر استخدام العلاقات العامة الإلكترونية في تفعيل جودة الخدمة العمومية

فما تتضمنه رسائلها الاتصالية من معلومات تعد عاملا مهما في توطيد علاقتها وتحسين صورتها وسمعتها لدى الأطراف ذوي العلاقة بها.

3. تحسين سمعة المؤسسة العمومية وصورتها واستعادة ثقة جمهورها يسمح بتفعيل جودة الخدمة العمومية.

يمثل الجمهور الخارجي للمنظمة الفئة التي تعنى بنشاط المؤسسة، ولكن سمعتها وصورتها تطال فئات عديدة وشرائح واسعة في المجتمع، فهي تمثل جزءا لا يتجزأ منه حيث تقع على عاتقها مسؤولية المشاركة في تنميته وخدمة أهدافه وتحقيق الصالح العام. لذا على المؤسسة اختيار وسائل اتصال تستخدمها في تلبية أصحاب المصلحة التابعين لها، كما تبرز أهمية العلاقات العامة في مشاركة المؤسسة في الأحداث والمناسبات العامة في المجتمع الذي تنشط فيه، مما يدعم علاقاتها ويعزز مصالحها ومكانتها.

وعليه فإن إدارة السمعة الإلكترونية يعتمد على الوجود الواضح والفعل على الأنترنت وتتم عملية المراقبة من خلال مجموعة متنوعة من الطرق والمتمثلة في: (علي فرجاني، 2018، ص181)

- مراقبة العلامة التجارية من خلال الشركة.

- تحديد الاستراتيجية التي ستجري بها المناقشات عبر وسائل التواصل الاجتماعي.

وفي هذا الصدد أكد جروننج ودويزر Gruning&Dozier في نظرية الامتياز أن جودة العلاقات بين المنظمة وجمهورها وسمعتها تنتج عن ثقافة وسلوك المنظمة في التعامل مع جماهيرها، أكثر من تحديدها للرسائل التي توصلها للجماهير، وأن قيمة العلاقات بين المنظمة وجمهورها تحتوي على قيمة سمعة المنظمة لدى جماهيرها، بمعنى أن جودة العلاقات بين المنظمة وجمهورها تحدد سمعتها. (فؤادة البكري، 2014، ص25)

ومنه نجد أن إدارة السمعة والصورة الذهنية يعد مدخلا رئيسيا من أجل ضمان جودة الخدمة العمومية من خلال التركيز على الجمهور الداخلي والذي يعد محور نجاح أداء المؤسسة وسفيرا لسمعتها وصورتها، لذا نجد أن المؤسسات الناجحة هي التي تسعى دائما للارتقاء بمستواهم وتوفير بيئة العمل المناسبة لهم وإيجاد نظام حوافر يلبي تطلعاتهم ورغباتهم، وما يعمل على تفعيل العلاقة أكثر بين المؤسسة وجمهورها الداخلي.

خاتمة

في الختام يمكن القول أن تحقيق جودة الخدمة العمومية يتطلب تغييرا في نمط التسيير الإداري ويفرض على المؤسسات انتهاز أساليب واستراتيجيات تضمن لها الكفاءة والفعالية في الأداء، ومن بين أكثر

أثر استخدام العلاقات العامة الإلكترونية في تفعيل جودة الخدمة العمومية

التحديات التي تواجهها هي بناء التصورات لدى الأفراد والجماعات وتشكيل الاتجاهات الايجابية التي تقضي بتحسين صورة الإدارة العمومية لدى جمهورها .

وبما أن وظيفة العلاقات العامة تختص بذلك فهي تعمل على إدارة سمعة المؤسسة العمومية وتحسينها . من خلال استثمار كافة قنوات الاتصال وتفعيلها وابرار مدى تحمل هذه المؤسسات لمسؤوليتها الاجتماعية تجاه جمهورها، وكذا تعزيز العلاقات الإنسانية التي تدعم تحقيق الكفاءة والفعالية في الأداء والتي تضمن تحقيق الجودة في تقديم الخدمات العمومية .

ومن خلال سبق نخلص إلى جملة من النتائج التي تحدد مساهمة العلاقات العامة الإلكترونية في تحسين جودة الخدمة العمومية نوجزها فيما يلي:

- تسهم العلاقات العامة في دعم الجمهور الداخلي للمؤسسة من خلال التمكين الإداري الذي يرفع من الشعور بالانتماء والاحساس بالرضا الوظيفي والذي يكون دافعا لهم لبذل المزيد من المجهودات في سبيل تحقيق أهداف جودة الخدمة العمومية، كما تضمن بذلك تحقيق التفاعل والانسجام والتعاون بين كافة أفرادها، وهذا ما يُسهم في تسويق الصورة الجيدة لها في الداخل والخارج.
- تعمل العلاقات العامة الإلكترونية على تعزيز ثقة الجمهور بالمنشأة وسياساتها ومنتجاتها من خلال الاعتماد على الوسائل التكنولوجية الحديثة التي تسهم في تفعيل الاتصال بين المنظمة وجمهورها .
- تمكن العلاقات العامة الرقمية المؤسسة من معرفة طبيعة آراء جمهورها واتجاهاته، من أجل اعداد الرسائل الملائمة والوسائل المناسبة لنشر سياساتها وبرامجها.
- توفر العلاقات العامة الإلكترونية امكانية القيام باستطلاعات رأي لمعرفة استجابة الجمهور: وهي تعني الكيفية التي قابل بها الجمهور المستهدف البرنامج، وما هو موقفه وردة فعله إزاءه ومعرفة ما إذا كانت الاستجابة في الاتجاه وعلى النحو المرغوب والمخطط له أم لا . فنجاح برنامج العلاقات العامة مرتبط بمدى إحداث الإثارة والاهتمام الايجابي لدى الجماهير المستهدفة ومدى رضاهم عنها.
- تسمح العلاقات العامة الالكترونية بمعرفة عدد أفراد الجمهور المستهدف الذين تم الاتصال بهم فعلا وتلقوا الرسالة الإعلامية بمختلف أنواعها، والتأكد من أن البرامج قد نجحت في توصيل المعلومات المرغوبة إلى الجمهور المستهدف بالوسيلة والوقت المناسبين.

أثر استخدام العلاقات العامة الإلكترونية في تفعيل جودة الخدمة العمومية

قائمة المراجع المعتمدة:

1. شريف درويش اللبان، تكنولوجيا الاتصال، المخاطر والتحديات والتأثيرات الاجتماعية، ط03، الدار المصرية اللبنانية، القاهرة، مصر، 2012.
2. سميرة شيخاني، الإعلام الجديد في عصر المعلومات، مجلة جامعة دمشق، المجلد 26، العدد الأول والثاني، 2010.
3. ينون فاطمة الزهراء، كمال راشدي، العلاقات العامة الرقمية في المنظمة وتحدياتها -مقاربة نظرية، المجلة الدولية للاتصال الاجتماعي، المجلد 10، العدد 01، 2023.
4. نيازي الصيفي، العلاقات العامة الرقمية، ط01، 2022.
5. Mihaela Amalia Petrovici, E-Public Relations: Impact and Efficiency. A Case Study, Procedia - Social and Behavioral Sciences 141 (2014).
6. Janet Gifford, Digital Public Relations: E-Marketing's Big Secret, continuing higher education review, Vol. 74, 2010.
7. مرتضى البشير الأمين، الاتصال في العلاقات العامة، دار المنهل، عمان، الأردن، 2016.
8. فيصل أبو عيشة، الإعلام الإلكتروني، دار أسامة للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، ط01، 2010.
9. عبد الرزاق الدليمي، العلاقات العامة وإدارة الأزمات، دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2019.
10. رفيقة بوخالفه، سمير أبيش، الخدمات العمومية في الجزائر في ظل الاتصال الخارجي للبلدية، مجلة الجامع في الدراسات النفسية والعلوم التربوية، المجلد 06، العدد 02، 2021.
11. ميلود طبيش، مجدوب فايزة، دور الإدارة الإلكترونية في ترشيد الخدمة العمومية بالمؤسسة الجزائرية قراءة في المفهوم وآليات التطبيق، العدد الثالث الخاص بالمؤتمر الدولي : المؤسسة بين الخدمة العمومية وإدارى الموارد البشرية.
12. عماد الدين تاج السرف فقير عمر، إعداد وإنتاج المواد الإعلامية للعلاقات العامة، دار البداية ناشرون وموزعون، عمان، الأردن، ط01، 2013.
13. Rasha Alyaqoub , Online public relations: What are the mechanisms that should be used by practitioners to elevate their performance?, urnal Aplikasi Manajemen, Ekonomi dan BisnisVol. 4, No.2, April 2020.
14. Mihaela Amalia Petrovici, ibid, p81

أثر استخدام العلاقات العامة الإلكترونية في تفعيل جودة الخدمة العمومية

15. منير سليمان الحكيم، المسؤولية الاجتماعية من وجهة نظر المتعاملين مع المصارف الإسلامية الأردنية، البلقاء للبحوث والدراسات، المجلد 17، العدد 02، 2014.
16. غازي فرحان أبو زيتون، اتصالات الأعمال: مفاهيم ومهارات الاتصال الشفوي والكتابي، ط01، دار الحامد للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2015.
17. علي فرجاني، العلاقات العامة واستراتيجيات الاتصال، دار أمجد للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، ط01، 2018.
18. فؤادة البكري، العلاقات العامة وتغيير ثقافة المنظمات، عالم الكتب، مصر، 2014.

متطلبات تطبيق الإدارة الالكترونية في الجزائر بين الأهداف والتحديات

أ.د زبيري عبد الله

جامعة محمد بوضياف – المسيلة

abdallah.zoubiri@univ-msila.dz

د. لعجال عفيفة

جامعة محمد بوضياف – المسيلة

afifa.laadjal@univ-msila.dz

مقدمة

بعد انفجار المعلومات وثورة الاتصال يتبنى العالم حاليا إستراتيجية جديدة تتفق على أن قيادة العالم إلى ما يسمى بالاقتصاد الشبكي الذي تدار عملياته عبر أنماط لا تنتهي من آليات المعلومات والمعرفة ويقوم على شبكات ضخمة من المعلومات والشبكات الاقليمية والدولية وربطها جميعا بالشبكة العالمية الانترنت يدار فيها كافة العمليات الاقتصادية والإدارية من مفاوضات وتخطيط وصفقات وبيع وشراء وتبادل خبرات وبحوث

حيث ارتبط مفهوم الإدارة الالكترونية بالدور المهم والمتنامي لاستخدام التكنولوجيا الحديثة للمعلومات من أجل إعطاء العمل الإداري فعالية التسيير للقضاء على المشكلات الإدارية الناتجة عن عرقلة العمل الإداري. (يونس 2010، ص 178).

فالإدارة الالكترونية كمصطلح يحقق نجاحا في انتظام الإدارة ماديا من خلال تنظيمها عبر العالم الافتراضي الانترنت كما يمكن للإدارة الالكترونية التطبيق الالكتروني في الخدمات الذي يؤدي إلى التفاعل والتواصل بين المؤسسة والجمهور فهي وسيلة للربط المعلوماتي وكيفية تبسيط المعاملات لتحقيق الصالح العام. (الرفاعي 2010 ص 121).

كما أن الادارة الالكترونية تعمل على استبدال الوظائف الإدارية التقليدية إلى وظائف الكترونية لربط المنظمة بالمتعاملين ومنه يتم تقديم الخدمات الإدارية على شكل رقمي للمتعاملين بدون بذل مجهود حيث أصبح التحول إلى الإدارة الالكترونية حتمية فرضتها تغيرات عالمية، فمنذ أواخر القرن العشرين ومع بدايات القرن الحادي والعشرين، حدثت طفرة تكنولوجية على المستوى العالمي، فرضت على جميع المؤسسات الإدارية الحديثة مواكب هذا التطور، حيث أتاحت شبكة الاتصالات عبر الانترنت وما يرافقها من مستلزمات مادية في أن تكون أرض خصبة وواسعة للاستخدام والتفاعل مع القواعد والتعاملات الإدارية الجديدة.

متطلبات تطبيق الإدارة الالكترونية في الجزائر بين الأهداف والتحديات

إن ظهور الإدارة الالكترونية أو الإدارة الرقمية، جاء بعد التطور السريع لتقنية المعلومات والاتصالات وانتشار شبكة الانترنت كما اشتهرت هذا النوع من الإدارة ظهر مع بداية اهتمام الحكومات وتوجهها نحو التحقيق شفافية التعامل وتعميق استخدام التكنولوجيا الرقمية لخدمة أهداف التنمية الاقتصادية والاجتماعية والسياسية والاجتماعية .

فالإدارة الالكترونية هي أحد مفاهيم الثورة الرقمية التي لها تأثير عميق على الطريقة التي يتعامل بها الأفراد ويتواصلون بها مع بعضهم في شتى بقاع العالم حيث جاءت هذه التقنية الجديدة من أجل توظيف التكنولوجيا الحديثة في إدارة علاقات المواطن والمؤسسات وربط الإدارات العامة والوزارات عبر آليات التكنولوجيا وبالتالي التحول الجذري في مفاهيم الإدارة التقليدية وتطويرها. (مريم خالص، 2013، ص 443)

إن نشأة الإدارة العامة الالكترونية تعود للتحول للعمل بأشكال وأساليب مختلفة فهي محصلة للتقدم في المجالات التقنية والمعلوماتية وهو ما جعل الإدارات الحكومية ودوائر صنع القرارات تعتمد وسائل تقنية متطورة تساعدهم على انجاز المهام وتنفيذها على الوجه الأكمل .

وتعد الإدارة الالكترونية إحدى ثمار التطور التقني في مجال الاتصالات، فبعد بروز ثورة المعلومات وثورة الاتصالات التي ساعد عليها تطور أجهزة الحاسب الآلي وتقنياته، جاءت الإدارة الالكترونية كرد فعل واقعي لاستخدام تطبيقات الحاسب الآلي في مجالات الخدمة العامة التطوير طرق العمل التقليدية إلى طرق أكثر مرونة وفعالية من ناحية، والاستفادة من منجزات الثورة التقنية في توفير الوقت والجهد والتكلفة من ناحية أخرى. (القرني عبد الرحمن سعد، 2007، ص12).

قد أصبحت تقنية المعلومات الإدارية عنصر أساسية ومهمة في المؤسسات بمختلف أنواعها واختصاصاتها صغيرة أو كبيرة لكونها أداة مهمة في عملية إنجاز الأعمال بشكل كفاء ودقيق وسريع، وكذلك مواجهة التحديات الجديدة التي تفرضها الثورة المعلوماتية في الوقت الحاضر. تم تعريفها على أنها العملية الإدارية القائمة على الإمكانيات المتميزة للإنترنت وشبكات الأعمال في تخطيط وتوجيه ورقابة على الموارد والقدرات الجوهرية للمنظمة وآخرون بدون حدود من أجل تحقيق أهداف المنظمة. (نجم عبود نجم، 2004، ص127)

وأيضا عرفت الإدارة الالكترونية على أنها "كسر حاجز الزمان والمكان من الداخل والخارج للحصول على الخدمات وذلك بربط تكنولوجيا المعلومات بمهام ومسؤوليات الجهاز الإداري، والتزام دائم من الإدارة بتطوير وميكنة كافة النشاطات وتبسيط الإجراءات وسرعة وكفاءة إنجاز المعاملات. (القرني، عبد الرحمن سعد، 2007، ص 13)

متطلبات تطبيق الإدارة الالكترونية في الجزائر بين الأهداف والتحديات

وانطلاقاً من محاولة بناء أهداف الإدارة الالكترونية والنهوض بمستوى خدماتها العامة حيث تهدف هذه الورقة البحثية الى تحليل مبادئ الإدارة الالكترونية والنهوض بجهودها مما يؤسس لتطوير نظام الإدارة وتحسينها ولتحقيق هذه الغاية سيتم استعراض الورقة الحالية بالعناصر التالية:

مفهوم الإدارة الالكترونية.- أهداف الإدارة الإلكترونية ومزاياها.- متطلبات تطبيق الإدارة الالكترونية

1. مفهوم الإدارة الالكترونية

انطلاقاً مما تضمنه تطبيقات الإدارة الالكترونية على الأجهزة الإدارية وخاصة منها الخدمية فبالرغم من حداثة المصطلح وفق ما تشير إليه أدبيات الفكر الإداري المعاصر فالإدارة الالكترونية حيث عرفت بما يلي .

-استخدام الوسائل والتقنيات الالكترونية بكل ما تقتضيه الممارسة أو التنظيم أو الإجراءات

(محمد محمود الطعمانة، 2004، ص 11)

- هي انجاز المعاملات الإدارية وتقديم الخدمات العامة عبر شبكة الانترنت دون أن يضطر العملاء للانتقال إلى الإدارات شخصياً لانجاز معاملاتهم مع ما يترافق من إهدار للوقت والجهد والطاقات (علي حسن باكير، 2006، ص 15).

-هي تحول أساسي في الوظيفة العامة بحيث ترسخ قيم الوظيفة العامة ويصبح جمهور المستفيدين من الخدمة محور اهتمام مؤسسات الدولة بهدف التميز في تقديم الخدمة الى التواصل مع المهور بالمعلومات وتعزيز دوره في المشاركة والرقابة.(سعيد بن معلا العمري، ص 15)

- هي إطار يشمل كل الأعمال الالكترونية للدلالة على الإدارة الالكترونية لأعمال الحكومة الموجهة

للمواطنين أو الموجهة لمؤسسات ودوائر الحكومة. (ياسين سعد غالب، ص 21)

وهو عموماً فيمكن تعريف الإدارة الالكترونية كمفهوم يشمل كل الأعمال الالكترونية في إشارة إلى

قطاع منظمات الأعمال الالكترونية والتي تمثل الهيئات ذات الطابع الخدمي الحكومي التي توجه خدماتها للأفراد أو المؤسسات في مقابل ذلك تعمل الإدارة الالكترونية وفق آلية شبكية تضم الانترنت في ظل وجود نظام معلومات.

2. مبادئ الإدارة الالكترونية

حيث يركز مفهوم الإدارة الالكترونية على العديد من المبادئ التي يتم تناولها كالاتي.

(عمار بوحوش، 2006، ص 189).

متطلبات تطبيق الإدارة الالكترونية في الجزائر بين الأهداف والتحديات

- تقديم أحسن الخدمات للمواطنين وهذا الاهتمام بخدمة المواطن يتطلب خلق بيئة عمل فيها تنوع المهارات والكفاءات المهيأة مهنيا لاستخدام التكنولوجيا الحديثة بشكل يسمح بالتعرف على كل مشكلة يتم تشخيصها وضرورة كفاءات المعلومات حول جوهر الموضوع والقيام بتحليلات دقيقة وصادقة للمعلومات حول جوهر الموضوع.
- التركيز على النتائج حيث يصعب اهتمام الادارة الالكترونية على تحويل الأفكار إلى نتائج مجسدة في أرض الواقع وأن تحقق للجمهور فوائد تخفيف العبء من حيث الجهد والمال والوقت وتوفير خدمة مستمرة على مدار الساعة.
- سهولة الاستعمال والإتاحة للجميع أي إتاحة الجميع تقنيات الإدارة الالكترونية لكي يتمكن المواطن من التواصل.
- تخفيض التكاليف يعني الاستثمار في تكنولوجيا المعلومات وتعدد المنافسين على تقديم الخدمات بأسعار زهيدة يؤدي إلى تخفيض التكاليف.
- التغيير المستمر وهو مبدأ أساسي في الإدارة الالكترونية بحكم أنها تسعى باستمرار لتحسين وإثراء ما هو جديد على رفع مستوى الأداء لكسب رضي الزبائن.

3. أهمية الإدارة الالكترونية

- ان قدرتها على مواكبة التطور النوعي والكمي الهائل في مجال تطبيق تقنيات ونظم المعلومات وما يرافقها من انبثاق ما يمكن تسميته بالثورة المعلوماتية المستمرة أو ثورة تكنولوجيا المعلومات والاتصالات الدائمة. (ياسين سعد غالب، 2005، ص 27)
- إن المنظمات التي فشلت في إدخال التكنولوجيا الحديثة في خططها الإستراتيجية تكون قد حكمت على نفسها بالانقراض، حيث أن التقنية ساعدت على إزالة الحواجز الجغرافية وإنجاز الأعمال بأسرع وقت ممكن وبأقل التكاليف، وبالتالي تمكن المنظمات من زيادة معدل الإنتاج وسرعة اتخاذ القرارات.
- ولأن التكنولوجيا الرقمية تستبدل العمليات الورقية بعمليات رقمية، فإنها تتيح للعاملين التفرغ الأداء عمل منتج، وتحدث تحولات في عمليات الإنتاج والعمل. (توفيق عبد المحسن، 2002، ص 94)
- وتمنح الإدارة الالكترونية المديرين العديد من المزايا، فبيئة العمل الالكترونية تمكن المديرين من توسيع نطاق الإشراف على إدارة المنظمات أو الفروع أو العاملين بغض النظر عن مواقعهم الجغرافية، ومع تكنولوجيا الاتصال الجماعي الجديد والتنسيق من خلال شبكة الانترنت يستطيع المدير اليوم بناء

متطلبات تطبيق الإدارة الالكترونية في الجزائر بين الأهداف والتحديات

وإدارة فرص العمل الجماعي المرنة، وإدارة فرق المهام قصيرة الأجل من أي مكان في العالم، كما يمكنه توزيع المعلومات على العاملين ومن ثم يمكنهم التصرف بشكل مستقل.

ولم يأت اهتمام العالم المتقدم باستخدام تقنيات المعلومات الإدارية من فراغ، بل بسبب فوائد كبيرة حصلت ولذلك بدأت الدول تتسابق في تطبيق الإدارة الالكترونية في منظماتها.

كما صنف العلماء أهمية الإدارة الالكترونية فيما يلي. (حجازي 2008، ص 150)

أولاً. تبسيط الإجراءات والقضاء على البيروقراطية. من خلال إدخال تقنية المعلومات والاتصال وعصرنة الإدارة إلى المصالح الادارية لتلبية احتياجات المواطنين بصورة أكثر سرعة وجهد ومال .

ثانياً الشفافية والوضوح. إن وجود الرقابة الالكترونية يتيح أكثر توفر كافة المعلومات المرتبطة بالاجراءات الإدارية بشفافية كبيرة على كل الخدمات المقدمة .

ثالثاً. تخفيض التكاليف والوقت. سرعة انجاز الإجراءات الإدارية يساعد على التقليل من التكاليف والوقت في معالجة البيانات .

رابعاً. تخزين الأرشيف الالكتروني. من خلال تحويل المستندات الالكترونية يمكن استرجاعها والتعامل معها وتداولها كأرشيف الكتروني للوثائق والمعلومات.

4.سمات وخصائص الإدارة الالكترونية. تتميز الإدارة الالكترونية بسمات أساسية تمكنها من تحقيق هذه المتطلبات ومن هذه السمات ما يلي.(محمود عبد الفتاح رضوان، 2012، ص 19)

- عدم وجود علاقة مباشرة بين الأطراف المتعاملة .
- تنفيذ كافة العمليات الإدارية والتنظيمية إلكترونياً
- انتشار الوثائق الالكترونية وإحلالها محل الوثائق الالكترونية
- التفاعل المتكامل وتوسيع حدود التعامل
- الاعتماد المكثف على تكنولوجيا المعلومات والمعرفة والاتصالات باعتبارها الأساس لتنفيذ العمليات.
- زيادة القدرة على الابتكار والتجديد لمواكبة التغيرات
- الاستفادة من النظم غير التقليدية في دعم وتطوير العمليات الإدارية
- استخدام الأنظمة الالكترونية مثل أنظمة الخدمات المتكاملة والاتصال عن بعد والشراء الالكتروني والمتابعة الفورية وغيرها.

متطلبات تطبيق الإدارة الالكترونية في الجزائر بين الأهداف والتحديات

5. أهم أهداف الإدارة الالكترونية. تعمل أغلب مبادرات الإدارة الالكترونية على تحقيق انتقال وتحول جذري من الأساليب الإدارية التقليدية إلى العمل الالكتروني لتجسيد عدد من الأهداف العامة نوجزها في الآتي. (علاء عبد الرزاق السالمي، 2017، ص 39).

- تبسيط الإجراءات داخل المنظمات وينعكس ذلك إيجابية على مستوى الخدمات التي تقدم للمستفيدين، كما تكون نوع الخدمات المقدمة أكثر جودة .
 - اختصار وقت تنفيذ إنجاز المعاملات الإدارية المختلفة .
 - الدقة والوضوح في العمليات الإدارية المختلفة داخل المنظمة .
 - تحويل الأيدي العاملة الزائدة عن الحاجة إلى أيدي عاملة لها دور أساسي في تطبيق الإدارة الالكترونية عن طريق إعادة التأهيل لغرض مواكبة التطورات الجديدة التي طرأت على المنظمة والاستغناء عن العاملين غير الأكفاء وغير القادرين على التكيف مع الوضع الجديد.
- (السالمي علاء عبد الرزاق، 2008، ص 37)

- إدارة ومتابعة الوحدات المختلفة للمنظمة وكأنها وحدة مركزية .
 - تقليل معوقات اتخاذ القرار عن طريق توفير البيانات وربطها بمراكز اتخاذ القرار .
 - تجميع البيانات من مصادرها الأصلية بصورة موحدة .
 - زيادة الترابط بين العاملين والإدارة العليا ومتابعة إدارة الموارد كافة.
 - الوضوح وسهولة الفهم من قبل المستفيدين لما هو مطلوب منهم من وثائق .
 - تقليل تأثير العلاقات الشخصية على إنجاز الأعمال .
 - سرعة أداء الخدمات للمستفيدين مع الحفاظ على جودتها .
 - تقليل التكلفة نتيجة تبسيط الإجراءات وتقليل المعاملات الورقية وتخفيض وقت الأداء.
- (المغربي عبد الحميد، 2007، ص 3)

- المحافظة على سرية الوثائق والمعلومات التي أصبحت عرضة للتلف بفعل الكوارث الطبيعية والتآكل وكثرة الاستخدام بالنسبة لمصادر المعلومات الورقية، أما بالنسبة المصادر المعلومات الالكترونية فهي سهلة الحفظ وغير مكلفة .
- سهولة استرجاع المعلومات وفتح خيارات عديدة أمام المستفيدين للحصول على المعلومات والمشاركة في التحكم، مما يعني المزيد من التسهيلات الديناميكية في البحث العلمي. (بكري بدور سالم، 2001، ص 46).

متطلبات تطبيق الإدارة الالكترونية في الجزائر بين الأهداف والتحديات

يتضح مما سبق أن من أهم مميزات الإدارة الالكترونية أنها من أكثر الأساليب فاعلية وكفاءة التيسير أعمال المنظمة من خلال بناء قاعدة متقدمة للمعلومات، مما يساعد على تحقيق أعلى درجات السرعة والتي تتمثل في توفير أي شيء في أي وقت وأي مكان وبأي طريقة وبالتالي تحقيق أهداف المنظمة بدقة عالية بأقل وقت وجهد وتكلفة .

ومن ثمة فالإدارة الالكترونية تعمل على تحويل الأيدي العاملة الزائدة عن الحاجة إلى أيادي عاملة لها دور أساسي في تنفيذ مشاريع الإدارة عن طريق إعادة التأهيل لمواكبة التطورات الجديدة التي طرأت على المؤسسة والاستغناء على الموظفين غير الأكفاء وغير قادرين على التكيف مع الوضع الجديد وتقليل معوقات اتخاذ القرار عن طريق توفير البيانات وربطها بدوائر صنع القرار .

6. مكونات الإدارة الالكترونية ويمكن تحديدها من خلال.

البنية التحتية للتقنية. بنية تحتية للتقنية مركزية وأمنة يمكن الدخول إليها بسهولة

هيكل التشريعات والأنظمة. الهيكل الذي يؤيد ويدعم الحكومة الالكترونية والتجارية الالكترونية

التوعية والتعلم. البرامج تعزز الكفاءة والمعرفة الحكومية

الإستراتيجية التنظيمية. تنظيم الآلية وتنسيقها التي تساعد على تطبيق إستراتيجية الحكومة الالكترونية.

7. خطوات الإدارة الالكترونية

حيث تمر مراحل تحول الإدارة التقليدية إلى إدارة الكترونية من خلال تحويل تعاملات المواطن في المؤسسات وتحويلها الى تعاملات الكترونية دون ورق وتأمين البنية التحتية الهامة لربط جميع مؤسسات الدولة بشبكة معلومات واحدة وتبادل المعلومات بينها دون الرجوع للورق .

هذا التحول إلى الإدارة الالكترونية يحتاج للمرور بعدة مراحل كي تتم العملية بشكل يحقق الأهداف المرجوة، وخطوات تطبيق الإدارة الالكترونية كما وضحتها هي. (علاء عبد الرزاق السالمي (2008، ص 64-65) .

أولاً. إعداد الدراسة الأولية. لابد من تشكيل فريق عمل يضم بعضويته متخصصين في الإدارة والمعلوماتية لغرض معرفة واقع حال تقنيات المعلومات وتحديد البدائل المختلفة، وجعل الإدارة العليا على بينة من كل النواحي المالية والفنية والبشرية .

ثانياً. وضع خطة التنفيذ. عند إقرار توصية من قبل الإدارة العليا لتطبيق الإدارة الالكترونية في المنظمة، لابد من إعداد خطة متكاملة ومفصلة لكل مرحلة من مراحل التنفيذ.

متطلبات تطبيق الإدارة الالكترونية في الجزائر بين الأهداف والتحديات

ثالثا. تحديد المصادر التي تدعم الخطة بشكل محدد وواضح. من هذه المصادر الكوادر البشرية التي تحتاجها الخطة لغرض التنفيذ، والأجهزة والمعدات والبرمجيات المطلوبة ويعني هذا تحديد البنية التحتية لتطبيق الإدارة الالكترونية في هذه الإدارة أو المنظمة

رابعا. تحديد المسؤولية. عند تنفيذ الخطة لابد من تحديد الجهات التي سوف تقوم بتنفيذها وتمويلها بشكل واضح ضمن الوقت المحدد في الخطة والتكلفة المرصودة إليها

خامسا. متابعة التقدم التقني. نظرا للتطور السريع في مجال تقنيات المعلومات الإدارية، لذلك لابد من متابعة كل ما يستجد في المجال التقني من اتصالات وأجهزة وبرمجيات وغيرها من العناصر التي لها علاقة بهذا المجال .

8.متطلبات تطبيق الإدارة الالكترونية

تمثل الإدارة الالكترونية تحولا شاملا في المفاهيم والنظريات والأساليب والإجراءات والهياكل والتشريعات التي تقوم عليها الإدارة، وتشتمل على نظام متكامل من المكونات التقنية والمعلوماتية والمالية والتشريعية والبيئية والبشرية وغيرها، حيث يمكن حصر متطلبات تطبيق الإدارة الالكترونية في أهم العناصر التالية .

أولا. المتطلبات الإدارية والأمنية. حيث تنحصر المتطلبات الإدارية والأمنية الواجب مراعاتها عند تطبيق الإدارة الالكترونية في العناصر التالية. (سعيد بن معلا العمري، ص 18)

وضع استراتيجيات وخطط التأسيس. إن الانتقال إلى الإدارة الالكترونية يعتمد على الرؤية واضحة لما يمكن أن تساهم به هذه التقنية الجديدة في تحقيق أهداف المؤسسة،

في هذه المرحلة لابد من توفير الدعم والتأييد من طرف الإدارة العليا في الهرم الإداري مع توفير مخصصات مالية كافية لإجراء التحول المطلوب. (احمد بن عيشاوي، 2010، ص 291)

توفر البنية التحتية للإدارة الالكترونية. أي تطوير مختلف شبكات الاتصال بما يتلائم مع البيئة الجديدة للتحول .

تطوير التنظيم الإداري والخدمات والمعاملات الحكومية. مما يجعلها تنسجم ومبادئ الإدارة الالكترونية القيادة والدعم الإداري. فوجود قيادة إدارية قوية يساعد على تجاوز العقبات وتذليل الصعوبات التي تعترض تطبيق أسلوب الإدارة الالكترونية نتيجة الرفض المحتمل من بعض القيادات التقليدية لذلك نجاح الإدارة الالكترونية من خلال الدعم من قبل صانعي القرارات فيها. (حسين محمد الحسن، 2009، ص 130)

متطلبات تطبيق الإدارة الالكترونية في الجزائر بين الأهداف والتحديات

متطلبات الكفاءات والمهارات المتخصصة. يقصد بها ضرورة وجود اليد العاملة المؤهلة ولها من الخبرة لاستخدام تقنيات المعلومات.

الهيكل التنظيمي. إن المشاركة في صنع القرارات وتفويض الصلاحيات هما من الجوانب المهمة في تطبيق أسلوب الإدارة الالكترونية التي لا يمكن توفيرها إلا من خلال الهيكل الشبكي لاعتباره من التنظيمات الإدارية الملائمة. من خلال إعادة النظر في طبيعة العمليات الداخلية بما يكفل توفير الظروف الملائمة لتطبيق إدارة الكترونية تتميز بالكفاءة وسرعة الانجاز.

التعليم والتدريب والتثقيف. بما أن التقنية علم وثقافة وأداة عمل جديدة ومغايرة لأدوات العمل الإدارية التقليدية بشكل كبير فإنه لا يكفي تعليم العاملين بالإدارة وتدريبهم على أساليب العمل الجديدة والأجهزة بل ينبغي أيضا تثقيفهم بالتقنية (حسن محمد الحسن، 2009، ص 145)

وضع التشريعات القانونية. تحديد الإطار القانوني الذي يقر بالتحول الالكتروني لوضع قواعد قانونية ضامنة لأمن المعاملات الالكترونية وتحديد الإجراءات العقابية الخاصة.

متطلبات الإصلاح الإداري. وهناك ضرورة للإصلاح الإداري والذي يشمل التخصص الوظيفي في تشغيل البرامج الالكترونية والحاجة الى قيادات واعية متحمسة ولها القدرة الإدارية وترشيدها.

ثانيا. المتطلبات السياسية. حيث ترجمها وجود إرادة سياسية داعمة لإستراتيجية التحول الالكتروني ومساندة مشاريع الإدارة الالكترونية وتطويرها.

ثالثا. المتطلبات الاقتصادية والاجتماعية. أي العمل على خلق بيئة اجتماعية مساعدة ومستوعبة لضرورة التحول للإدارة الالكترونية وعلى دراية كافية بمزايا تطبيق الوسائل التقنية في الأجهزة الإدارية بالاستعانة بالمجتمع العام من وسائل الإعلام وجمعيات المجتمع المدني ومؤسسات المجتمع.

رابعا. متطلبات البنية التحتية للاتصالات. ترتبط بإيجاد شبكات اتصال ونظم معلومات متكاملة لزيادة الترابط بين مختلف الأجهزة الإدارية داخل الدولة.

خامسا. المتطلبات المالية. يقترن تطبيق أسلوب الإدارة الالكترونية بالامكانيات المالية المتاحة للمؤسسات من خلال توافر السيولة النقدية لديها والتي تسهل تطبيقه وتضمن نجاحه ومن ضمن التكاليف التي تتحملها المؤسسات نتيجة التحول إلى أسلوب الإدارة الالكترونية تكاليف التجهيز والدورات التدريبية في مجال استخدام الحواسيب والشبكات.

سادسا. المتطلبات القانونية. يقدم أسلوب الإدارة الالكترونية تحديات جديدة للجهات التشريعية بحيث تتماشى مع متطلبات الإدارة الالكترونية ولهذا يجب ضرورة إعطاء الصيغة القانونية لمعاملات الإدارة

متطلبات تطبيق الإدارة الالكترونية في الجزائر بين الأهداف والتحديات

الالكترونية وتحديد النشاطات السلبية منها والعقوبات المفروضة عليها وتحديد الأمن الوثائقي وتحديد متطلباته للمحافظة على سرية العمل. (فريد كورتل، آسيا تيش سليمان 2015، ص 64)

سابعاً. المتطلبات التقنية. حيث يتطلب نجاح وتحقيق فعاليات تطبيق أعمال ومعاملات الإدارة الالكترونية ضرورة توافر بنية أساسية لشبكات المعلومات والاتصالات الالكترونية لأبرز العناصر والمكونات التي تمثل البنية التحتية لتطبيق الإدارة الالكترونية. من حاسوب والوسائط والأقمار الصناعية والخدمات..

ثامناً. المتطلبات الأمنية. يقصد بأمن المعلومات مجموعة الإجراءات والتدابير المستخدمة في المجالين الإداري والفني لحماية المصادر البيانية من التجاوزات والتدخلات غير المشروعة التي تقع عن طريق الصدفة أو العمد أو الأخطاء في إدارة هذه المصادر. (دلال صادق الجواد، 2008، ص 22).

تتمثل المتطلبات الأمنية للإدارة الالكترونية في ضمان أمن حماية معلوماتها التي تعد ثروة ذات قيمة عالية وقيمة مما يجعلها عرضة للتهديد والتعدي والخرق من قبل قراصنة الحاسوب .

ومن أجل حماية المعلومات من المخاطر التي تتعرض لها لابد من توفر مجموعة من العناصر التي يجب أخذها بعين الاعتبار لتوفير الحماية الكافية للمعلومات وهذه العناصر هي.

أ. السرية (التوثيق). هي التأكد من أن المعلومات لا تكشف ولا يطلع عليها من قبل أشخاص غير مخولين بذلك. (منير محمد الجنيبي، 2006، ص 13).

ب. التكامل وسلامة المحتوى. إن عملية التكامل يقصد بها تكامل الرسائل المرسله بين أطراف وعبر الشبكات كشبكة الانترنت وشبكة الاتصالات اللاسلكية حيث أنه لضمان التكامل بين الرسائل لابد من استلام الرسائل نفسها بدون أن يتم اعتراضها أو تغيير محتوياتها وعادة يتم ذلك بتقنيات بسيطة لمعرفة ما إذا تغيرت الرسالة أو لا. (خضر مصباح الطيطي، 2010، ص 216)

ج. استمرارية توفر المعلومات. هي تعني التأكد من استمرارية عمل نظام المعلومات واستمرار القدرة على التفاعل مع المعلومات وتقديم الخدمة لمواقع المعلومات وضمان عدم تعرض مستخدمي تلك المعلومات إلى منع استخدامها.

د. عدم الإنكار. أي لابد من استخدام طريقة تثبت من أن الذي أرسل هذه الرسالة هو شخص معروف وتحمل توقيعه ولا يمكن لأحد ما أن يقوم بتزوير هذا التوقيع ولا يمكن لمُرسل الرسالة أن ينكر أنه أرسل هذه الرسالة حيث تحمل توقيعه الالكتروني المعتمد.

متطلبات تطبيق الإدارة الالكترونية في الجزائر بين الأهداف والتحديات

وهناك العديد من نظم تأمين وحماية معاملات الإدارة الالكترونية التي تحقق البعد الأمني لأنظمتها تتمثل فيما يلي. (خضر مصباح الطيطي، 2010، ص 37).

التوقيع الالكتروني. يوفر التوقيع الالكتروني درجة عالية من التأمين والحماية الخصوصية عند تنفيذ معاملات الإدارة الالكترونية لا سيما أن التوقيع الالكتروني لا يمكن إعادة إنتاجه باستخدام عمليات النسخ واللصق حيث يتخذ صورا متعددة بين التوقيع البيومتری والقلم الالكتروني.. الخ التشفير الالكتروني. هو استخدام خوارزمية أو رموز التشويش المعلومات المرسله بحيث تصبح غير مقروءة حتى يتم فك التشفير وهذا الإجراء لحماية المعلومات المخزنة لتحقيق الضمانات التالية لا يمكن تغيير المعلومات بعد إرسالها من المرسل ولا قبل وصولها إلى المستقبل.

لا يمكن معاينة المعلومات إلا من طرف المستقبل لها.

التأمين والحماية ضد الفيروسات. هو برنامج يقوم بتخريب المعلومات عن طريق اختراق ثغرة في نظام الأمن المعلوماتي (علاء فرج الطاهر، 2009، ص 84).

ويمكن ايجاز أهم وسائل التأمين والحماية ضد الفيروسات فيما يلي.

- استخدام برامج خاصة لتأمين وحماية البرامج من الفيروسات .
- التحسين والتطوير المستمر للبرامج المضادة للفيروسات

9. معوقات تطبيق الإدارة الالكترونية في الجزائر

كثير من العملاء لا يرغبون بالتحديث وخوفهم دائم من التغيير من خلال (جمال يوسف بدير، 2010،

ص 213)

أولا. المعوقات الإدارية. وتتمثل فيما يلي. (فريد كورتل، آسيا تيش سليمان 2015، ص 73)

- غموض المفهوم فالكثير يجهلون موضوع الإدارة الالكترونية.
- غياب التوافق في أهداف الإدارة الالكترونية مما يؤدي الى الفوضى والصراع
- إمكانية بروز مقاومة للتغيير نتيجة توزيع المهام والصلاحيات وزيادة المسؤوليات.
- الأمية الالكترونية لدى بعض العاملين بسبب عدم وجود وعي معلوماتي.

ثانيا. المعوقات البشرية وتتمثل فيما يلي.

- انخفاض الخبرات التكنولوجية والكفاءة العالية في الخدمات
- عدم كفاية التدريبات اللازمة للعاملين على الأجهزة الالكترونية
- عدم تطور اختيار القائمين على الأجهزة الالكترونية .

متطلبات تطبيق الإدارة الالكترونية في الجزائر بين الأهداف والتحديات

ثالثا. المعوقات المالية. وتتمثل فيما يلي. (عصام عبد الفتاح مطر، 2008، ص 35)

- قلة الموارد المالية اللازمة لتوفير البنية التحتية للإدارة الالكترونية.
- عدم وجود مخصصات مالية كافية لتدريب العاملين في مجال نظم المعلومات..
- ارتفاع تكاليف خدمة الصيانة لأجهزة الحواسيب وشبكاتها.

رابعا. المعوقات القانونية. وتتمثل فيما يلي

- عدم الاعتراف بالوثائق الالكترونية وعدم اعتمادها كبديل للوثائق التقليدية
- احتياج الواقع الإداري الإلكتروني إلى جهد ووقت لتحديد القواعد القانونية لممارسته.
- صعوبة تطبيق التشريعات التي تجرم مخترق الشبكات
- عدم وجود قوانين وتشريعات لاعتماد التواقيع الالكترونية والدفع المالي .

خامسا. المعوقات التقنية وتتمثل في.

- عدم متابعة التقدم التقني في مجال الحاسوب
- النقص في البيئة التحتية المعلوماتية والبنية التحتية للاتصالات على مستوى تطبيق الادارة الالكترونية.

سادسا. المعوقات الأمنية وتتمثل في.

- خوف المتعاملين من نجاح إحدى محاولات الاختراق للإدارة التي يتعاملون معها. مما يسبب عدم الأمان.
- عدم توفر برمجيات تحكم للرقابة على الاختراقات المتعمدة.

بناء على ما تقدم أن الإدارة الالكترونية ليست ظاهرة سهلة بل طريق يحتويه الكثير من الصعوبات التي يجب مواجهتها وتقليص آثارها السلبية ويبقى الوعي والتوجيه وإرشاد المستفيدين من الأمور المطلوبة قبل البدء بالتطبيق وذلك لضمان نجاح هذا الأسلوب من الإدارة.

مما سبق يمكن القول أن تطوير مستوى العاملين بالإدارة كأحد أوجه المعادلة الخاصة لتحسين الإدارة واستخدام الإدارة الالكترونية يتطلب في الأساس إعادة النظر في كفاية العاملين من خلال رفع المستوى التأهيلي بهدف التوافق مع مستجدات وواقع المؤسسات في ظل إستراتيجية التحول الرقمي.

حيث تمثل الإدارة الالكترونية مرحلة حاسمة من الانتقال نحو الخدمات العامة الالكترونية والتحول من الاتصال المباشر للمواطنين مع مؤسسات الخدمة العامة إلى التواصل عبر الشبكات الالكترونية المختلفة مع مؤسسات الخدمة خاصة .

فرغبة الإدارة في التحول للإدارة الالكترونية مرتبطة بإعادة هيكلة شاملة لمفاهيم البنى التنظيمية والمؤسسية والنظم المالية والادارية من اجل الارتقاء بفعالية الإدارة، ومع هذا فمازلنا بانتظار التشريع القانوني للسير في الأعمال الالكترونية إذا وصف بأنه الإطار الذي يجمع تحديات قانون الحاسوب كافة، فإن هذا لا يمكن تصوره بالنسبة للإدارة الالكترونية التي تقع عليها العبء الأكبر في تقديم التشريعات والقوانين التي تنظم سوق العمل.

قائمة المراجع

1. احمد بن عيشاوي.(2010)، أثر تطبيق الحكومة الالكترونية على مؤسسات الأعمال (مجلة الباحث) العدد 2010-2009
2. بكري بدور سامي (2012)، دور الإدارة الالكترونية في تطوير أداء الموظفين، دراسة تطبيقية على موظفي كلية الاقتصاد والإدارة، جامعة الملك عبد العزيز، جدة.
3. توفيق عبد المحسن (2002). تقييم الأداء مدخل حديث لعالم جديد القاهرة دار الفكر العربي .
4. جمال يوسف بدير (2010) اتجاهات حديثة في إدارة المعرفة والمعلومات، عمان، الأردن، دار كنوز المعرفة العلمية للنشر والتوزيع.
5. حجازي عبد الفتاح بيومي(2008) الحكومة الالكترونية بين الواقع والطموح دراسة متأصلة في شأن الإدارة الالكترونية الإسكندرية دار الفكر الجامعي.
6. حسين محمد الحسن، (2009) الادارة الالكترونية بين النظرية والتطبيق المؤتمر الدولي للتنمية الادارية المملكة العربية السعودية نوفمبر 2009.الرياض.

متطلبات تطبيق الإدارة الالكترونية في الجزائر بين الأهداف والتحديات

7. خضر مصباح الطيطي (2010)، التجارة الالكترونية والاعمال الالكترونية من منظور تقني وتجاري وإداري دار الحامد للنشر والتوزيع عمان .
8. دلال الصادق الجواد، حميد ناصر الفتال (2008)، أمن المعلومات، دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع، عمان .
9. الرفاعي سحر قدوري (2010) الادارة الالكترونية وإمكانياتها في تحقيق الجودة الشاملة مجلة المنصور.
10. السامي علاء عبد الرزاق والسليطي خالد ابراهيم، (2008)، الادارة الالكترونية، عمان دار وائل
11. سعيد بن معلا العمري (2003)، المتطلبات الإدارية والأمنية لتطبيق الإدارة الالكترونية، دراسة مسحية على المؤسسة العامة للموانئ، رسالة ماجستير غير منشورة الرياض، أكاديمية نايف للعلوم الأمنية .
12. عصام عبد الفتاح مطر (2008)، الحكومة الالكترونية بين النظرية والتطبيق دار الجامعة الجديدة الأزبطة .
13. علاء عبد الرزاق السامي (2017)، الادارة الالكترونية، الاردن، دار وائل للنشر .
14. علي حسن باكير (2006)، المفهوم الشامل للإدارة الالكترونية، مجلة آراء حول الخليج، الإمارات العربية، المتحدة، العدد 23، مركز الخليج للأبحاث .
15. عمار بوحوش (2006)، نظريات الادارة الحديثة في القرن الواحد والعشرين، بيروت، دار العرب الاسلامي .
16. الغربي عبد الحميد (2007)، الإدارة الذكية لتنمية الموارد البشرية في المنظمات المعاصرة عمان : دار الفكر للنشر والتوزيع.
17. فريد كورتل، آسيا تيش سليمان (2015) الادارة الالكترونية زمزم ناشرون وموزعون عمان الاردن.
18. القرني عبد الرحمن سعد (2007) تطبيقات الادارة الالكترونية في الأجهزة الأمنية دراسة مسحية على ضباط شرطة منطقة الرياض رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية الرياض .
19. محمد محمود الطعامة، طارق شريف العلوش (2004) الحكومة الالكترونية وتطبيقاتها في الوطن العربي، الأردن، المنظمة العربية للتنمية الإدارية .
20. مريم خالص الحكومة الالكترونية، 2013، مجلة العلوم الاقتصادية، العدد الخاص بمؤتمر الكلية .
21. نجم عبود نجم، 2004، الادارة الالكترونية الإستراتيجية والوظائف والمشكلات الرياض دار المريخ للنشر .
22. ياسين سعد غالب، 2005، الإدارة الالكترونية وآفاق تطبيقاتها العربية الرياض، معهد الإدارة العامة.
23. يونس عمر محمد (2010) .المجتمع، المعلومات والحكومة الالكترونية بيروت الدار العربية للموسوعات.

التحول نحو الإدارة الالكترونية: قراءة في تجربة الاتحاد الأوروبي

Towards E-Government: An Overview of the EU Experience Transformation

د. نادية ليتيم

كلية الحقوق بجامعة باجي مختار-عناية

nadialitim3@gmail.com

ملخص:

تهدف هذه الورقة البحثية إلى التعريف بتجربة الاتحاد الأوروبي للانتقال إلى الإدارة الالكترونية؛ إذ من الأهداف الإستراتيجية التي يسعى الاتحاد لبلوغها بحلول عام 2030، تحقيق التحول الرقمي الشامل والكلي، ورقمنة خدماته العامة الأساسية بنسبة مائة بالمائة، وتحقيق مزيد من الانفتاح الرقمي الآمن. ولتحقيق هذه الأهداف، يسير اليوم الاتحاد الأوروبي بخطوات ثابتة ومتسارعة، والتي تعززت باعتماده الإستراتيجية الرقمية للفترة الممتدة من 2020-2030، وإطلاقه عديد من البرامج الرقمية لتحسين فعالية خدماته العامة الرقمية؛ كبرنامج العشرية الرقمية لعام 2021.

الكلمات المفتاحية: الاتحاد الأوروبي؛ الرقمنة؛ الخدمات؛ الإستراتيجية؛ إدارة الكترونية.

Abstract:

This research paper aims to study the European Union's experience in order to achieve digital transformation by 2030, which should be safe and secure. Therefore, the EU adopted a new digital strategy for the period 2020-2030, and several programs and action plans, such as the digital decade program to improve its digital services.

Keywords: European Union; digitization; services; strategy; electronic administration.

لقد كان من الطبيعي، أن يستغل الاتحاد الأوروبي التقدم العلمي لتقنيات المعلومات والاتصالات، والثورة التكنولوجية المذهلة التي يشهدها العالم اليوم، بغية تحقيق مزيد من الانفتاح الاقتصادي وتحسين نوعية وجودة خدمات مؤسساته وهيئاته، معتبرا أن التحول الرقمي ينبغي أن يتمحور في جوهره حول خدمة المواطن الأوروبي وتحقيق رفاهيته.

ولقد ترسخت هذه القناعة بصورة أكبر لدى الاتحاد الأوروبي بعد جائحة الكوفيد، والتي كشفت بحق عن مدى الحاجة لإقامة خدمات رقمية آمنة وموثوقة، وتحقيق السيادة الرقمية للاتحاد الأوروبي. وهو ما دفعه إلى اعتماد ترسانة قانونية ضخمة من الاستراتيجيات والقوانين والخطط وبرامج العمل، ترافقت مع إطلاق عديد من مشاريع الإدارة الالكترونية المبتكرة، بغية بلوغ هدفه الطموح المتمثل في تحقيق الانتقال الشامل إلى الفضاء الالكتروني بحلول عام 2023.

- أهمية الموضوع:

تنبع أهمية الدراسة من اعتبارات عدة، تتعلق أساسا بتجربة الاتحاد الأوروبي في هذا المجال التي تستحق كل دراسة واهتمام، خاصة وأنها تمكن من التعرف على الجهود التي يبذلها الاتحاد بغية تحقيق التحول إلى الفضاء الرقمي، وما اعتمده من تدابير قانونية وإستراتيجية ومؤسساتية متميزة.

- منهج الدراسة:

اعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي، باعتباره أفضل المناهج المتبعة للإحاطة بمضمون استراتيجياته وبرامجه الرقمية، وما تضمنته من تدابير وإجراءات متميزة. كما تم استخدام هذا المنهج أيضا لدراسة أهم وأحدث تطبيقات الإدارة الإلكترونية بالاتحاد الأوروبي.

- إشكالية الدراسة:

تحاول هذه الورقة البحثية دراسة وتحليل مختلف التدابير الإستراتيجية والقانونية والبرامجية، التي اتخذها الاتحاد الأوروبي، في سبيل تحقيق التحول الكلي نحو الإدارة الالكترونية. بتعبير آخر، تتمثل الإشكالية الرئيسية لهذه الدراسة فيما يلي: ما هي أهم التدابير التي اتخذها الاتحاد الأوروبي لتطوير خدمات إدارته الالكترونية وتحقيق التحول الرقمي الشامل؟

ويتفرع عن هذه الإشكالية الرئيسية، جملة من الأسئلة الفرعية، يذكر من أهمها:

- فيما يتمثل مضمون الاتفاق المؤقت حول الهوية الأوروبية الرقمية لعام 2023؟

- ما هي أهم الإجراءات التي تضمنتها خطة عمل الاتحاد الأوروبي للإدارة الالكترونية؟

التحول نحو الإدارة الالكترونية: قراءة في تجربة الاتحاد الأوروبي

- ما هو حجم الاستثمارات المالية التي يخصصها برنامج أوروبا الرقمية للفترة 2021-2027 بغية تطوير الخدمات الالكترونية العامة بدول الاتحاد؟
- فيما تتمثل أهداف اللائحة رقم: 2022-2065 حول السوق الموحدة للخدمات الرقمية؟
- ما هي الإجراءات المستقبلية التي يسعى الاتحاد الأوروبي لاتخاذها بغية تحسين فعالية خدماته الرقمية؟
- تقسيمات الدراسة:

للإجابة على هذه الإشكالية الرئيسية وتساؤلاتها الفرعية، تم تقسيم هذه الورقة البحثية إلى محورين اثنين: يتعلق الأول منهما بالبحث في التأصيل النظري والقانوني للإدارة الالكترونية بالاتحاد الأوروبي، من خلال دراسة مختلف الاستراتيجيات والقوانين والإعلانات وخطط وبرامج العمل الرقمية، التي تبناها الاتحاد لتحسين خدماته الرقمية، وتحقيق انتقاله الرقمي إلى الفضاء الالكتروني. أما المحور الثاني من هذه الورقة البحثية، فيتعلق بدراسة أهم نماذج الإدارة الالكترونية بالاتحاد الأوروبي وتطبيقاتها المستحدثة.

أولاً- الإدارة الالكترونية بالاتحاد الأوروبي: التأصيل القانوني

يرتبط مصطلح "الإدارة الإلكترونية" أساساً بتقديم الخدمات عبر الإنترنت، فهي مسألة معلوماتية خالصة، وتقنية أساسية وأداة إستراتيجية جيدة، لتحسين الخدمة المقدمة للمواطنين وتجويدها؛ وقد عرفت منظمة التعاون والتنمية الاقتصادية في عام 1993 الإدارة الإلكترونية بأنها "استخدام تقنيات المعلومات والاتصالات (TIC) وخاصة أداة الإنترنت لتحقيق إدارة أكثر جودة للمواطنين".

(Laëtitia Roux, 2010/2, p.p.157, 158)

وينبغي الاعتراف، أن استخدام مواطني الاتحاد الأوروبي للشبكة العنكبوتية بغية الحصول على مختلف الخدمات، قد شهد تزايداً مذهلاً مقارنة بالسنوات الماضية. فبلغت الأرقام، استخدم 55% فقط من سكان الاتحاد الحالي البالغ عددهم 27 دولة في عام 2007، الإنترنت خلال الأشهر الثلاثة الماضية، بينما في سنة 2022، يستخدمها 90% منهم، كما بلغت حصة الأشخاص الذين طلبوا أو اشتروا سلعة أو خدمات إنترنت نسبة 68% في عام 2022، مقارنة بـ 54% في عام 2017.

(Léo Licteuout, <https://www.touteurope.eu/economie-et-social/la-politique-numerique-de-l-union-europeenne/>)

وبالنظر إلى هذا الدور المتعاظم للتقنيات الرقمية في تغيير حياة المواطنين إلى الأفضل، تهدف الأجندة الرقمية للاتحاد الأوروبي إلى ضمان أن يُفيد الانتقال الرقمي إلى الإدارة الالكترونية المواطنين والشركات، مع مساعدة الاتحاد الأوروبي على تحقيق هدفه المتمثل في الحياد المناخي بحلول عام 2050. ولذا، فإن المفوضية الأوروبية عازمة على جعل العقد القادم "العقد الرقمي" لأوروبا، وفي سبيل ذلك،

التحول نحو الإدارة الإلكترونية: قراءة في تجربة الاتحاد الأوروبي

تسعى جاهدة إلى تعزيز السيادة الرقمية للاتحاد الأوروبي، وتكريس المعايير الخاصة به بدلا من إتباع معايير الدول الأخرى، مع التركيز بشكل واضح على البيانات والتكنولوجيا والبنية التحتية، من خلال إطلاق عديد من الاستراتيجيات والقوانين والإعلانات المتميزة، ووضع الخطط والبرامج الرقمية الطموحة.

(Une Europe Adaptée à L'ère du Numérique, 2019, https://commission.europa.eu/strategy-and-policy/priorities-2019-2024/europe-fit-digital-age_fr)

1. الإستراتيجية الرقمية للفترة الممتدة من 2020-2030:

تأتي الإستراتيجية الرقمية للاتحاد الأوروبي للفترة الممتدة من 2020-2030 والموسومة بـ "تشكيل المستقبل الرقمي لأوروبا" "Façonner l'avenir numérique de l'Europe" تكملة للاستراتيجية الرقمية لأوروبا لعام 2010، هذه الأخيرة التي امتدت لعشر سنوات، والتي سلطت الضوء لأول مرة على الدور الأساسي الذي يمكن أن تلعبه لتكنولوجيا المعلومات والاتصالات لتحقيق أهداف الاتحاد الأوروبي؛ حيث تضمنت ثلاث ركائز أساسية تهدف إلى ضمان بيئة رقمية عادلة ومنفتحة وأمنة:

(1) تحسين الوصول إلى السلع والخدمات الرقمية في جميع أنحاء أوروبا للمستهلكين والشركات؛

(2) خلق بيئة مواتية لتطوير الشبكات والخدمات الرقمية؛

(3) تعظيم إمكانات النمو في الاقتصاد الرقمي.

(Christina Ratcliff et al, 2023, <https://www.europarl.europa.eu/factsheets/fr/sheet/64/une-strategie-numerique-poururope>)

بتعبير آخر، تركز إستراتيجية تشكيل المستقبل الرقمي لأوروبا لعام 2020، على ثلاثة أهداف حاسمة: التكنولوجيا من أجل الناس، واقتصاد عادل وتنافسي، ومجتمع رقمي مستدام وديمقراطي؛ إذ تأخذ الإستراتيجية بعين الاعتبار التغييرات العميقة التي أحدثتها التقنيات الرقمية، والدور الأساسي للخدمات والأسواق الرقمية، والطموحات الجديدة للاتحاد في مجال التكنولوجيا والجغرافيا السياسية. واستنادا إلى هذه الإستراتيجية، حددت المفوضية بدقة الإجراءات التي ستمكنها من المساهمة في إنشاء وتسويق خدمات رقمية آمنة ومأمونة.

(Christina Ratcliff et al, 2023, <https://www.europarl.europa.eu/factsheets/fr/sheet/64/une-strategie-numerique-poururope>)

وينبغي الإشارة، إلى أن المحور الرئيسي الذي تقوم عليه الإستراتيجية الرقمية لأوروبا هو تبادل البيانات؛ إذ يصبو الاتحاد إلى الحفاظ على التوازن بين التدفق الحر للبيانات، وبين احترام معايير الخصوصية والأمن والسلامة والأخلاق. ولتحقيق هذه الغاية، اعتمد الاتحاد الأوروبي أيضا تكملة لهذه

التحول نحو الإدارة الإلكترونية: قراءة في تجربة الاتحاد الأوروبي

الإستراتيجية الرقمية، إستراتيجية البيانات الأوروبية في شهر فيفري 2020، هذه الأخيرة التي أفضت إلى وضع اللائحة الأوروبية لإدارة البيانات؛ وهي اللائحة رقم: 868/2022، المنشورة في الجريدة الرسمية للاتحاد الأوروبي في 3 جوان 2022، والتي دخلت حيز النفاذ اعتباراً من سبتمبر 2023.

(Christina Ratcliff et al, 2023, <https://www.europarl.europa.eu/factsheets/fr/sheet/64/une-strategie-numerique-poururope>)

2. القانون رقم: 2065-2022 حول السوق الموحدة للخدمات الرقمية

تولد التكنولوجيا الرقمية فرصاً اقتصادية وصناعية هائلة، كما تثير قضايا جيوسياسية وديمقراطية مهمة. وفي مواجهة هيمنة اللاعبين الأجانب في هذا القطاع، يسعى الاتحاد إلى تحسين مهاراته الرقمية وتعزيز أدائه، وقد اعتمد بالفعل عدة تشريعات تهدف إلى تعزيز حقوق المستخدمين وحماية بياناتهم ومواءمة اللوائح الوطنية. ومن بين أهم النصوص القانونية المزمع تطبيقها خلال سنة 2023، القانون رقم: 2065-2022 حول السوق الموحدة للخدمات الرقمية، الذي تم اعتماده في 19 أكتوبر 2022.

(Léo Lictevout, Barthélémy Gaillard,)

ولقد نصت المادة الأولى من هذا القانون على ما يلي: "يتمثل الهدف من هذا القانون في المساهمة في حسن سير السوق الداخلية للخدمات الإلكترونية الوسيطة، من خلال إنشاء قواعد مشتركة لبيئة إلكترونية آمنة وموثوقة، تُسهل الابتكار وتضمن التمتع بالحقوق الأساسية المنصوص عليها في الميثاق، بما في ذلك الحماية الفعالة للمستهلك."

(Règlement (UE), 2022, <https://eur-lex.europa.eu/legal-content/FR/TXT/PDF/?uri=CELEX:32022R2065>)

ويأتي هذا القانون تكملة لقانون الأسواق الرقمية، إذ يهدفان معاً إلى تحسين القواعد التي تحكم الخدمات الرقمية في الاتحاد؛ حيث يكمل هذان التشريعان السوق الرقمية الموحدة من خلال إنشاء مجموعة موحدة من القواعد، السارية المفعول بجميع دول الاتحاد. وفي الواقع، تتضمن تشريعات الخدمات الرقمية قواعد واضحة بشأن مسؤولية ومساءلة مقدمي الخدمات الوسيطة، وبالأخص المنصات الإلكترونية؛ مثل وسائل التواصل الاجتماعية والأسواق. وبموجبهما، ستخضع المنصات الإلكترونية للالتزامات محددة بسبب المخاطر المختلفة التي قد تنتج في البيئة الرقمية، بما في ذلك نشر المحتوى الضار وغير القانوني. (Christina Ratcliff et al.)

3. خرائط الطرق والإعلانات الرقمية:

في سبيل تحقيق الانتقال الرقمي الشامل بحلول عام 2023، اعتمد الاتحاد الأوروبي أيضاً عدداً من خرائط الطرق والإعلانات الرقمية المتميزة، والتي يُذكر من أهمها:

التحول نحو الإدارة الإلكترونية: قراءة في تجربة الاتحاد الأوروبي

أ- البوصلة الرقمية:

اعتمد الاتحاد الأوروبي البوصلة الرقمية "Boussole numérique" في 9 مارس 2021، وهي عبارة عن خارطة طريق تشتمل على أربعة أهداف رقمية يتعين تحقيقها بحلول عام 2030:

- المهارات: أكدت البوصلة الرقمية لأوروبا على ضرورة ضمان تمتع ما لا يقل عن 80% من مواطني الاتحاد الأوروبي البالغين، بالمهارات الرقمية الأساسية، وضرورة توظيف 20 مليون متخصص في تكنولوجيا المعلومات والاتصالات بدول الاتحاد الأوروبي، بما في ذلك المزيد من العنصر النسوي؛
- الأعمال: أكدت البوصلة الرقمية لأوروبا على ضرورة استخدام ما لا يقل عن 75% من الشركات، لخدمات الحوسبة السحابية والبيانات الضخمة والذكاء الاصطناعي؛ وينبغي أن يحقق أكثر من 90% من الشركات الصغيرة والمتوسطة في الاتحاد مستوى أساسياً على الأقل من الكثافة الرقمية؛
- البنية التحتية: نصت البوصلة أيضاً على ضرورة تمتع جميع الأسر في الاتحاد باتصال جيغابت، وضرورة تغطية جميع المناطق المأهولة بشبكة الجيل الخامس؛ ونشر 10 آلاف عقدة طرفية آمنة للغاية ومحيدة مناخياً في الاتحاد الأوروبي، وكذا ضرورة امتلاك أوروبا أول حاسوب كمي خاص بها؛
- الخدمات العامة: استلزمت البوصلة ضرورة أن تكون جميع الخدمات العامة الرئيسية متاحة على الإنترنت؛ وتمكن جميع المواطنين من الوصول إلى سجلاتهم الطبية الإلكترونية، وأن يستخدم 80% من مواطني الاتحاد الأوروبي الهوية الإلكترونية. (Christina Ratcliff et al.)

ب. الإعلان الأوروبي بشأن الحقوق والمبادئ الرقمية :

تم التوقيع على الإعلان الأوروبي بشأن الحقوق والمبادئ الرقمية "Déclaration sur les droits et principes pour la décennie numérique" في 15 ديسمبر 2022، الذي يُعزز تصميم الاتحاد الأوروبي على العمل نحو تحول رقمي آمن ومستدام. (Décennie Numérique de L'Europe: Objectifs Numériques Pour 2030)

وتعكس هذه الحقوق والمبادئ الرقمية الأوروبية قيم الاتحاد الأوروبي، وتُعزز رؤيته المستدامة في جعل التحول الرقمي متمحوراً حول الإنسان، كما تعكس التزامه السياسي لتعزيز وتنفيذ الحقوق والمبادئ في جميع مجالات الحياة الرقمية.

(Droits Et Principes Numériques Européens, 2023, <https://digital-strategy.ec.europa.eu/fr/policies/digital-principles>)

التحول نحو الإدارة الإلكترونية: قراءة في تجربة الاتحاد الأوروبي

ويهدف الإعلان إلى أن يصبح "الأساس الدستوري لفضاء المعلومات الأوروبي؛" إذ يستند إلى القانون الأوروبي، كما يستند أيضًا إلى السوابق القضائية لمحكمة العدل للاتحاد الأوروبي، وهو مستوحى من الميثاق الأوروبي للحقوق الاجتماعية.

(L'Europe Numérique : Une Transition Tournée Vers L'Humain, 2022, <https://www.vie-publique.fr/eclairage/282033-leurope-numerique-une-transition-tournee-vers-lhumain>)

ويجدر الإشارة، أنه بالنظر إلى ازدياد دور التكنولوجيا الرقمية في الحياة اليومية لمواطني الاتحاد، فإن بعث الثقة والأمان في الفضاء الرقمي ضرورة لا غنى عنها، ولذا فقد اعتمد البرلمان الأوروبي في أكتوبر 2020، ثلاثة قرارات تتعلق بالأخلاق والمسؤولية المدنية والملكية الفكرية في سياق الذكاء الاصطناعي. ودعا المفوضية، في هذه القرارات، إلى إنشاء إطار قانوني أوروبي شامل فيما يتعلق بالمبادئ الأخلاقية، لتطوير ونشر واستخدام الذكاء الاصطناعي والروبوتات والتكنولوجيات ذات الصلة. (Christina Ratcliff et al)

كما نشرت المفوضية الأوروبية في 21 أبريل 2021، تشريعها المقترح بشأن الذكاء الاصطناعي [COM(2021)0206]، الذي تضمن تعريف مشترك لأنظمة الذكاء الاصطناعي من وجهة نظر تكنولوجية، كما اشتمل على مجموعة متميزة من القواعد. (Christina Ratcliff et al)

علاوة على ذلك، نشرت المفوضية في سبتمبر 2022، مقترحًا للائحة جديدة بشأن تكييف قواعد المسؤولية المدنية في مجال التعاقد المتصل بالذكاء الاصطناعي (المعروف باسم "لائحة مسؤولية الذكاء الاصطناعي")، والتي تهدف إلى ضمان تمتع ضحايا الأضرار الناجمة عن أنظمة الذكاء الاصطناعي بنفس الحماية، التي يتمتع بها أولئك الذين عانوا من الأضرار الناجمة عن التقنيات الأخرى. وأخيرًا، من أجل تعزيز حماية المستهلكين، اقترحت المفوضية لائحة جديدة بشأن المسؤولية عن المنتجات المعيبة، والتي تأخذ في الاعتبار المنتجات الرقمية الجديدة والمنتجات ذات الصلة بالاقتصاد الدائري. (Christina Ratcliff et al)

4. برامج وخطط عمل الاتحاد الأوروبي الرقمية:

وضع الاتحاد الأوروبي عددًا من البرامج وخطط العمل لوضع أهدافه الرقمية موضع التنفيذ، والتي يُذكر من أهمها خصوصًا: برنامج أوروبا الرقمية للفترة 2021-2027، برنامج العشرية الرقمية لعام 2030، وكذا خطة عمل الاتحاد الأوروبي للإدارة الإلكترونية.

أ. برنامج أوروبا الرقمية للفترة 2021-2027:

أُستحدث برنامج "أوروبا الرقمية" Programme pour une Europe numérique " للاتحاد الأوروبي بموجب قانون الاتحاد الأوروبي رقم: 694/2021، وهو عبارة عن برنامج جديد للاتحاد لتمويل

التحول نحو الإدارة الإلكترونية: قراءة في تجربة الاتحاد الأوروبي

التكنولوجيا الرقمية، يأتي في سياق سياسة التعافي الاقتصادي التي تبناها الاتحاد بعد جائحة كوفيد-19، والتي استلزمت ضرورة تخصيص الدول الأعضاء 20% على الأقل من أموال التعافي الخاصة بها للمشاريع التي تهدف إلى رقمنة الاقتصاد والمجتمع. (Christina Ratcliff et al)

ويهدف برنامج أوروبا الرقمية، وفقا لما نصت عليه المادة الثالثة من اللائحة رقم 694/2021، إلى "دعم وتسريع التحول الرقمي للاقتصاد الأوروبي، خدمة للشركات والمواطنين والإدارات، والعمل على تقليص الفجوة الرقمية بين دول الاتحاد، والعمل على تعزيز القدرة التنافسية لأوروبا في العالم، وتطوير الاقتصاد الرقمي وتعزيز الاستقلال الاستراتيجي للاتحاد".

(Règlement (UE), 2021, <https://eur-lex.europa.eu/legal-content/FR/TXT/PDF/?uri=CELEX:32021R0694>)

ويتولى برنامج أوروبا الرقمية تمويل مشاريع في خمسة مجالات أساسية، تتعلق أساسا بدعم الرقمنة العالية الأداء، وتطوير الذكاء الاصطناعي والمهارات الرقمية واستخدام التقنيات الجديدة، وكذا تعزيز الأمن السيبراني، وقد خُصص للبرنامج 7.6 مليار يورو للفترة الممتدة من 2021-2027، وتنقسم هذه الميزانية إلى خمسة أهداف رئيسية:

(Digital Europe, 2023, <https://www.touteurope.eu/l-europe-et-moi/digital-europe-le-programme-pour-une-europe-numerique>)

- الانترنت عالية التردد (2.2 مليار يورو): يسعى الاتحاد الأوروبي على وجه الخصوص، إلى توسيع البنية التحتية للانترنت عالية التردد، وقد تم بالفعل إنشاء مشروع مشترك أوروبي في عام 2018 لهذا الغرض؛
- الذكاء الاصطناعي (2.1 مليار يورو): وذلك بغية تطوير استخدامات الذكاء الاصطناعي، مع ضمان اتباع نهج شامل يركز على الإنسان ويحترم قيم الاتحاد؛
-الأمن السيبراني (1.6 مليار يورو): إذ يجب أن يعمل برنامج أوروبا الرقمية على تحقيق مستوى مشترك عالٍ من الأمن السيبراني على المستوى الأوروبي، مع إيلاء اهتمام خاص بالإدارات والشركات الصغيرة والمتوسطة؛

-المهارات الرقمية المتقدمة (577.3 مليون يورو): يهدف البرنامج أيضًا إلى إعطاء دفعة للمواهب الأوروبية في المجالات الرقمية الرئيسية: التقنيات الذكية والروبوتات والذكاء الاصطناعي وحتى الحوسبة، ومن ثم فهو يُشجع على التدريب والتعليم المستمر وتطوير المهارات والكفاءات في مجال تكنولوجيات المستقبل؛

التحول نحو الإدارة الإلكترونية: قراءة في تجربة الاتحاد الأوروبي

- تعزيز القدرات الرقمية (1.1 مليار يورو): يسعى الاتحاد الأوروبي إلى ضمان استخدام أحدث التقنيات الرقمية بجميع قطاعاته الحيوية (النقل والصحة والبيئة والتعليم وما إلى ذلك).

(Digital Europe, 2023, <https://www.toutteleurope.eu/l-europe-et-moi/digital-europe-le-programme-pour-une-europe-numerique>)

ب. برنامج العشرية الرقمية:

يُحدد برنامج العشرية الرقمية " Le programme d'action pour la décennie numérique " الأهداف التي يسعى الاتحاد الأوروبي لبلوغها في مجال الرقمنة بحلول عام 2030؛ إذ يُركز أساساً على تطوير الحوسبة الكمومية، والسياسة التجارية القائمة على البلوكتشين "Blockchain" وتعزيز استخدام الذكاء الاصطناعي الآمن والمتمحور حول الإنسان، وتحقيق السيادة الرقمية، والأمن السيبراني، وتطوير اتصالات جيغابت، وشبكات الجيل الخامس 5G، 6G، وتعزيز حماية البيانات وكذا تطوير البنية التحتية للأنظمة الرقمية الأوروبية، بالإضافة إلى تكريس معايير التكنولوجيا العالمية. (Christina Ratcliff et al.)
وتعمل حالياً المفوضية الأوروبية بالتعاون مع الدول الأعضاء على تحقيق طموحات الاتحاد الأوروبي الرقمية لعام 2030، وذلك من خلال:

- تقييم مسارات ومؤشرات الأداء الرئيسية لرصد التقدم نحو الأهداف الرقمية، وذلك من خلال اقتراح خرائط طرق واستراتيجيات وطنية للامتثال لهذه المسارات وتلك المؤشرات؛
- عقد دورة سنوية بين دول الاتحاد لرصد التقدم المحرز والإبلاغ عنه؛
- برمجة مشاريع متعددة الجنسيات تجمع بين استثمارات الاتحاد الأوروبي والدول الأعضاء والقطاع الخاص؛
- إقامة نظام مراقبة منظم وشفاف ومشارك، يعتمد على مؤشر الاقتصاد والمجتمع الرقمي (DESI) لقياس التقدم المحرز في تحقيق كل هدف من الأهداف المحددة لعام 2030؛
- تقديم الدول الأعضاء تقرير سنوي عن التقدم المحرز في مجال تطبيق إجراءات برنامج العشرية الرقمية؛ حيث تتولى المفوضية تقييم التقدم المحرز وتقديم توصيات للعمل؛
- استحداث آلية دعم لتنفيذ المشاريع المتعددة الجنسيات. كما ستقوم المفوضية بمراجعة الأهداف الواردة في برنامج العشرية الرقمية بحلول عام 2026، لتأخذ في الاعتبار التطورات التكنولوجية والاقتصادية والاجتماعية الحاصلة.

(Décennie Numérique de L'Europe: Objectifs Numériques Pour 2030, 2023, https://commission.europa.eu/strategy-and-policy/priorities-2019-2024/europe-fit-digital-age/europes-digital-decade-digital-targets-2030_fr)

التحول نحو الإدارة الإلكترونية: قراءة في تجربة الاتحاد الأوروبي

ج. خطة عمل الاتحاد الأوروبي للإدارة الإلكترونية:

يتوجب التوضيح براءة، أن تحديث العمل الإداري بدول الاتحاد الأوروبي، من خلال الاستخدام العام لتقنيات الاتصال التكنولوجية ليس بالأمر الحديث؛ إذ يعود تاريخ أول قانون لإنشاء الإدارة الإلكترونية بالاتحاد إلى عام 1997، ليصبح الترويج للإدارة الإلكترونية اليوم أحد أهم الركائز الأساسية للسياسة العامة للاتحاد. (Olivier Viboud, 2014, p.177.)

وينبغي التوضيح، أنه منذ إبرام اتفاقية لشبونة لعام 2010؛ والاتحاد الأوروبي في سعي متواصل لتطوير خدمات الحكومة الإلكترونية وتحديثها، بغية تحقيق الأهداف الواردة في هذه الاتفاقية؛ والمتمثلة أساساً في التجديد الاقتصادي والاجتماعي والبيئي لأوروبا، من خلال النمو الإبداعي والمستدام، وتحقيق التماسك الاجتماعي، وتحفيز التجارة الإلكترونية، والنشر الواسع لشبكات الاتصالات، وتحسين أمن البنى التحتية لتكنولوجيا المعلومات. (Agnès Bradier, 2004/2, p. 337.)

وفي هذا السياق، نصت خطة عمل الحكومة الإلكترونية "Plan d'action pour l'administration en ligne" على مجموعة من الأهداف، لتحديث الخدمات العامة الرقمية، وجعل الاتحاد الأوروبي مكاناً أفضل للعمل والعيش والاستثمار، وذلك اعتباراً من كون الانتقال إلى الفضاء الإلكتروني يسمح بتحسين الأعمال والخدمات، بما فيها تلك المتعلقة بالحصول على الشهادات الحكومية والمسائل المتعلقة بالضرائب.

(Plan d'Action Pour L'Administration en Ligne, 2023, <https://digital-strategy.ec.europa.eu/fr/policies/egovernment-action-plan>)

وفي الواقع، تُتيح خطة عمل الحكومة الإلكترونية لمواطني الاتحاد الأوروبي الاستفادة الكاملة من فوائد الخدمات العامة الرقمية، وذلك من خلال نصّها على مجموعة من الإجراءات، التي تتمثل أساساً فيما يلي :

- إنشاء بوابة رقمية موحدة للمستخدمين، للحصول على جميع المعلومات والدعم والخدمات اللازمة لحل المشكلات بفعالية فيما بين الدول الأوروبية الأعضاء بالاتحاد؛
- ربط جميع سجلات الشركات ببوابة العدالة الإلكترونية؛
- مساعدة الدول الأعضاء في الاتحاد الأوروبي على تطوير خدمات الصحة الإلكترونية، مثل خدمة الحصول على الوصفات الطبية الإلكترونية؛
- تسريع التحول إلى المشتريات العامة الإلكترونية.

(Plan d'Action Pour L'Administration en Ligne, 2023, <https://digital-strategy.ec.europa.eu/fr/policies/egovernment-action-plan>)

التحول نحو الإدارة الإلكترونية: قراءة في تجربة الاتحاد الأوروبي

ومن أجل تحقيق أهدافها، حددت خطة عمل الحكومة الإلكترونية عشرون إجراءً، يتمثل أهمها

فيما يلي:

- تحديث الإدارات العامة باستخدام أدوات التمكين الرقمية الرئيسية؛
- تمكين تنقل المواطنين والشركات من خلال قابلية التشغيل البيئي عبر الحدود؛
- تسهيل التفاعل الرقمي بين الإدارات والمواطنين أو الشركات للحصول على خدمات عامة عالية الجودة.

(Plan d'Action Pour L'Administration en Ligne, 2023, <https://digital-strategy.ec.europa.eu/fr/policies/egovernment-action-plan>)

ويجدر الإشارة، أن هذه الخطة تأتي استكمالاً لعدد من خطط العمل التي تبناها الاتحاد في هذا المجال؛ يُذكر منها على سبيل المثال خطة عمل التعليم الرقمي (2021-2027)؛ وهي عبارة عن مبادرة جديدة، أطلقها للاتحاد الأوروبي لدعم التكيف المستدام والفعال لأنظمة التعليم والتدريب في الدول الأعضاء فيه، بما يتماشى مع العصر الرقمي. ولتحقيق هذه الأهداف، تُحدد خطة العمل مجالين اثنين ذوي أولوية؛ وهما: تعزيز تطوير نظام بيئي للتعليم الرقمي العالي الأداء؛ وكذا تطوير المهارات والكفاءات الرقمية للتحول الرقمي. (Christina Ratcliff et al.)

ثانياً- أهم تطبيقات الإدارة الإلكترونية بالاتحاد الأوروبي:

لقد أحدثت الثورة الرقمية تغيرات عميقة، مازالت تداعياتها لم تتضح بعد على المدى الطويل، ولكنها تساهم حالياً في تحسين أداء الحكومات، وتطوير خدمات الإدارة الإلكترونية، وتطوير المهارات والكفاءات، وكذا تعزيز استخدامها كأداة لإدارة أفضل. (Edwin Lau, 2004/2, p.225.) ويشهد الاتحاد الأوروبي حالياً عديد من تطبيقات الإدارة الإلكترونية المتميزة، خدمة للمواطنين الأوروبيين، يتمثل أحدثها وأهمها في شهادة الكوفيد الرقمية، الهوية الأوروبية الرقمية، وكذا البوابة الأوروبية للعدالة الإلكترونية.

1. شهادة الكوفيد الرقمية:

سهلت شهادة الاتحاد الأوروبي الرقمية لكوفيد-19 "Certificat COVID numérique" السفر الآمن والتنقل داخل أوروبا، وذلك أثناء فترة الوباء، باعتبارها دليل معترف به من قبل جميع الدول الأعضاء في الاتحاد الأوروبي، البالغ عددها 27 دولة، على التلقيح أو الاختبار السلبي أو التعافي من كوفيد-19. بتعبير أكثر اختصاراً، تسمح هذه الشهادة الرقمية، التي تُمنح مجاناً لجميع مواطني الاتحاد الأوروبي، الذين تلقوا لقاحاً ضد فيروس كورونا (COVID-19)، أو كانت لديهم نتيجة اختبار سلبية، أو تعافوا من هذا الوباء، من التنقل فيما بين دول الاتحاد الأوروبي.

التحول نحو الإدارة الإلكترونية: قراءة في تجربة الاتحاد الأوروبي

(Certificat COVID Numérique de L'UE: Fonctionnement, 2022, <https://www.consilium.europa.eu/fr/policies/coronavirus/eu-digital-covid-certificate/>)

ولقد دخلت هذه الشهادة الرقمية حيز التنفيذ، والمتاحة باللغة الوطنية لحاملها وباللغة الإنجليزية، في الفاتح من شهر جويلية 2021، وكانت سارية المفعول في بداية الأمر خلال سنة واحدة فقط، ليتم تمديد العمل بها بتاريخ 13 جوان 2022، لمدة سنة إضافية أخرى؛ أي حتى تاريخ 30 جوان 2023 المنصرم.

(Certificat COVID Numérique de L'UE: Fonctionnement, 2022, <https://www.consilium.europa.eu/fr/policies/coronavirus/eu-digital-covid-certificate/>)

بتعبير أكثر اختصار، تسمح شهادة الكوفيد الرقمية من التحقق من المواطنين بصورة سريعة؛ وتساعد على منع استخدام الشهادات المزيفة في جميع أنحاء الاتحاد الأوروبي، ولا تُعتبر بحد ذاتها وثيقة سفر، ذلك أن امتلاك هذه الشهادة الرقمية الخاصة بفيروس كورونا تسمح لمواطني الاتحاد الأوروبي من حيث المبدأ، بعدم الخضوع للاختبار أو الحجر الصحي.

(Certificat COVID Numérique de L'UE: Fonctionnement, 2022, <https://www.consilium.europa.eu/fr/policies/coronavirus/eu-digital-covid-certificate/>)

وتُعتبر شهادة الاتحاد الأوروبي الرقمية للكوفيد، التي عززت حرية الحركة الآمنة أثناء الجائحة، أداة قوية وحيوية لتعزيز استجابة أوروبا؛ حيث تم إصدار أكثر من 2.3 مليار شهادة؛ والتي سمحت للمواطنين ليس فحسب بالسفر بأمان، بل لعبت أيضًا دورًا أساسيًا في دعم قطاع السياحة الأوروبي الذي تضرر بشدة خلال الجائحة.

(Certificat COVID Numérique de L'UE: Fonctionnement, 2022, <https://www.consilium.europa.eu/fr/policies/coronavirus/eu-digital-covid-certificate/>)

كما حققت شهادة الاتحاد الأوروبي الرقمية بشأن فيروس كورونا (COVID) نجاحًا على نطاق عالمي؛ فقد كرس معيارًا عالميًا للسفر الدولي، وكانت النظام التشغيلي الدولي الوحيد الساري المفعول في ما لا يقل عن 51 دولة بأربع قارات من العالم؛ بل وقامت منظمة الصحة العالمية في الفاتح من شهر جويلية 2023، باعتماد النظام الأوروبي لإصدار الشهادات الرقمية لكوفيد-19 لإنشاء نظام عالمي، يساعد على حماية المواطنين في جميع أنحاء العالم، من مختلف التهديدات الصحية الحالية والمستقبلية، لاسيما في زمن الأوبئة.

(Certificat COVID Numérique de L'UE: Fonctionnement, 2022, <https://www.consilium.europa.eu/fr/policies/coronavirus/eu-digital-covid-certificate/>)

2. الهوية الأوروبية الرقمية لعام 2023:

منذ بداية جائحة كوفيد-19، أصبحت المزيد من الخدمات العامة والخاصة رقمية بدول الاتحاد الأوروبي؛ وهذا يتطلب استحداث أنظمة تعريف رقمية آمنة وموثوقة. ولذا، قام البرلمان الأوروبي في مارس

التحول نحو الإدارة الإلكترونية: قراءة في تجربة الاتحاد الأوروبي

2023، بتحديث لائحته لعام 2014 بشأن تحديد الهوية الإلكترونية والثقة في الخدمات الإلكترونية، والتي تشكل الإطار القانوني للهوية الرقمية الأوروبية.

(Identité Numérique Européenne : Un Accès Facile en Ligne Aux Services Clés, 2023,

<https://commission.europa.eu/strategy-and-policy/priorities-2019-2024/europe-fit-digital-age/european-digital>)

ومما لا شك فيه، أن الهوية الرقمية الأوروبية " Identité Numérique Européenne " تُتيح الاعتراف المتبادل بأنظمة تحديد الهوية الإلكترونية الوطنية فيما بين دول الاتحاد الأوروبي، مما يسمح للمواطنين الأوروبيين بالتعريف بأنفسهم وإثبات هويتهم عبر الإنترنت، دون حاجة لتقديم أية وثائق، كما يسمح للأشخاص بالوصول إلى الخدمات الرقمية في مختلف الدول الأعضاء الأخرى بالاتحاد الأوروبي، وذلك عبر استخدام بطاقة الهوية الإلكترونية الوطنية الخاصة بهم.

(Identité Numérique Européenne : Un Accès Facile en Ligne Aux Services Clés, 2023,

<https://commission.europa.eu/strategy-and-policy/priorities-2019-2024/europe-fit-digital-age/european-digital>)

وتُعد بطاقة الهوية الرقمية الأوروبية، المتوفرة على تطبيقات الهاتف المحمول ومختلف الأجهزة الإلكترونية الأخرى، طريقة بسيطة وأمنة، تُمكن كل مواطن أو مقيم في الاتحاد الأوروبي من الحصول على مختلف الخدمات العامة والخاصة، عبر الشبكة العنكبوتية وحتى خارجها، وذلك بجميع أنحاء الاتحاد الأوروبي؛ كدفع الضرائب أو استئجار سيارة أو منزل.....الخ. وحالياً يستخدم 60% فقط من سكان الاتحاد الأوروبي، المتوزعين على 14 دولة عضواً، بطاقة الهوية الإلكترونية الوطنية الخاصة بهم.

(Une Identité Numérique Pour Tous Les Européens : 2019, https://commission.europa.eu/strategy-and-policy/priorities-2019-2024/europe-fit-digital-age/european-digital-identity_fr)

وعموماً، يُمكن استخدام الهوية الرقمية الأوروبية من الاستفادة من الخدمات التالية:

- الخدمات العامة مثل طلب شهادات الميلاد، الشهادات الطبية، إعلان تغيير العنوان؛
- فتح حساب بنكي؛
- الحصول على إقرارات ضريبية على الدخل؛
- إرسال طلبات إلى إحدى الجامعات بأية دولة من دول الاتحاد الأوروبي؛
- الحصول على وصفة طبية سارية المفعول بأي مكان في أوروبا؛
- استئجار سيارة باستخدام رخصة القيادة الرقمية؛
- الحجز في فندق.....الخ.

(Une Identité Numérique Pour Tous Les Européens : 2019, https://commission.europa.eu/strategy-and-policy/priorities-2019-2024/europe-fit-digital-age/european-digital-identity_fr)

التحول نحو الإدارة الالكترونية: قراءة في تجربة الاتحاد الأوروبي

3. البوابة الأوروبية للعدالة الالكترونية:

تُعتبر البوابة الأوروبية للعدالة الالكترونية "Le Portail Européen e-Justice" نقطة اتصال جوهرية، وأداة حيوية، تُمكن من الوصول إلى كافة المعلومات الموثوقة المتعلقة بالقضاء بالاتحاد الأوروبي. وقد أطلق الاتحاد الأوروبي هذه البوابة، باعتبارها الموقع الرسمي للعدالة الالكترونية بدوله، في شهر جويلية عام 2010 كما جرى تطويرها على مر السنين، بإدخال مزيد من الخدمات الرقمية المتميزة، التي تقوم البوابة بتوفيرها للمواطنين ولمختلف العاملين في السلك القضائي والقانوني.

(Stratégie Et Plan d'Action Concernant La Justice en Ligne Européenne pour La Période 2019-2023,

http://publications.europa.eu/resource/ellar/6033e1b9-c920-11e9-992f-01aa75ed71a1.0009.02/DOC_1)

وفي الواقع، تُعد البوابة الأوروبية للعدالة الالكترونية الأداة الوحيدة بالاتحاد الأوروبي، التي تُمكن من الوصول إلى كافة المعلومات القانونية الموثوقة، المتعلقة بالقضاء الأوروبي، وتسهيل سبل مباشرة الدعاوى ومختلف الإجراءات القانونية، أمام مختلف الهيئات القضائية المتواجدة بدول الاتحاد الأوروبي. كما تُعتبر أيضا قاعدة بيانات ضخمة، تحتوي على أكثر من 30 000 صفحة، تُقدم كم هائل من المشورة القانونية، وتُعطى نظرة شاملة وموسعة للغاية على مختلف القوانين والإجراءات القضائية، وكذا مختلف الممارسات القانونية بدول الاتحاد الأوروبي؛ حيث يتمكن المواطنون من خلالها من مباشرة إجراءات الدعاوى القضائية بسهولة تامة. كما يمكنهم العثور على كافة المعلومات القانونية اللازمة، وباللغة التي يشاءون، بمجرد القيام بنقرة واحدة، هذه المعلومات التي كان يستغرق الحصول عليها سابقا أسابيع من البحث المتواصل.

(Stratégie Et Plan d'Action Concernant La Justice en Ligne Européenne pour La Période 2019-2023,

http://publications.europa.eu/resource/ellar/6033e1b9-c920-11e9-992f-01aa75ed71a1.0009.02/DOC_1)

خاتمة:

كحوصلة لهذه الدراسة، يُمكن الملاحظة مدى الاهتمام المتعاظم الذي يمنحه الاتحاد الأوروبي للتكنولوجيا الحديثة، بغية رقمنة خدماته الأساسية، وتحقيق رؤيته الإستراتيجية، ببلوغ الانتقال الكلي والشامل إلى الفضاء الرقمي بحلول عام 2030. هذه الرؤية الرقمية التي تركز أساسا على وضع التكنولوجيا في خدمة المواطنين الأوروبيين، وتحقيق السيادة الرقمية، وكذا إقامة مجتمع منفتح وديمقراطي ومستدام.

ولقد توصلت هذه الدراسة إلى عدد من النتائج الهامة، كما يمكن أن تقدم بعض التوصيات ذات

الصلة بالموضوع.

التحول نحو الإدارة الإلكترونية: قراءة في تجربة الاتحاد الأوروبي

أولا- نتائج الدراسة:

يُذكر من أهم النتائج التي توصلت إليها هذه الدراسة ما يلي:

- تُحدد إستراتيجية الاتحاد الأوروبي للفترة الممتدة من 2020-2030 أهدافه الرقمية الكبرى، والمتمثلة في توفير بيئة رقمية عادلة ومنفتحة وآمنة، تُمكن من تحسين الوصول إلى الخدمات الرقمية، وتطوير الشبكات والبنى التحتية الرقمية، وكذا تطوير الاقتصاد الرقمي بالموازاة مع تحقيق السيادة الرقمية؛

- بغية تحسين مهاراته الرقمية وتعزيز أدائه، وتوحيد النظم القانونية فيما بين دوله الأعضاء، اعتمد الاتحاد الأوروبي عدة تشريعات ذات الصلة بالبيئة الرقمية، يُذكر من أهمها: القانون رقم: 2022-2065 حول السوق الموحدة للخدمات الرقمية المزعمة تطبيقه خلال سنة 2023؛

- سطر الاتحاد الأوروبي وفقا لبوصلته الرقمية أهدافا طموحة يسعى إلى تحقيقها ببلوغ عام 2030، والمتمثلة أساسا في تطوير المهارات الرقمية لـ 80% على الأقل من مواطني الاتحاد الأوروبي البالغين، واستخدام ما لا يقل عن 90% من الشركات العاملة به للشبكة الإلكترونية، وتوفير تغطية لجميع المناطق المأهولة به بشبكة الجيل الخامس، وكذا الانتقال بخدمات قطاعاته الحيوية إلى الفضاء الإلكتروني بنسبة 100%؛

- وضع الاتحاد الأوروبي عددا من البرامج وخطط العمل لوضع أهدافه الرقمية موضع التنفيذ، والتي يُذكر من أهمها خصوصا: برنامج أوروبا الرقمية للفترة 2021-2027، برنامج العشرية الرقمية لعام 2030، وكذا خطة عمل الاتحاد الأوروبي للإدارة الإلكترونية، وخطة عمل التعليم الرقمي (2021-2027)؛

- أطلق الاتحاد الأوروبي حاليا عديد من تطبيقات الإدارة الإلكترونية المتميزة، خدمة للمواطنين الأوروبيين، والتي يتمثل أحدثها وأهمها في شهادة الكوفيد الرقمية، الهوية الأوروبية الرقمية، وكذا البوابة الأوروبية للعدالة الإلكترونية.

- توصيات الدراسة:

من أهم التوصيات التي توصلت إليها هذه الدراسة، يُذكر ما يلي:

- تُوصي هذه الدراسة بضرورة التعجيل بتنفيذ الإجراءات والتدابير التي تضمنتها إستراتيجية الاتحاد الأوروبي الرقمية، وكذا تلك الواردة في برامج وخطط عمله، بغية تحقيق هدف الانتقال الشامل والكلي إلى الفضاء الإلكتروني في الوقت المناسب؛ أي بحلول عام 2030، لاسيما في ظل الحرب الروسية الحالية على أوكرانيا، التي من شأنها أن تُعطل بلوغ هذا الهدف في الوقت المناسب؛

التحول نحو الإدارة الإلكترونية: قراءة في تجربة الاتحاد الأوروبي

- تُوصي أيضا هذه الدراسة بضرورة منح محكمة العدل الأوروبية مزيد من الصلاحيات الجزئية، لإلزام الدول الأعضاء بالاتحاد الأوروبي بتنفيذ التزاماتها في مجال الإدارة الرقمية، لاسيما تلك الواردة في قوانين الاتحاد واستراتيجياته وبرامجه الرقمية، بغية تقليص الفجوة الرقمية الحالية القائمة بين دوله، والتي تعود بالدرجة الأولى إلى تباطؤ بعض الدول الأعضاء وتأخرها في الوفاء بهذه الالتزامات في الوقت المحدد.

- قائمة المصادر والمراجع:

a. Règlements :

1. Règlement (UE) 2021/694 du Parlement européen et du Conseil du 29 avril 2021 établissant le programme pour une Europe numérique et abrogeant la décision (UE) 2015/2240 (Texte présentant de l'intérêt pour l'EEE), Journal Officiel De L'Union Européenne, N° : L.166/1, Du : 11/05/2021.
2. Règlement (UE) 2022/2065 du Parlement Européen et du Conseil du 19 octobre 2022 relatif à un marché unique des services numériques, Journal Officiel De L'Union Européenne, N° : L.277/1, Du 27/10/2022.

b. Ouvrages:

3. Olivier Viboud, Dictionnaire D'Administration Publique, Ed. Presses universitaires de Grenoble, France, 2014.

c. Revues Académiques:

4. Agnès Bradier, Le Gouvernement Electronique : Une Priorité Européenne, Revue française d'Administration Publique, Ed. Institut National Du Service Public, Paris, N° : 110, 2004/2.
5. Edwin Lau, Principaux Enjeux de L'Administration Electronique Dans Les Pays Membres de L'OCDE, Revue Française D'Administration Publique, Ed. Institut National Du Service Public, Paris, N° : 110, 2004/2.
6. Laëtitia Roux, L'Administration Electronique: Un Vecteur de Qualité de Service Pour Les Usagers? Informations Sociales, Ed. Caisse National D'Allocations Familiales, Paris, N° : 158, 2010/2.

d. Sitographies :

1. Certificat COVID Numérique de L'UE, Commission Européenne, Publié en : 2021, Consulté le : 03/10/2023, Disponible sur : <https://commission.europa.eu/strategy-and-policy/coronavirus-response/safe-covid-19-vaccines-europeans/eu-digital-covid-certificate.fr>
2. Certificat COVID Numérique de L'UE: Fonctionnement, Commission Européenne, Publié en 2022, Consulté le: 01/10/2023, Disponible sur : <https://www.consilium.europa.eu/fr/policies/coronavirus/eu-digital-covid-certificate/>

التحول نحو الإدارة الإلكترونية: قراءة في تجربة الاتحاد الأوروبي

3. **Christina Ratcliff et al**, Une stratégie Numérique pour l'Europe, Parlement Européen, Publié en Avril 2023, Consulté le : 26/09/2023, Disponible sur :
<https://www.europarl.europa.eu/factsheets/fr/sheet/64/une-strategie-numerique-pour-l-europe#:~:text=La%20strat%C3%A9gie%20num%C3%A9rique%20pour%20l,tout%20en%20contribuant%20%C3%A0%20l>
Décennie Numérique de L'Europe: Objectifs Numériques Pour 2030, Commission Européenne, Publié le : 06/01/2023, Consulté le : 27/09/2023, Disponible sur :
https://commission.europa.eu/strategy-and-policy/priorities-2019-2024/europe-fit-digital-age/europes-digital-decade-digital-targets-2030_fr
4. Digital Europe, Le Programme Pour une Europe Numérique, Toute L'Europe, Publié le : 03/02/2023, Consulté le : 22/09/2023, Disponible sur :
<https://www.touteleurope.eu/l-europe-et-moi/digital-europe-le-programme-pour-une-europe-numerique>
5. Droits Et Principes Numériques Européens, Commission Européenne, Publié le : 19/06/2023, Consulté le : 29/09/2023, Disponible sur :
<https://digital-strategy.ec.europa.eu/fr/policies/digital-principles>
6. Identité Numérique Européenne : Un Accès Facile en Ligne Aux Services Clés, Parlement Européen, Publié le : 09/03/2023, Consulté le : 29/09/2023, Disponible sur :
https://commission.europa.eu/strategyandpolicy/priorities20192024/europefitdigitalage/europeandigitalidentity_fr#:~:text=L'identit%C3%A9%20num%C3%A9rique%20europ%C3%A9enne%20sera,%2C%20dans%20toute%20l'UE
7. Léo Lictévout, Barthélémy Gaillard, La Politique Numérique de L'Union Européenne, Toute L'Europe, Publié le : 27/03/2023, Consulté le : 24/09/2023, Disponible sur :
<https://www.touteleurope.eu/economie-et-social/la-politique-numerique-de-l-union-europeenne/>
8. Le Portail Européen E-Justice, Un Guichet Unique Qui Permet D'Accéder En Ligne à La justice Dans Toute l'UE, Euro paforum, Publié en : 2010, Consulté le : 02/10/2023, Disponible sur: <https://www.europaforum.public.lu/fr/actualites/2010/07/e-justice/index.html>
9. L'Europe Numérique : Une Transition Tournée Vers L'Humain, Vie Publique, Publié le : 14/02/2022, Consulté le : 27/09/2023, Disponible sur :
<https://www.vie-publique.fr/eclairage/282033-leurope-numerique-une-transition-tournee-vers-lhumain>
10. Plan d'Action Pour L'Administration en Ligne, Commission Européenne, Publié le : 07/06/2022, Consulté le : 29/09/2023, Disponible sur :

<https://digital-strategy.ec.europa.eu/fr/policies/egovernment-action-plan>

11. Stratégie Et Plan d'Action Concernant La Justice en Ligne Européenne pour La Période 2019-2023, Commission Européenne, Publié en : Janvier 2021, Consulté le : 03/10/2023, Disponible sur :
http://www.publications.europa.eu/resource/cellar/6033e1b9c92011e9992f01aa75ed71a1.0009.02/DOC_1
12. Une Europe Adaptée à L'ère du Numérique, Commission Européenne, Publié en 2019, Consulté le : 24/09/2023, Disponible sur :
https://commission.europa.eu/strategy-and-policy/priorities-2019-2024/europe-fit-digital-age_fr
13. Une Identité Numérique Pour Tous Les Européens : Un Portefeuille Numérique Personnel Pour Les Citoyens Et Résidents de l'UE, Commission Européenne, Publié en : 2019, Consulté le : 02/10/2023, Disponible sur :
https://commission.europa.eu/strategyandpolicy/priorities20192024/europefitdigitalage/european-digital-identity_fr

دور الإدارة الالكترونية في تحسين وتطوير خدمات الجماعات المحلية

The role of electronic administration in improving and developing local government services

د. زروقي موسى

Zerroukimoussa963@gmail.com

د. الحاج مطاي

Elhadj.mettai@univ-dbk.m.dz

الملخص

تهدف هذه الدراسة إلى تسليط الضوء على المجهودات المبذولة من طرف الدولة الجزائرية في سبيل عصنة الإدارة الإقليمية، بغية تحسين الخدمات العمومية المقدمة للمواطنين والمتعاملين الاقتصاديين وهذا بتطبيق نهج إداري جديد والمتمثلة في الإدارة الالكترونية، وتمثلت إشكالية هذه الدراسة في السؤال التالي: ما مدى مساهمة الإدارة الالكترونية في تحسين الخدمات التي تقدمها الجماعات المحلية ؟ ولتحقيق هذه الدراسة تم إتباع المنهج الوصفي التحليلي الاستنباطي، وقد خلصت إلى أن تطبيق الإدارة الالكترونية بالجماعات الإقليمية كان لها أثر على نوع وشكل الخدمات العمومية، فأصبح بإمكان المواطن الجزائري تقديم أغلب الملفات الإدارية عن بعد، كما أصبح بإمكانه استخراج بعض الوثائق إلكترونيا من مكان إقامته وفي أي وقت، وأوصت على ضرورة العمل على تدريب الموظفين والعاملين وتأهيلهم على استخدام أجهزة الإعلام الآلي، وسن تشريعات تتلاءم مع تطبيق هذا النهج الإداري الجديد مع توفير البنى التحتية اللازمة من اجل التطبيق الجيد للإدارة الالكترونية.

Abstract:

This study aims to shed light on the efforts made by the Algerian state in order to modernize the regional administration, in order to improve public services provided to citizens and economic operators by applying a new administrative approach represented in electronic administration. The problem of this study is represented in the following question:

What is the extent of the electronic administration's contribution to improving the services provided by local communities?

In order to achieve this study, the descriptive analytical deductive approach was followed, and it was concluded that the application of electronic administration in regional groups had an impact on the type and form of public services, so that the Algerian citizen could submit most of the administrative files remotely, and he could also extract some documents electronically from his place of residence and in At any time, she recommended the need to work on training employees and workers and qualify them to use automated media devices, and to enact legislation compatible with the application of this new administrative approach while providing the necessary infrastructure for the good application of electronic management.

لقد أحدثت ثورة تكنولوجيا المعلومات والاتصالات تطورات عميقة في كافة الميادين العلمية الخدمائية والصناعية، وأنتجت واقعًا إداريًا جديدًا تجلّت مظاهره في الآونة الأخيرة في سقوط الكثير من المفاهيم التي اعتمدت عليها الدراسات الإدارية السابقة، فالاكتشافات والاختراعات التكنولوجية المذهلة والتطورات السريعة وغير المسبوقة التي شهدها العالم اثر في المنظمات المعاصرة، التي عمدت إلى توظيف هذه التكنولوجيات الحديثة، لمواكبة هذه التغيرات والتكيف معها لضمان بقائها واستمراريتها، وكذا استغلالها وتوظيفها بقوة في معظم أنشطتها والتحول من أسلوب الإدارة التقليدية إلى أسلوب الإدارة الإلكترونية، بهدف تحقيق أهدافها وتقديم خدمات ذات جودة عالية وأداء متقن، وقد سارعت معظم الدول ومنها الجزائر إلى تبني هذا النهج الإداري الجديد في أنشطتها العمومية بحثا عن الكفاءة والفعالية وتحسين الخدمات العمومية المقدمة للمواطنين والمتعاملين الاقتصاديين.

سعت الجزائر إلى تبني هذا الأسلوب الإداري في إدارتها العمومية وبالأخص الجماعات الإقليمية بالجزائر أو كما تسمى أيضا بالجماعات المحلية باعتبارها الركيزة الأساسية للدولة، هذه الأخيرة عرفت تحولًا كبيرًا في ظل التقدم التكنولوجي السريع واعتماد الإدارة الإلكترونية كوسيلة لتحسين خدماتها، وإعطاء ديناميكية للعملية الإدارية بحد ذاتها، وتعد الإدارة الإلكترونية استخدامًا استراتيجيًا للتكنولوجيا والوسائل الإلكترونية لتطوير وتحسين عمليات الحكومة المحلية وتقديم الخدمات للمواطنين، ومن هذا المنطلق يمكن طرح الإشكالية التالية :

ما مدى مساهمة الإدارة الإلكترونية في تحسين الخدمات التي تقدمها الجماعات المحلية ؟

ولتفصيل هذه الإشكالية يمكن صياغة الأسئلة الفرعية التالية:

- ما مدى مساهمة التطبيقات الإلكترونية في تسهيل المعاملات الإدارية ؟
- فيما تتمثل الخدمات المقدمة من طرف الجماعات الإقليمية ؟

فرضيات الدراسة:

للإجابة عن الإشكالية المطروحة تم صياغة الفرضيات التالية:

- إن تطبيق الإدارة الإلكترونية بتطبيقاتها المختلفة في تسيير الجماعات الإقليمية أعطى ديناميكية للعملية الإدارية وقلص من زمن تقديم الخدمات العمومية كما أقرت مبدأ الشفافية القائم على الإفصاح للجمهور لكل ما تعلق بأعمال البلدية.

دور الإدارة الالكترونية في تحسين وتطوير خدمات الجماعات المحلية

- تقدم الجماعات الإقليمية خدمات مختلفة ومتنوعة باعتبار قربها من المواطن فقد أسندت لها الدولة عدة مهام في مختلف المجالات من أجل ضمان رفاهية سكان هذا الإقليم، وبعث تنمية شاملة ومن أهم مجالات تدخل البلدية مرفق الحالة المدنية والإدارة العامة، فهي تتدخل في مجال التهيئة والتنمية، التعمير والهياكل القاعدية والتجهيز، التربية والحماية الاجتماعية والرياضة والشباب والثقافة والتسلية والسياحة والنظافة وحفظ الصحة والطرق البلدية:

أهداف الدراسة:

نسعى من خلال هذه الورقة العلمية إلى تحقيق جملة من الأهداف من بينها:

- التعريف بالجماعات الإقليمية والمبادئ التي تقوم عليها .
- التعرف على مختلف المهام المسندة للجماعات المحلية.
- التعرف على مدى مساهمة تطبيق الإدارة الالكترونية في تحسين نوعية وجودة الخدمات المقدمة للمرتفقين أو طالبي الخدمة من مواطنين أو متعاملين اقتصاديين، وتبيان الفوائد التي من الممكن تحقيقها من تطبيق الإدارة الالكترونية.

المنهج المتبع:

تستدعي طبيعة الدراسة إتباع المنهج الاستقرائي بآدتي الوصف والتحليل وهذا من خلال وصف وتحديد مفهومي الجماعات المحلية والإدارة الالكترونية، ومختلف جوانب تدخل الإدارة الإقليمية. تقسيمات الدراسة:

من اجل الإلمام بكل أطوار الدراسة تم تقسيم هذا البحث إلى ثلاث نقاط أساسية حيث تطرقنا في المقام الأول إلى التعريف بالإدارة الإقليمية ثم تطرقنا إلى التعريف بالإدارة الالكترونية واهم مداخل الإدارة الإلكترونية بالجماعات الإقليمية.

2. ماهية الجماعات الإقليمية.

تعتبر اللامركزية دعامة أساسية لتطور المنظومة الإدارية من خلال إسناد السلطات المركزية لبعض المهام لمؤسسات محلية منتخبة من طرف سكان هذا الإقليم، توكل إليها جميع الصلاحيات وتوفر لها جميع الوسائل للإدارة الشأن المحلي، تعمل تحت وصاية الدولة، وهذا من اجل بعث التنمية المحلية في جميع المجالات، باعتبار أن المواطن المحلي أدرى بأولوية احتياجاته وحتى يسهل على الدولة المركزية بسط سيادتها وتحقيق التنمية في جميع أقاليم البلد الواحد .

دور الإدارة الالكترونية في تحسين وتطوير خدمات الجماعات المحلية

1.2 تعريف الجماعات الإقليمية:

تعددت التعريفات التي تشرح مفهوم الإدارة المحلية تبعا لتعدد الباحثين والزوايا التي ينظر إليها، فقد عرفها الكاتب الفرنسي فالين بأنها "نقل سلطة إصدار قرارات إدارية إلى مجالس منتخبة بحرية من المعنيين".

كما عرفت بأنها أسلوب إداري، يتم بمقتضاه تقسيم الدولة إلى وحدات ذات مفهوم محلي يشرف على إدارة كل وحدة منها هيئة تمثل الإدارة العامة لأهلها وتعمل على الاستغلال الأمثل لمواردها الذاتية وترتبط في ذلك بالحكومة المركزية من خلال السياسة العامة للدولة والعلاقات المحددة في الدستور والقانون (بلجيلاي، 2010، صفحة 17) وهي تمثل سلطة محلية وفي نفس الوقت امتدادا للدولة المركزية (الحميد، 2008، صفحة 72).

ومنه يمكن تعريف الإدارة المحلية بأنها "أسلوب من أساليب التنظيم الإداري الذي يهدف إلى اللامركزية، بإسناد بعض المهام إلى وحدات إدارية محلية تتمتع بالشخصية المعنوية ولها تنظيم خاص واستقلالية مالية وتحصل على مواردها المالية من خلال موارد ذاتية ومن الإعانات والهبات المختلفة حيث تتوقف كفاءتها على مدى قدرتها على ما تحققه من مخرجات".

2.2 أهداف الجماعات الإقليمية.

تم التوجه نحو اللامركزية والمتمثلة في الجماعات المحلية لتحقيق عدة أهداف والتي نذكر منها مايلي (خالد، 2009، صفحة 280).

1.2.2 الأهداف السياسية:

ممارسة الديمقراطية على المستوى المحلي بإشراك المواطنين في عملية تسيير الشأن المحلي عن طريق مجالس منتخبة من شأنها أن تدفع مواطني هذا الإقليم بالاهتمام بالشؤون العامة وتوثيق العلاقة والصلة بينه وبين الحكومة تنمي هذه الممارسات الشعور لدى ساكني الإقليم بالدور الذي يؤديه اتجاهه، ويزيد في تحسيسهم بحقوقهم وواجباتهم الوطنية ويرفع كرامتهم ويعزز الديمقراطية والمشاركة في تسيير الشأن المحلي، من خلال الاختيار الحر عن طريق عملية الاقتراع لممثلهم على المستوى المحلي، وان يعبر كل شخص عن آرائه ورغباته وبالتالي تحقيق التكامل الوطني ويحد من احتكار جهات معينة للعمل السياسي.

2.2.2 الأهداف الإدارية:

تحقق الإدارة المحلية سرعة ودقة الاستجابة لمتطلبات واحتياجات قاطني الإقليم ورفع مستوى جودة الخدمات والحد من ظاهرة تضخم هياكل الإدارات المركزية وتنظيمات الأجهزة، وإتاحة فرص تجربة نظم إدارية مختلفة على مستوى ضيق ومحدود لبحث مدى إمكانية تعميمها في ضوء النتائج في دائرة الدولة المتسعة.

3.2.2 الأهداف الاجتماعية:

تحقيق الإدارة المحلية احتياجات ورغبات السكان المحليين، بما يتفق مع أولوياتهم، وتحفز وتشعر السكان في التأثير والمساهمة في صناعة القرارات وتنفيذها وترسيخ الثقة بينه وبين الإدارة المركزية بالمشاركة والمساهمة في تسيير الشأن العام مما يعزز روح المواطنة.

3. خدمات الجماعات الإقليمية وفق القانون البلدية 10-11.

إن تعدد المهام والصلاحيات المسندة للجماعات الإقليمية، سيما بالبلدية ومجالات تدخلها، التي حددها المشرع الجزائر في عدة اختصاصات فبالإضافة إلى الأعمال الإدارية والحياة المدنية للمواطنين من خلال استقبال مختلف التصريحات الخاصة بالولادات، الزواج والوفيات واستخراج مختلف الوثائق الخاصة بالحالة المدنية وتدوين وتسليم كل العقود والتصديق على مختلف الوثائق، وتنفيذ وتبليغ مختلف القوانين والتنظيمات، وضمان حسن سير المصالح والمؤسسات العمومية، فقد نصت المادة 03 من القانون رقم 11-10 المؤرخ في 22 جوان 2011 المتعلق بقانون البلدية على أن: "تمارس البلدية صلاحياتها في كل مجالات الاختصاص المخولة لها بموجب القانون، وتساهم مع الدولة بصفة خاصة في إدارة وتهيئة الإقليم والتنمية الاقتصادية والاجتماعية والثقافية والأمن وكذا الحفاظ على الإطار المعيشي للمواطن وتحسينه".

وسوف نتطرق بالتفصيل إلى الصلاحيات التي حددها هذا القانون للمجالس الشعبية البلدية، والتي تتمثل في:

1.3 التهيئة والتنمية:

أُسند قانون البلدية للمجالس الشعبية البلدية في مجال التهيئة والتنمية الصلاحيات التالية :
إعداد البرامج السنوية والمتعددة السنوات، الموافقة لمدة عهدة المجلس الشعبي البلدي، والمصادقة عليها والسهر على تنفيذها في إطار المخطط الوطني للتهيئة والتنمية المستدامة للإقليم وكذا المخططات

دور الإدارة الالكترونية في تحسين وتطوير خدمات الجماعات المحلية

التوجيهية القطاعية واختيار العمليات التي تنجز في إطار المخطط البلدي للتنمية مع اتخاذ كل إجراء من شأنه التحفيز وبعث تنمية نشاطات اقتصادية تتماشى مع طاقات البلدية ومخططها التنموي.

2.3 التعمير والهيكل القاعدية والتجهيز:

في هذا المجال أعطيت للمجلس الشعبي البلدي الصلاحيات التالية:

- إبداء الرأي بخصوص أي مشروع يحتمل أن يضر بالبيئة والصحة العمومية على إقليم البلدية.
- السهر على المحافظة على الأملاك العقارية الثقافية وحمايتها، والحفاظ على الانسجام الهندسي للتجمعات السكنية، وهذا بمساهمة المصالح التقنية المؤهلة والحفاظ على الوعاء العقاري ومنح الأولوية في تخصيصه لبرامج التجهيزات العمومية والاستثمار الاقتصادي، والسهر أيضا على الحفاظ على الأملاك العقارية التابعة للأملاك العمومية للدولة.
- توفير الشروط التحفيزية للترقية العقارية، والمبادرة أو المساهمة في ترقية برامج السكن.
- المساهمة إلى جانب الدولة في التحضير والاحتفال بالأعياد الوطنية، وإحياء ذكرى الأحداث التاريخية، ولا سيما منها تلك المخلدة للثورة التحريرية.

3.3 التربية والحماية الاجتماعية والرياضة والشباب والثقافة والتسليّة والسياحة.

- أسند قانون البلدية المجالس الشعبية البلدية في هذا المجال الصلاحيات التالية :
- اتخاذ الإجراءات، طبقا للتشريع والتنظيم المعمول بهما، قصد إنجاز مؤسسات التعليم الابتدائي طبقا للخريطة المدرسية الوطنية وضمان صيانتها، وإنجاز وتسيير المطاعم المدرسية والسهر على ضمان توفير وسائل نقل التلاميذ والتأكد من ذلك.
- اتخاذ كل التدابير الموجهة لترقية تفتح الطفولة الصغرى والرياض وحداثق الأطفال والتعليم التحضيري والتعليم الثقافي والفني .
- المساهمة في إنجاز الهياكل القاعدية البلدية الجوارية الموجهة للنشاطات الرياضية والشباب والثقافة والتسليّة التي يمكنها الاستفادة من المساهمة المالية للدولة .
- تقديم مساعداتها للهياكل والأجهزة المكلفة بالشباب والثقافة والرياضة والتسليّة .
- اتخاذ كل تدبير يرمي إلى توسيع قدراتها السياحية وتشجيع المتعاملين المعنيين باستغلالها .
- تشجيع عمليات التمهين واستحداث مناصب الشغل .
- حصر الفئات الاجتماعية المحرومة أو الهشة أو المعوزة وتنظيم التكفل بها في إطار السياسات العمومية الوطنية المقررة في مجال التضامن والحماية الاجتماعية

دور الإدارة الالكترونية في تحسين وتطوير خدمات الجماعات المحلية

- المساهمة في صيانة المساجد والمدارس القرآنية المتواجدة على ترابها وضمان المحافظة على الممتلكات الخاصة بالعبادة.
- تشجيع ترقية الحركة الجمعوية في ميادين الشباب والثقافة والرياضة والتسليّة وثقافة النظافة والصحة ومساعدة الفئات الاجتماعية المحرومة، سيما منها ذوي الاحتياجات الخاصة.

4.3 النظافة وحفظ الصحة والطرق البلدية:

أُسند قانون البلدية المجالس الشعبية البلدية في هذا المجال الصلاحيات التالية :

- احترام التشريع والتنظيم المعمول بهما، المتعلقين بحفظ الصحة والنظافة العمومية.
- توزيع المياه الصالحة للشرب للمواطنين.
- صرف المياه المستعملة ومعالجتها
- جمع النفايات الصلبة ونقلها ومعالجتها.
- مكافحة الأمراض المتنقلة
- الحفاظ على صحة الأغذية والأماكن والمؤسسات المستقبلية للجمهور
- صيانة طرق البلدية وكذا إشارات المرور التابعة لشبكة طرقها
- التكفل بتهيئة المساحات الخضراء.
- المساهمة في صيانة فضاءات الترفيه والشواطئ.

4. الإدارة الالكترونية بالجماعات المحلية:

يهدف الاستفادة من التقنيات المتاحة في مجال نظم وتقنية المعلومات والاتصالات قامت السلطات الجزائرية بإدخال عدة تطبيقات الكترونية في العملية الإدارية بهدف تحسين العمليات والخدمات العمومية في الإدارة الإقليمية التي تعتبر الركيزة الأساسية للدولة والمحرك الأساسي للتنمية لذا سعت إلى عصرتها بتبني أنماط جديدة في الإدارة والمتمثلة في الإدارة الالكترونية والتخلي عن الإدارة التقليدية التي أضحت محل سخط المواطن الجزائري لكثرة التعقيدات الإدارية وهذا بهدف إضفاء الفعالية على العمليات الإدارية بالدرجة الأولى وبغية تحقيق الكفاءة المرجوة التي تطمح إليها الدولة والمرتفق على حد سواء، باعتبار أن الإدارة الإقليمية هي مبعث التنمية الحقيقية.

1.4 تعريف الإدارة الإلكترونية:

تعرف الإدارة الإلكترونية على أنها: " تبادل غير ورقي لمعلومات العمليات وذلك باستخدام التبادل الإلكتروني للبيانات EDI، والبريد الإلكتروني E-mail، وشاشات الكتالوجات EFT " (غنيم، 2009، صفحة 26)، وهي تقوم على استخدام تقنيات الانترنت في إنجاز وظائف الإدارة.

وتُعرف كذلك على أنها "الإدارة التي تمارس عناصر الإدارة التقليدية بالوسائل الإلكترونية لضمان سرعة ودقة الإجراءات والأنشطة لإدارة العمل، وتبرز أهميتها في قدرتها على مواكبة التطور النوعي والكمي في مجال تطبيق تكنولوجيا المعلومات والاتصالات" (حواسني، 2012، صفحة 14).

1.4 أهمية الإدارة الإلكترونية

- يمكن إبراز مدى أهمية الإدارة الإلكترونية من خلال النقاط التالية: (الحاج، 2023، صفحة 147)
- الإدارة الإلكترونية بديل عصري للإدارة التقليدية يلبي احتياجات المواطنين في الحصول على الخدمات العامة بأفضل وأسرع وقت.
- يعاني القطاع العام من عدة مشكلات إدارية مع نقص في الكفاءة والفعالية ما يجبرها بالبحث عن حلول لإضفاء فعالية أكثر، ولعل التحول من الأسلوب التسيير التقليدي إلى نمط التسيير الإلكتروني هو الحل الأنسب ومخرج للأزمة في القطاعين العام والخاص، فيما يتعلق بجانب الإدارة وضرورة تطويرها ويُقلل من بعض التكاليف المرتبطة بالورق والحبر وإزالة العديد من الإجراءات التي كانت تستهلك كثيراً من الوقت والجهد.
- رفع أداء المؤسسات والأفراد من خلال معالجة عدد كبير من الطلبات في أقل وقت ممكن مع تجاوز حاجز مشكلة البعدين الجغرافي والزمني، أي يتم الاستفادة من الخدمات 24/24 ساعة خلال 7/7 أيام في الأسبوع، من خلال الخدمة على الخط.
- تسهيل عملية التخطيط من خلال المعطيات الضخمة التي توفرها والمخزنة في قواعد البيانات، بالإضافة الأنظمة الخبيرة والتي من شأنها تسهيل عملية اتخاذ القرار واختيار البديل المناسب عند إضافة خط إنتاج جدي، أو فتح فرع آخر للإنتاج لتغطية حجم الطلب المتزايد مثلاً.
- الاستفادة من الفرص المتاحة للعمل الحر في أسواق التكنولوجيا المتقدمة
- الاستفادة المتساوية والعادلة من الخدمات، وبالتالي فهي تستهدف المجتمع بأسره بغض النظر عن الموقع الجغرافي ومع تدنئة تكلفة الحصول على الخدمات .

دور الإدارة الإلكترونية في تحسين وتطوير خدمات الجماعات المحلية

- الاقتصاد في التكاليف: فاستخدام الوسائل الإلكترونية يمكّن الدولة من تخفيض تكاليف تقديم الخدمات من خلال تقليص عدد الموظفين وعدم الحاجة إلى بناء مصالح حكومية جديدة (احمد، مسريدي، وسعيد، 2013، صفحة 270)

5. مداخل الإدارة الإلكترونية بالجماعات الإقليمية:

قامت الدولة الجزائرية بتبني العديد من الإصلاحات الإدارية تماشياً مع المتغيرات الحاصلة في ميدان العلوم الإدارية والسلوكية وكذا الثورة التكنولوجية التي أصبحت سمة هذا العصر والتي فرضت هيمنتها على مختلف مناحي الحياة، لذا بادرت بتطبيق الإدارة الإلكترونية على مختلف القطاعات العمومية سيما بالجماعات المحلية، بغية إحداث نقلة نوعية في العملية الإدارية والممارسات الوظيفية والتي بدورها ستعطي فعالية كبيرة للخدمات الإدارية المحلية المقدمة للجمهور، فتم اتخاذ جملة من الإجراءات والتدابير من أجل الإسراع في تطبيقها ميدانياً ضمن البرنامج الخماسي 2013-2009 بعنوان "الجزائر الإلكترونية 2013" من أجل إقامة حكومة إلكترونية في الجزائر آفاق سنة 2013، ومن ضمن الانجازات المحققة على أرض الواقع بالجماعات الإقليمية نجد أن الجزائر اهتمت عند تطبيق الإدارة الإلكترونية بمصالح الحالة المدنية أولاً باعتبارها المقصد الأول للمواطنين ثم مصلحة التنظيم والشؤون العامة لتبدأ في تعميمها تدريجياً على كافة المصالح، ومن أهم تطبيقات الإدارة الإلكترونية نجد:

1.5 السجل الوطني الآلي للحالة المدنية.

تعتبر مصلحة الحالة المدنية من أهم المرافق العمومية التي يحتاج إليها أي مواطن جزائري، ذلك أنه مرتبط بها في استخراج أي وثيقة تتعلق بإثبات شخصيته القانونية وكل ما يرتبط بها من ميلاده إلى وفاته إن الحاجة إلى هذا المرفق العمومي من طرف كل المواطنين، طرح فكرة ملحة بضرورة عصرنته من خلال الانتقال من الطرق التقليدية المعتمدة في إعداد وتسليم وثائق الحالة المدنية المعتمدة أساساً على السجلات العادية والكتابة على وثائق رسمية معتمدة للحالة المدنية وتأشيرها وإمضاءها وتسليمها لطالبيها، إلى الطرق الحديثة التي تعتمد على أجهزة الإعلام الآلي والخوادم الإلكترونية المدون فيها كل المعلومات المتعلقة بالأفراد، حيث يتم استخراج وثائق الحالة المدنية عن طريق بحث بسيط على جهاز الإعلام الآلي ضمن السجل الوطني للحالة المدنية، ويتم بعدها نسخ الوثيقة وإمضاءها وتسليمها للمعني في وقت محدود جداً.

1.1.5 تعريف السجل الوطني الآلي للحالة المدنية

دور الإدارة الإلكترونية في تحسين وتطوير خدمات الجماعات المحلية

نصت المادة 25 مكرر من القانون رقم 14-08 المؤرخ في 09/08/2014 المعدل والمتمم للأمر رقم 70 - 20 المؤرخ في 19 فبراير 1970 والمتعلق بالحالة المدنية على إحداث سجل وطني آلي للحالة المدنية لدى وزارة الداخلية والجماعات المحلية، يرتبط بالبلديات وملحقاتها الإدارية وكذا البعثات الدبلوماسية والدوائر القنصلية، كما يربط هذا السجل بالمؤسسات العمومية الأخرى المعنية، لا سيما المصالح المركزية لوزارة العدل هو نظام إلكتروني على مستوى مصالح الحالة المدنية بالبلديات يتضمن كل معلومات الحالة المدنية لكل المواطنين وكل ما يتعلق بإثبات هويته، يتم من خلاله الولوج إلى هذه المعطيات واستخراج وثائق الحالة المدنية (شهادة الميلاد عقد الزواج، شهادة الوفاة) عن طريقه ومن أي بلدية على المستوى الوطني، وقد مر إنجاز هذا السجل على مرحلتين أساسيتين تمثلت أولها في إنشاء قاعدة معطيات للحالة المدنية على مستوى 1541 بلدية متواجدة على المستوى الوطني، وتتكون هذه القاعدة من المعلومات المحجوزة وصور وثائق الحالة المدنية (ميلاد، زواج، وفاة) المسوحة ضوئياً من سجلات الحالة المدنية المتواجدة على مستوى البلديات، من أجل السماح بانطلاق خدمة هذا السجل الإلكتروني على المستوى الوطني.

أما المرحلة الثانية فتمثلت في إنجاز السجل الوطني الآلي للحالة المدنية على مستوى الوزارة عن طريق تجميع قواعد المعطيات لجميع بلديات التراب الوطني والتي تتضمن كل المعطيات لجميع سجلات الحالة المدنية، ويمكن لكل البلديات عبر التراب الوطني من خلال هذا السجل الاتصال بهذا الأخير، مما يسمح لكل بلدية الحصول على المعلومة وطبع أي وثيقة للحالة المدنية (ميلاد، زواج، وفاة) عبر أي بلدية من الوطن.

كما أن التعليمات الوزارية رقم 1436 المؤرخة في 13/02/2013 قد ذكرت بالتفصيل الإجراءات العملية للشروع في استغلال السجل الآلي للحالة المدنية، وتسليم هذه الشهادات من طرف ضباط الحالة المدنية وهذا من خلال :

- إنشاء السجل الوطني الآلي للحالة المدنية على مستوى وزارة الداخلية والجماعات المحلية.
- إنشاء قاعدة معطيات الحالة المدنية على مستوى الولاية.
- إنشاء قاعدة معطيات الحالة المدنية على مستوى البلديات.
- الشبكة الإلكترونية.
- برمجيات تسيير النظام : تتمثل في برمجيات لتسليم الشهادات، برمجيات نقل الشهادات والتعديلات، برمجيات تبليغ عن أخطاء محتملة أثناء الحجز أو النقل.

دور الإدارة الالكترونية في تحسين وتطوير خدمات الجماعات المحلية

2.1.5 أهداف إنشاء السجل الوطني الآلي للحالة المدنية

تتمثل الأهداف الأساسية في إنشاء هذا السجل في :

- عصرنة قطاع الحالة المدنية بالجزائر لما لهذا القطاع من أهمية كبيرة في حياته وارتباطه بهويته ومصالحه اليومية
- التحقيق من الإجراءات الإدارية للحصول على وثائق الحالة المدنية والسعي إلى بلوغ خدمة الحصول على هذه الوثائق عن بعد .
- تسهيل عمل الإدارات الأخرى التي تعتمد على الحالة المدنية للمواطنين من خلال تزويدها بالسجل الوطني الآلي للحالة المدنية أو السماح لها بالولوج إليه واستعمال المعلومات المتواجدة فيه .
- أما عن العمليات التي تتم بواسطة السجل الوطني الآلي للحالة المدنية فهي :
 - استخراج وثائق الحالة المدنية من أي بلدية داخل الوطن وحتى عبر الموقع الرسمي لوزارة الداخلية عبر الأنترنت .
 - تصحيح الأخطاء الواردة في السجلات والوثائق التي كان يملكها المواطن عن طريق تقديم طلبات التصحيحات الإدارية بشكل أسرع وأفضل .
 - كما مكن هذا السجل الإلكتروني في إمكانية استخراج وثائق الحالة المدنية عبر الموقع الرسمي لوزارة الداخلية عبر الأنترنت وهي هي خدمة إلكترونية جديدة تم إطلاقها بتاريخ 2020/12/24 تمكن المواطن من سحب وثائق الحالة المدنية (شهادة الميلاد، شهادة الزواج، شهادة الوفاة) الخاصة به أو بأحد أقاربه انطلاقا من التطبيق المتاح عبر الموقع الإلكتروني لوزارة الداخلية والجماعات المحلية .
 - إعفاء المواطنين من تقديم وثائق الحالة المدنية المتوفرة ضمن السجل الوطني الآلي للحالة المدنية في الملفات التي تطلبها بعض الإدارات التي تم ربطها بهذا السجل حيث تطرق المرسوم التنفيذي رقم 15 - 204 المؤرخ في 27 يوليو 2015 إلى إعفاء المواطنين من تقديم وثائق الحالة المدنية المتوفرة ضمن السجل الوطني الآلي للحالة المدنية، والمتمثلة في شهادات الميلاد، الزواج والوفاة، حيث يتعين على الإدارات العمومية والسلطات الإدارية والجماعات المحلية المرتبطة بالسجل الوطني الآلي للحالة المدنية، في إطار الإجراءات الإدارية، ألا تشترط على المواطن تقديم وثائق الحالة المدنية التي يمكنها الاطلاع عليها مباشرة على مستوى ذات السجل الوطني .

2.5 الشبكات الإلكترونية الخاص بالوثائق البيومترية .

دور الإدارة الإلكترونية في تحسين وتطوير خدمات الجماعات المحلية

لقد شرعت الدولة الجزائرية في تحويل وثائق الهوية المتمثلة في بطاقة التعريف الوطنية وجواز السفر من وثائق ورقية إلى وثائق بيومترية إلكترونية تستخرج عن طريق نظام إلكتروني آلي مزودة به جميع بلديات الوطن، حيث أنه ابتداء من سنة 2010 بدأ الإعلان عن خدمة استخراج وثائق الهوية بصيغة أخرى وهي الصيغة البيومترية وكمرحلة أولى انطلقت على مستوى الدوائر، ثم بعدها تم تحويلها إلى البلديات، وفي سنة 2018 توسعت هذه العملية لتشمل رخصة السياقة التي أصبحت سنة 2018 بيومترية ويمكن إستخراجها من البلديات عوض الدوائر بالإضافة إلى رقمنة بطاقة ترقيم السيارات "البطاقة الرمادية".

1.2.5 إستخراج الوثائق البيومترية المتعلقة بالهوية (جواز السفر، بطاقة التعريف الوطنية)

نظراً لما يحتمله مفهوم إستخراج وثائق الهوية (بطاقة التعريف الوطنية، جواز السفر) من فائدة على المجتمع وللدولة على حد سواء، من خلال تسهيل إستخراج هاته الوثائق على المواطنين، وتسريع إجراءات إستخراجها والقدرة على تأمينها، نظم المشرع الجزائري هذه العملية من خلال جملة من النصوص القانونية تتمثل فيما يلي :

- القرار المؤرخ في 19 يوليو سنة 2010 يتعلق بملف طلب بطاقة التعريف الوطنية وجواز السفر البيومترين الإلكترونيين وكيفيات معالجته، كما حدد هذا القرار الوثائق الواجب إيداعها في الملف للحصول على بطاقة التعريف وجواز السفر البيومترين بالنسبة للبالغين المقيمين في الجزائر، القصر المقيمين في الجزائر، البالغين المقيمين في الخارج، القصر المقيمين في الخارج. كما تضمنت المادة 08 منه أنه يكفي ملف واحد لنفس الشخص للحصول على بطاقة التعريف الوطنية وجواز السفر البيومترين الإلكترونيين.
- المرسوم التنفيذي رقم 10-210 المؤرخ في 2010/09/16 يتضمن إحداث الرقم التعريفي الوطني الوحيد، الذي بمقتضاه تم إحداث رقم وطني وحيد لكل مواطن جزائري، حيث نصت المادة 03 على أنه يسجل هذا الرقم على الوثائق الرسمية للهوية والتنقل والسفر للمواطنين الجزائريين، كما نصت المادة 04 منه على كيفية تشكيل وتركيب هذا الرقم.
- المنشور الوزاري المؤرخ في 2018/03/21 يتضمن تأطير مسار الشباك الإلكتروني الخاص بالوثائق البيومترية وطرق إستغلاله، حيث حدد مهام كل الموظفين العاملين على مستوى الشباك الإلكتروني على مستوى البلديات والذين ينقسمون إلى :
 - الأعوان المكلفون باستلام الملفات وفحصها .

دور الإدارة الإلكترونية في تحسين وتطوير خدمات الجماعات المحلية

- الأعوان المكلفون بأخذ البيانات البيومترية .
- المسؤولون التقنيون على الأرضية البيومترية .
- رؤساء المصالح .

2.2.5 رخصة السياقة البيومترية الإلكترونية

نظم المنشور الوزاري المشترك رقم 03 المؤرخ في 2018/06/04 المتعلق بوضع حيز التداول رخصة السياقة من النوع البيومتري الإلكتروني الصادر عن وزارة الداخلية والجماعات المحلية من جهة ووزارة الأشغال العمومية والنقل من جهة أخرى، موضوع رخصة السياقة البيومترية الإلكترونية بالتطرق إلى أهميتها، وتعريفها وكيفية معالجة الملفات المتعلقة بها .

تندرج هذه الخطوة في تجسيد مفهوم عصرة خدمات المرفق العام، من خلال تمكين سائقي المركبات من رخصة سياقة حديثة أكثر أمناً ضد الغش في الوثائق، مع ضمان حماية المعطيات الشخصية وسلامتها، كما أن دخول هذه الوثيقة حيز التداول من شأنه تسهيل دخول نظام الرخصة بالنقاط حيز التنفيذ نظراً للمزايا التي يوفرها هذا النموذج الجديد كالموثوقية في تحديد هوية السائق وسرعة معالجة المخالفة .

إن رخصة السياقة البيومترية الإلكترونية هي وثيقة من النوع البيومتري الإلكتروني المقروء آلياً بواسطة شريحة إلكترونية ومنطقة القراءة الآلية وتحتوي على عناصر مؤمنة لضمان الإستعمال الأمثل لها، تحتوي على المعلومات الخاصة بهوية السائق ومعطياته البيومترية المرقمة بما فيها صورته، إمضاؤه، بصمات اصابعه إضافة إلى المعلومات الإدارية الخاصة برخصة السياقة .

عند الشروع في تطبيق رخصة السياقة البيومترية الإلكترونية تم إعتماد بلديات نموذجية لتجربة إصدار هذه الرخصة، ليتم بعدها تعميم إصدارها على مستوى جميع البلديات، المزودة من قبل بكل الإمكانيات التقنية والبشرية لتسيير الشباك الإلكتروني على مستوى البلدية، حيث تم فقط تدعيم هذا الشباك بالتطبيقات الإلكترونية الخاصة برخصة السياقة والآليات الخاصة بإصدارها . حيث يتم حجز المعلومات الخاصة برخصة السياقة الواردة في الملف المحول من مديرية النقل مع إستدعاء طالب الرخصة من أجل أخذ صورة له وبصماته وبعد المصادقة على المعلومات يتم تحويلها على المستوى المركزي لإعداد الرخصة، وتحويلها إلى البلدية من أجل تسليمها لصاحبها .

دور الإدارة الإلكترونية في تحسين وتطوير خدمات الجماعات المحلية

3.2.5 دور الشبكات الإلكترونية الخاص بالوثائق البيومترية في تحسين الخدمة العمومية.

يتوفر الشبكات الإلكترونية الخاص بالوثائق البيومترية على مستوى البلديات، حيث تم ربط كل بلديات الوطن بشبكة الأنترنت وتوفير الوسائل المادية والموارد البشرية من أجل تقديم مجموعة من الخدمات للمواطنين تتمثل فيما يلي : إستخراج بطاقة التعريف البيومترية وجواز السفر البيومتري ورخصة السياقة عبر التراب الوطني وتعتبر هذه الخدمات مهمة جداً وذات أثر إيجابي على المواطنين والإدارة على حد سواء فبالنسبة للمواطنين تم تخفيف الإجراءات والتقليل من الوثائق المطلوبة (الحاج و محمد، 2022، صفحة 118) كما أنه يمكن لطالب الوثيقة البيومترية متابعة مراحل إعدادها بواسطة الموقع الإلكتروني لوزارة الداخلية والجماعات المحلية ويتم إبلاغه مباشرة عندما تكون جاهزة بغرض تقدمه ن مصالح البلدية لإستلامها .

تهدف هذه العملية إلى تسهيل وتخفيف الإجراءات الإدارية، فقد أصبحت الإجراءات واضحة وسهلة التنظيم نظراً لتحديثها بدقة بواسطة التنظيم والسعي نحو الوصول التدريجي إلى صفر ورقة وهذا عن طريق ربط البلديات بقواعد بيانات مركزية والتعميم التدريجي لإستخراج الوثائق الإلكترونية وتطوير الخدمات وفق ما يتماشى مع التطور التكنولوجي .

3.5 برنامج تسيير طلبات عقود التعمير.

هو برنامج إلكتروني حديث النشأة بدأ العمل به سنة 2021، الغرض من هذا البرنامج هو متابعة ومراقبة المصالح المركزية والولائية لدى احترام تسليم شهادات التعمير في الآجال المحددة قانوناً لطلابها على مستوى البلديات وكذا متابعة احترام دراسة الطعون المتعلقة بالتحفظات حول الملفات المودعة: (الحاج، 2023، صفحة 164)

4.5 التطبيق الخاصة بتسيير الجمعيات.

هذه التطبيق مبنية على مستوى الادارة المركزية أي يتم متابعتها على مستوى وزارة الداخلية والجماعات المحلية، كما انها مبنية كذلك على مستوى البلديات والولايات، ومن خلالها يتم متابعة وضعية الجمعيات المحلية سواء البلدية أو الولائية من حيث عددها ونشاطاتها، وتم إنشاؤها هذه التطبيقية بغرض التأطير الجيد للمجتمع المدني وتسهيل عملية إنشاء الجمعيات من خلال تبسيط الإجراءات الادارية المتعلقة بذلك.

دور الإدارة الإلكترونية في تحسين وتطوير خدمات الجماعات المحلية

5.5 التطبيقية الخاصة بسير العملية التضامنية لشهر رمضان:

هي عبارة عن قاعدة بيانات مثبتة على مستوى وزارة الداخلية، الولايات والبلديات تم انشاؤها بغرض الإحصاء الدقيق لعدد المعوزين الطالبين لقفة رمضان حيث يتم من خلالها إدراج المعلومات الخاصة بفئة المستفيدين وتحيين هذه المعلومات سنويا والتأكد من مدى أحقيتهم الاستفادة من هذه المنحة واستيفائهم للشروط المطلوبة، وعبر هذه التطبيقية التي تتضمن القائمة الاسمية لكل المستفيدين على مستوى كل بلدية والهدف منها الحوكمة المالية وتجنب هدر المال العام، من خلال رصد التقديرات المالية كل سنة وإلغاء التعاملات الورقية (الملفات) حيث بعد تطبيق هذه العملية أصبح بإمكان المواطن المعوز تقديم بطاقة الهوية مرفقة باستمارة معلومات فقط بالنسبة للطلبات الجديدة، أما بالنسبة للذين تم إدراجهم في قاعدة البيانات للسنوات الفارطة فلا يتم تقديم أي وثيقة وكل العمليات تتم عبر المعالجة الآلية من خلال الحاسوب.

6.5 خدمة الشباك عن بعد:

تجسيدا لإستراتيجية الحكومة الجزائرية في مجال تخفيف الإجراءات الإدارية وعصرنة الإدارة العمومية تم إطلاق خدمة الشباك عن بعد، وهي خدمة إلكترونية حديثة أطلقتها وزارة الداخلية والجماعات المحلية والتهيئة العمرانية، تتيح للمواطن والمتعامل الاقتصادي إيداع مختلف الملفات الإدارية عن بعد دون عناء التنقل إلى مختلف الإدارات العمومية، وتسوية المسائل الإدارية بطريقة عصرية وفي أفضل الظروف وبأسرع وقت، كما تضمن هذه الخدمة وتضفي فعالية على أداء المرفق العمومي، مما يمكن من تقديم خدمات عمومية ذات جودة ونوعية تكون في مستوى تطلعات المواطن والمتعامل الاقتصادي، وترشيد النفقات العمومية.

تم وضع أرضية رقمية لهذه الخدمة على الموقع الإلكتروني للوزارة حيث يمكن الولوج من خلال هذا الموقع "www.interieur.gov.dz" وهذا حسب التعليم رقم 642 المؤرخة في 2021/06/21 المتضمنة إنشاء هذا الشباك الإلكتروني، ومن أجل المراقبة الصارمة للتنفيذ الفعلي لمدى تقدم معالجة الملفات المودعة إلكترونيا تم إنشاء لوحة قيادة موضوعة تحت تصرف المسؤولين المحليين (والي الولاية) تتم متابعتها آنيا.

6. خاتمة:

تعتبر الإدارة الإلكترونية نهجا إداريا لعصر المعلومات وهي أسلوبا متطورا في تقديم الخدمات للمواطنين كما أعطت ديناميكية للعمل الإداري من خلال ترشيد الخدمات العمومية ورفع كفاءة

دور الإدارة الالكترونية في تحسين وتطوير خدمات الجماعات المحلية

الموظفين العموميين من خلال اختصار وقت الخدمة وتبسيط إجراءات العمل واختزال الأعمال الروتينية التي كان يعاني منها طالبي الخدمات العمومية

إن تطبيق الإدارة الالكترونية بالجماعات الإقليمية (البلديات) اثر على نوع وشكل الخدمات العمومية من خلال الآليات المنتهجة في تسيير الشأن المحلي من تطبيقات اليكترونية المختلفة التي تعمل بشبكة الانترنت بالإضافة إلى قاعدات البيانات المختلفة مثل الشباك الالكتروني والشباك عن بعد الذي أعطى مرونة اكبر للعملية الإدارية فأصبح بإمكان للمواطن الجزائري تقديم كل الملفات المطلوبة من طرف البلديات عن بعد دون التنقل إلى المصالح البلدية وهذا نموذجا إداريا جيدا بالنسبة للمواطن الجزائري الذي أرهقته الممارسات البيروقراطية الإدارية في عصر الإدارة التقليدية، كما أصبح بإمكانه الحصول على بعض الوثائق إلكترونيا من منزله وفي أي وقت .

الاقتراحات

من خلال هذه الدراسة يمكن إعطاء التوصيات والاقتراحات التالية:

- ضرورة تعميق الوعي للمواطنين لمفهوم الإدارة الالكترونية وهذا بتنظيم ندوات ومحاضرات وملتقيات وإعلام المواطن بشتى أنواع الإعلام المكتوب، المرئي والمسموع.
- إن تطبيق الإدارة الالكترونية يتطلب توفير حماية اكبر للمعطيات أو البيانات الخاصة بالمواطنين والهيئات الإدارية لحمايتها من القرصنة والتجسس .
- العمل على تدريب العاملين وتأهيلهم على استخدام أجهزة الإعلام الآلي.
- الإدارة الالكترونية تختلف من ناحية الاستخدام عن الإدارة التقليدية لذا وجب سن تشريعات تتلاءم مع تطبيق هذا النهج الإداري الجديد .
- العمل على توفير البنى التحتية اللازمة من اجل التطبيق الجيد للإدارة الالكترونية.

7. قائمة المراجع:

1. احمد محمد غنيم، الإدارة الالكترونية بين النظرية والتطبيق، المكتبة العصرية للنشر والتوزيع، (مصر: المكتبة العصرية للنشر والتوزيع، 2009)؛
2. قرني عبد الحميد، الإدارة الجزائرية مقارنة سوسيولوجية، دار الفجر للنشر والتوزيع، (مصر: دار الفجر للنشر والتوزيع، 2008)؛
3. خالد ممدوح، بلديات ومحليات في ظل الأدوار الجديدة للحكومة، المنظمة العربية للتنمية، (مصر: المنظمة العربية للتنمية، 2009)؛

دور الإدارة الالكترونية في تحسين وتطوير خدمات الجماعات المحلية

4. الحاج مطاي، دور التسيير العمومي الحديث في التطوير الإداري للإدارة العمومية الجزائرية، دراسة حالة الجماعات الإقليمية، الكلية، جامعة الجيلالي بونعامة، الجزائر، 2023؛
5. يمينه حواسني، الإدارة الالكترونية للأعمال ودورها في تفعيل العملية التجارية في المؤسسة دراسة حالة الوكالة التجارية لاتصالات الجزائر لخميس مليانة، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، الجزائر، جامعة الجزائر 03، الجزائر، 2012؛
6. احمد بلجيلالي، إشكالية عجز ميزانية البلديات، دراسة تطبيقية لبلديات، جيلالي بن عمار، سيدي علي ملال، قرطوفة بولاية تيارت، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، الجزائر، جامعة تلمسان، الجزائر، 2010؛
7. مسيردي سيد أحمد، سعيدي خديجة، مشروع الجزائر الإلكترونية واقع وتحديات، مجلة الإدارة والتنمية للبحوث والدراسات، المجلد 02، العدد 02، 2013؛
8. الحاج مطاي، محمد خثير، تطور الخدمة العمومية في ظل تطبيق الادارة الالكترونية في الإدارة العمومية الجزائرية دراسة مصلحة التنظيم والشؤون العامة ببلدية عين الدفلة خلال الفترة 2015-2020، المجلد 11، العدد 02، 2022؛

رقمنة الإدارة ودورها في تحقيق جودة الخدمة في الإدارات العمومية الجزائرية نموذجاً

د. مرزق فتيحة حبال
جامعة زيان عاشور بالجلفة
fatihahabali@gmail.com

د. زعموكي سالم
جامعة زيان عاشور بالجلفة
zaamouksa@gmail.com

الملخص:

تهدف هذه الورقة الموسومة برقمنة الإدارة ودورها في تحقيق جودة الخدمة في الإدارات العمومية، والجزائر نموذجاً لهذه الدراسة، أن الرقمنة هي عملية تحول البيانات والمعلومات التنظيمية والوثائق من شكل ورقي إلى شكل رقمي ويتم تخزينها ومعالجتها باستخدام التكنولوجيا الرقمية لأجل تحسين الكفاءة وتسهيل الوصول إلى المعلومة، وتطبيقها يعود بفوائد اقتصادية وإدارية واجتماعية، فقد اتخذت السلطات العمومية الجزائرية جملة من التدابير من شأنها أن تسمح بتسهيل الأمور للمواطنين ورفع العوائق البيروقراطية من أجل تقليص الفجوة الموجودة بين الإدارة والمواطن وذلك من خلال الاستفادة من التقنية الرقمية من أجل تحسين الخدمات العمومية على مستوى الإدارة المحلية.

الكلمات المفتاحية: الرقمنة، الإدارة العمومية، الجزائر.

Summary:

This paper tagged with the digitization of management and its role in achieving service quality in public administrations, and Algeria as a model for this study, aims that digitization is the process of converting data, regulatory information and documents from paper form to digital form and is stored and processed using digital technology in order to improve efficiency and facilitate access to information, And its application brings economic, administrative and social benefits. The Algerian public authorities have taken a number of measures that would facilitate matters for citizens and lift bureaucratic obstacles in order to reduce the gap between the administration and the citizen, by taking advantage of digital technology in order to improve public services at the level of local administration.

Keywords: digitization, public administration, Algeria.

تشهد العديد من الدول في العالم تطور كبير في تقنيات الحاسبات والبرمجيات والاتصالات، إلا أن التوجه السريع نحو رقمنة الخدمة العمومية في العديد من الدول المتقدمة أو تلك التي مازالت في طريق النمو، يرجع إلى مدي استعداد الأجهزة الحكومية لتبني هذه الأنظمة التكنولوجية الحديثة التي تتفاوت درجة نجاحها من دولة إلى أخرى، ونتيجة المتطلبات المادية والإدارية والبشرية والتقنية والأمنية التي تعمل على توفير احتياجات المتزايدة للمواطنين بجودة وسرعة وكفاءة، وبالتالي إن تطبيق نظام الرقمنة في تحسين وتطوير الأداء الفعلي للخدمة العمومية مبررات سياسية واقتصادية واجتماعية تتوقف على درجة استعداد حكومات هذه الدول على تطبيقها الفعلي، وتجربة الجزائر على غرار العديد من الدول من خلال تطبيق الرقمنة وتحسين الخدمة العمومية، ومن أجل هذا فإن السؤال يطرح نفسه في خضم هذا الواقع والذي يعتبر جوهر إشكالية موضوع بحثنا وهو:

الإشكالية الرئيسية:

ما مدي رقمنة الإدارة ودورها في تحقيق جودة الخدمة في الإدارات العمومية؟

فرضيات الدراسة:

من أجل الإجابة عن الإشكالية الدراسة، نضع الفرضيات التالية:

- للرقمنة فوائد اقتصادية متمثلة في توفير المال والجهد والوقت وإتاحة فرص وظيفية جديدة وفتح قنوات استثمارية من خلال التكامل بين الحكومة الإلكترونية والتجارة الإلكترونية عن طريق استخدام نفس التطبيقات والتقنيات وتبادل البيانات.
- من أهم معوقات تطبيق الإدارة الرقمية، عدم توفر الموارد اللازمة لتمويل، الكوارث الوطنية الناجمة عن نزاع إقليمي التي يمكنها تعطيل البنية التحتية.
- أهم تحديات تفعيل الرقمنة في الإدارة المحلية في الجزائر، اعتماد الجزائر بنية تحتية رقمية والرقابة التي تعد جانبا مهماً في استخدامات التكنولوجيا في الإدارات العمومية.

أهمية وأهداف الدراسة:

تستمد هذه الدراسة أهميتها من أهمية الرقمنة، حيث من خلال تعميمها في الإدارات العمومية، يمكن أن يتحقق: توفير احتياجات المتزايدة للمواطنين بجودة وسرعة وكفاءة عالية هذا من الناحية الاجتماعية، أما من الناحية الاقتصادية في توفير المال والجهد والوقت وإتاحة فرص وظيفية جديدة وفتح قنوات استثمارية من خلال التكامل بين الحكومة الإلكترونية والتجارة الإلكترونية.

دور الإدارة الإلكترونية في تحسين وتطوير خدمات الجماعات المحلية

كما تهدف هذه الدراسة إلى: توضيح مفهوم الرقمنة ودورها في تسريع الخدمة في الإدارات وفوائدها الاقتصادية.

منهج الدراسة:

تم تقسيم الدراسة إلى ثلاث محاور:

- الإطار المعرفي للرقمنة.
- دوافع تطبيق الرقمنة والفرق بين الإدارة التقليدية والإدارة الرقمية في الإدارة المحلية.
- رقمنة الإدارة ودورها في تحقيق جودة الخدمة في الإدارات العمومية.

1. الإطار المعرفي للرقمنة:

الإدارة الرقمية هي منظومة إلكترونية متكاملة تهدف إلى تحويل العمل الإداري العادي من إدارة يدوية إلى إدارة تستخدم الحاسب وذلك بالاعتماد على نظم معلوماتية قوية تساعد في اتخاذ القرار الإداري بأسرع وقت وبأقل التكاليف.

1.1. مفهوم الإدارة الرقمية:

تعريف الرقمنة:

شاعت في الأدبيات العربية المعاصرة مصطلحات " الكتابة الرقمية" و " الإبداع الرقمي" و " الكتابة الإلكترونية" و " الترقيم"، وغيرها من المصطلحات التي تحيل إلى نمط جديد من الكتابة التي تولدت نتيجة التطور الهائل الذي حدث في مجال تكنولوجيا الإعلام والاتصال.

تعريف الرقمنة لغة: تدل مادة رقم في المعاجم اللغوية العربية على جملة من المعاني أهمها التعجيم والتبيين والكتابة والقلم والخط، ويقول ابن منظور " الرقم والترقيم تعجيم الكتاب، ورقم الكتاب برقمه رقماً اعجميه وبينه، وكتاب مرقوم، أي قد بينت حروفه بعلاماتها من التنقيط وقوله غز وجل " كتاب مرقوم"، كتاب مكتوب والرقم القلم، والرقم: الكتابة والختم، والرقم: ضرب مخطط من الوشي، ورقم الثوب يرقمه رقماً ورقمه خطه"

تعريف الرقمنة اصطلاحاً: يعرف سعيد يقطين الترقيم التناظري النمط بأنه " عملية نقل أي صنف من الوثائق من أي ورقي إلى نمط ورقي، وبذلك يصبح النص والصورة الثابتة أو المتحركة والصوت أو الملف مشفراً إلى أرقام لأن هذا التحويل هو الذي يسمح للوثيقة أياً كان نوعها بأن تصبح قابلة للاستقبال والاستعمال بواسطة الأجهزة المعلوماتية، وهنا يتضح أن ترقيم النص هو عملية تحويل النص المكتوب

دور الإدارة الإلكترونية في تحسين وتطوير خدمات الجماعات المحلية

المطبوع أو المخطوط من صيغته الورقية إلى صيغة الرقمية ليصبح قابلاً للمعاينة على شاشة الحاسوب. (أحمد فرج، 2009، صفحة 11)

هناك مفاهيم أخرى تتعلق بمصطلح "الرقمنة" ذلك وفقاً للسياق الذي يُستخدم فيه، فينظر "Terry Kuny" إلى الرقمنة على أنها "عملية تحويل مصادر المعلومات على اختلاف أشكالها من: كتب، الدوريات التسجيلات الصوتية، الصور، الصور المتحركة... إلخ، إلى شكل مقروء بواسطة تقنيات الحاسبات الآلية عبر النظام الثنائي (البيئات Bits) والذي يعتبر وحدة المعلومات الأساسية لنظام معلومات يستند إلى الحاسبات الآلية وتحويل المعلومات إلى مجموعة من الأرقام الثنائية يمكن أن يطلق عليها "الرقمنة"، ويتم القيام بهذه العملية بفضل الاستناد إلى مجموعة من التقنيات والأجهزة المتخصصة.

وتشير "Charlette Buresi" إلى الرقمنة على أنها منهج يسمح بتحويل البيانات والمعلومات من النظام التناظري إلى النظام الرقمي.

ويقدم "Doug Hodges" مفهوماً آخراً تم تبنيه المكتبة الوطنية الكندية ويعتبر فيه الرقمنة عملية أو إجراء لتحويل المحتوى الفكري المتاح على وسيط تخزين فيزيائي تقليدي، مثل: مقالات دورية، كتب المخطوطات الخرائط... إلخ، إلى شكل رقمي.

وبمعنى آخر هي عملية تحويل البيانات إلى شكل رقمي، وذلك لأجل معالجتها بواسطة الحاسب الإلكتروني. (سعيد، 2005، صفحة 02)

غير أن هذا المصطلح يأخذ عدة معاني حسب السياق الذي يُستخدم فيه، حيث يلاحظ أن الرقمنة تعني:

- في الحاسبات: تحويل البيانات إلى شكل رقمي بحيث يمكن معالجتها بواسطة الحاسب.
- في سياق نظم المعلومات: تحويل النصوص المطبوعة مثل: الكتب، الصور، سواء كانت صوراً فوتوغرافية أو إيضاحات أو خرائط... إلخ، وغيرها من المواد التقليدية من أشكالها التي يمكن أن تقرأ بواسطة الإنسان أي تناظرية إلى أشكال signals binary التي يُقرأ فيها بواسطة الحاسب الآلي، أي إلى إشارات ثنائية وذلك عن طريق استخدام نوع ما من أجهزة المسح الضوئي أي طريقة الكاميرات الرقمية. (نجلاء، 2013، صفحة 20)

دور الإدارة الالكترونية في تحسين وتطوير خدمات الجماعات المحلية

2.1. أهداف الإدارة الرقمية:

- إذا كان تحقيق عوامل النجاح لأي منشأة يتم في بداية المشروع، فإن الأهداف هي المثمرة التي يجنبها المسؤولون في المنشأة في نهاية المشروع، ويمكن تلخيصها فيما يلي: (ياسين سعد، 2005، صفحة 03)
- تقديم الخدمات لدى المستفيدين بصورة مرضية وفي خلال 24 ساعة في اليوم وطيلة أيام الأسبوع بما في ذلك الإجازة الأسبوعية؛
- تصغير المكان المجهز لحفظ المعلومات الالكترونية؛
- تحقيق السرعة المطلوبة لإنجاز إجراءات العمل وبتكلفة مالية مناسبة؛
- إيجاد مجتمع قادر على التعامل مع معطيات العصر التفي؛
- تعميق مفهوم الشفافية والبعد عن المحسوبية؛
- الحفاظ على حقوق المواطنين من حيث الإبداع والابتكار؛
- زيادة حجم الاستثمارات التجارية؛
- الحفاظ على سرية المعلومات وتقليل مخاطر فقدها.

3.1. أهمية الرقمنة:

للتحول الرقمي العديد من الفوائد الموجهة لتحسين الأداء وجودة الخدمات للجمهور والعملاء للمؤسسات العامة والخاصة وحتى الشركات نذكر منها: (مريم ، 2013 ، صفحة 446)

3.1.1. الفوائد الاقتصادية:

- توفير المال والوقت والجهد على جميع الأطراف المتعاملة إلكترونياً، وتوفير مصاريف مالية كبيرة كانت تصرف أثناء العمل بالحكومة الإلكترونية؛
- مساندة برامج التطوير الاقتصادي، وذلك عن طريق تسهيل التعاملات بين القطاع الحكومي والقطاع الخاص، وبالتالي زيادة العائد الربحي؛
- إتاحة فرص وظيفية جديدة في مجالات جديدة مثل إدخال البيانات، وتشغيل وصيانة البنية التحتية وأمن المعلومات؛
- توحيد الجهود تحت بوابة إلكترونية واحدة، بدلا من تشتت الجهود وازدواجية بعض الإجراءات في الحكومة التقليدية؛
- فتح قنوات استثمارية جديدة من خلال التكامل بين الحكومة الإلكترونية والتجارة الإلكترونية وذلك عن طريق استخدام نفس التطبيقات والتقنيات والتبادل للبيانات.

دور الإدارة الإلكترونية في تحسين وتطوير خدمات الجماعات المحلية

1.3.2. الفوائد الإدارية:

- تنظيم العمليات الإنتاجية وتحسين الأداء الوظيفي؛
- القضاء على البيروقراطية والروتين الذي يوجد في الحكومة التقليدية؛
- الشفافية في التعامل وإلغاء الوساطة والمحسوبية والمجاملة؛
- اختصار الهرم الإداري التسلسلي الطويل الذي عادة ما يتبع في الحكومة التقليدية، والإسراع في تنفيذ الإجراءات الإدارية واختصارها؛
- تنظيم قواعد عمل جديدة وبيئة عمل جديدة مختلفة تماما عن بيئة الحكومة التقليدية؛
- مفهوم إداري جديد يمثل العمل بروح الفريق الواحد وتوحيد الجهود.

1.3.3. الفوائد الاجتماعية:

- إيجاد مجتمع معلوماتي قادر على التعامل مع المعطيات التقنية ومواكبة عصر المعلومات؛
- تسهيل وسرعة التواصل الاجتماعي من خلال التطبيقات الإلكترونية الكثيرة كالبريد الإلكتروني؛
- تفعيل الأنشطة الاجتماعية المختلفة عن طريق استخدام التطبيقات الإلكترونية الكثيرة.

1.4. عناصر الإدارة الرقمية: (عبد الجليل و فايزة، 2019، الصفحات 47 - 48)

- تخفيف حدة المشكلات الناجمة عن تعامل طالب الخدمة كه موظف محدود الخبرة أو غير معتدل المزاج؛
- تهيئة فرص مسهلة لتقديم الخدمات لطالبيها من خلال الحاسب الآلي؛
- الإدارة الإلكترونية ليست بديل للحكومة العادية ولا ينتهي دورها بل وسيلة لرفع أداء وكفاءة الحكومة؛
- إدارة بلا أوراق حيث تتكون من البريد الإلكتروني والأرشيف الإلكتروني والرسائل الصوتية ونظم تطبيقات المتابعة الآلية؛
- إدارة بلا مكان تتمثل في الهاتف المحمول والهاتف الدولي الجديد والعمل عن بعد من خلال المؤسسات التخيلية؛
- إدارة بلا زمان تستمر 24 ساعة متواصلة ففكرة الليل والنهار والصيف والشتاء لم لها مكان في العالم الجديد فنحن ننام وشعوب أخرى تستيقظ لذلك لابد من العمل المتواصل لمدة 24 ساعة حتى تتمكن من الاتصال بهم وقضاء مصالحنا فهي تعمل من خلال المؤسسات الشبكية والمؤسسات الذكية التي تعتمد على صناعة المعرفة.

دور الإدارة الإلكترونية في تحسين وتطوير خدمات الجماعات المحلية

1.5. متطلبات تطبيق الإدارة الرقمية:

يقتضي التحول نحو تطبيق الإدارة الرقمية متطلبات عديدة نذكر من أهمها:

1.5.1. المتطلبات الإدارية والأمنية:

تنحصر المتطلبات الإدارية والأمنية الواجب مراعاتها لتطبيق الإدارة الرقمية أو الإلكترونية في

العناصر التالية:

- وضع استراتيجيات وخطط التأسيس: والتي يمكن أن تشمل إدارة، أو هيئة على المستوى الوطني لها وظائف التخطيط، والمتابعة، والتنفيذ لمشاريع الحكومة الإلكترونية وفي هذه المرحلة لابد من توفير الدعم، والتأييد من طرف الإدارة العليا في الهرم الإداري مع توفير مخصصات مالية كافية لإجراء التحول المطلوب. (سعيد ب.، 2003، الصفحات 18 - 21)
- توفير البنية التحتية للإدارة الرقمية: إذ لابد من العمل على تطوير مختلف شبكات الاتصالات بما يتوافق مع بيئة التحول التي تستدعي شبكة واسعة، ومستوعبة للكم الهائل من الاتصالات، دون إهمال التجهيزات التقنية الأخرى من معدات وأجهزة وحاسبات آلية ومحاولة توفيره وإتاحة للأفراد والمؤسسات.
- تطوير التنظيم الإداري والخدمات والمعاملات الحكومية وفق تحول تدريجي: بإعادة تنظيم الجوانب والمحددات الهيكلية، ومختلف الوظائف الحكومية، بما يجعلها تنسجم، ومبادئ الإدارة الإلكترونية مثل: إلغاء إدارات، استحداث إدارات جديدة تسير التطور التكنولوجي.
- متطلب الكفاءات والمهارات المتخصصة: وهو ضرورة وجود يد عاملة مؤهلة، تمتلك زادا معرفيا يحيط بمبادئ التقدم التقني، ولها من الخبرة ما يمكنها من أن تصبح موردا بشريا مؤهلا لاستخدام تقنيات المعلومات. (مريم ، 2013 ، صفحة 440)
- متطلب الإصلاح الإداري: في إطار الوصول إلى تحقيق تحول ناجح في تطبيق الإدارة العامة الرقمية، يقترح الدكتور " علي اليد الباز" ضرورة الإصلاح الإداري، والذي يشمل التخصص الوظيفي في تشغيل البرنامج الإلكتروني، وخبراء لتأمين المعلومات، وحماية البرامج والتعاملات، والوثائق أي إحداث تغييرات جذرية وجوهرية في المفاهيم الإدارية والفنية، والحاجة إلى قيادات واعية متحمسة ولها القدرة الإدارية، وترشيدها وتطوير العلاقات بين المنظمات الإدارية المختلفة والبحث عن حلول كفيلة تؤدي إلى تحسين انجاز الخدمة الوظيفية، إضافة إلى ضرورة بسط قواعد الإثبات فيما يتعلق بالتصرفات الإلكترونية كما فعل القانون رقم 230 سنة 2000 في فرنسا، والحاجة إلى تشريعات

دور الإدارة الإلكترونية في تحسين وتطوير خدمات الجماعات المحلية

جديدة تخص التوقيع الإلكتروني، وحمايته مثل تشريع اعتماد التوقيع الإلكتروني عام 1998 في الولايات المتحدة الأمريكية.

1.5.2. المتطلبات السياسية:

حيث تترجمها وجود إرادة سياسية داعمة لاستراتيجية التحول الإلكتروني، ومساندة لمشاريع الإدارة الرقمية، عن طريق تقديم العون المادي، والمعنوي المساعدة على اجتياز العقبات وتطوير برامج التحول الإلكتروني والإدارة الرقمية. (علي، 2023)

1.5.3. المتطلبات الاقتصادية والاجتماعية:

إذ تشمل العمل على خلق تعبئة اجتماعية مساعدة ومستوعبة لضرورة التحول للإدارة الرقمية، وعلى دراية كافية بمزايا تطبيق الوسائل التقنية في الأجهزة الإدارية، مع الاستعانة بوسائل الإعلام، وجمعيات المجتمع المدني في دعم اللقاءات والندوات والتجمعات التحسيسية الخاصة بنشر فوائد تطبيق الإدارة الرقمية وبرمجة حصص تدريبية على استعمال الآلات التقنية في مختلف المستويات التعليمية (ثقافة تكنولوجية)، مع ضرورة توفير المخصصات المالية الكافية لتغطية الإنفاق على مشاريع الإدارة الرقمية، دون إهمال الاستثمار في ميدان المعلومات والاتصال وإيجاد مصادر تمويل لها تمتاز بالديمومة على المستوى المركزي والمحلي.

1.5.4. متطلبات البنية التحتية للاتصالات:

ترتبط بإيجاد حواسيب إلكترونية ونظم بيانات متكاملة وأكشاك في الأماكن العمومية، والهواتف والفاكسات وتعمل بنية الاتصالات على زيادة الترابط بين مختلف الأجهزة الإدارية داخل الدولة. وتختلف متطلبات الإدارة الرقمية بين مبادرة إلكترونية وأخرى، وهذا حسب برامج التحول الرقمي، وتبعاً لحجم المشروع الذي يستهدف الكل أو الجزء للوظائف وأنشطة المنظمات الإدارية، إذ ينطوي نموذج الإدارة الرقمية على عدد من المرتكزات تمثل بناء شبكي متماسك وأنظمة إلكترونية تمكنها من أداء وظائفها المختلفة، فبلوغ الأهداف المسطرة في نظام الإدارة الرقمية إنما يقتضي بالأساس ضرورة توفير البنى التحتية ومختلف الدعامات الرئيسية لهذا النموذج، والتي يمكن تناولها بشكل مركز في هذه النقاط: البناء الشبكي للإدارة الرقمية: يقدم البناء الشبكي للإدارة الرقمية تنوعاً من الشبكات الإلكترونية تأخذ أشكالاً مختلفة، تبعاً لطبيعة الإدارة ومستوى جاهزيتها، والتي تشمل غالباً الشبكات التالية:

دور الإدارة الإلكترونية في تحسين وتطوير خدمات الجماعات المحلية

- شبكة الانترنت: وهي شبكة معلوماتية عالمية، تمثل توصيلات تعاونية للعديد من شبكات الحاسبات الآلية مكونة بذلك من حواسيب آلية مختلفة، تم توصيلها بطريقة مبسطة وسهلة، بحيث تبدوا وكأنها قطعة واحدة، أو نظام واحد. (عبد الفتاح، 2003، صفحة 124)
- ومن أهم الخدمات التي تقدمها الانترنت للإدارة الرقمية يمكن أن نذكر: (عبد الرحمن، 2007، صفحة 29)
- خدمة منتديات الحوار (News Group): والتي تشمل خدمة تدعم كثيراً من المتحاورين الذين يتواصلون حول موضوع معين عبر شبكة الانترنت؛
- خدمة (File Transfer Protocol)؛
- خدمة المحادثات (Chating) إذ تتمثل وسيلة التخاطب بين شعوب العالم، وتقدم تبادل الملفات، خدمة التخاطب مجاناً، وفق أنماط ثلاثة:
- خدمة المحادثات المروءة بواسطة الطباعة على الشاشة.
- خدمة المحادثات المسموعة بواسطة الصوت اللاقط وتستخدم غالباً مع الطباعة.
- المحادثات المرئية عن طريق الكاميرات (يشاهد كل طرف الآخر).
- كما توفر الانترنت خدمات أخرى تسهل عمل الإدارة الرقمية والتي منها:
- خدمة الاتصال عن بعد (Télécommunication Network): حيث تمثل برنامج تبادل المعلومات وفق نماذج مختلفة، فقد يكون الاتصال بواسطة الهواتف، الميكروويف، بواسطة الأقمار الصناعية.
- خدمة البريد الإلكتروني: هو أحد أوجه استخدام الانترنت، فالرسالة الإلكترونية المنقولة عبر البريد الإلكتروني لا يستغرق وصولها سوى ثواني إلى أي رقعة من العالم، وتأخذ رسائل البريد الإلكتروني أشكال متعددة، بحيث تكون في صورة بيانات، بحوث، كتب أو ملفات فيديو فضلاً عن إمكانية التحوار والمناقشة للكثير من المواضيع والدخول إلى مجالات عديدة بواسطة البريد الإلكتروني. (محمد و طارق، الصفحات 103 - 104)
- خدمة شبكة الويب (www.world-wide-web): إذ تشمل الجزء الغني بالمعلومات في شبكة الانترنت إذ يفوق عدد الحواسيب المزودة لشبكة الويب حالياً 12000 حاسوب مزود تتقاسم ملكيتها جامعات، ودور نشر، وشركات كبرى، وتتضمن تلك الحواسيب صفحات من المعلومات في مجالات متعددة (نصوص، صور، أصوات) وهي مبوبة بطريقة يسهل الوصول إليها بواسطة نقر مفتاح الفأرة يمكن للمتصفح التحول من حاسب في كندا إلى آخر في نيوزيلندا (علاء عبد الرازق، 2013، الصفحات 269

دور الإدارة الالكترونية في تحسين وتطوير خدمات الجماعات المحلية

- (270) وبالتالي لعبت شبكة الانترنت دوراً بارزاً في التمهيد لخدمات الإدارة الرقمية، وقدمت لها العديد من التسهيلات في ظل تطور التقنية الحديثة، وإعادة النظر في شكل وأسلوب الإدارة التقليدية.

- الشبكة الداخلية للمنظمة (الانترنت) (Intranet): هي شبكة الشركة الخاصة (Private)، وتعتمد على تقنية الانترنت، وتقوم الشبكة الداخلية للمنظمة بتقديم كل المعلومات التي يحتاجها كل العاملين داخل المنظمة، من معلومات داخلية، فهي تقتصر على العمال الذين ينتمون للمؤسسة لا يمكن لغيرهم الدخول إلى مواقع الشبكة، وتقدم لشبكة الانترنت حماية وسيطرة ورقابة عالية على مواردها من المعلومات، بواسطة ما يطلق عليه جدران النار (Fire Walls).
- الشبكة الداخلية للمنظمة والعملاء (الاكسترنات) (Extranet): هي عبارة عن شبكات انترنت داخلية توسعت وامتدت خدماتها إلى مستخدمين خارجين، مخولين من داخل المنظمة الداخلية، والإكسترنات تمثل محمية دورها الربط بين المنظمة، أو الشركة، أو المجهزين، أو الشركات (عبد الستار، 2006، صفحة 240)، إذ ينبغي على المستخدمين لشبكة الاكسترنات تقديم كلمة المرور (Pass word) لأنها منظمة خدماتها لا توجد إلى كل الناس، بقدر ما أن استخدامها مخصص لفئة معينة.

2. دوافع تطبيق الرقمنة والفرق بين الإدارة التقليدية والإدارة الرقمية في الإدارة المحلية:

تختلف الإدارة التقليدية عن الإدارة الرقمية من حيث نوعية الأساليب والأدوات المستخدمة والتي من خلالها يمكن تحديد أهم الدوافع لتطبيق الإدارة الرقمية.

2.1. دوافع تطبيق الرقمنة:

إن موجة التغير في مجال تقديم وإيصال المعلومات قد دفعت بجميع الحكومات للتحويل نحو الإدارة الرقمية لذلك نجد هناك عدة تطورات دفعة باتجاه اعتماد الغدارة الرقمية منها ما يتعلق بالمسؤولين الحكوميين الذين يقومون بتطوير طرق جديدة لتطوير العمل الحكومي، ولزيادة الكفاءة في توصيل الخدمات وأحياناً استجابة لضغوط المواطنين أو قطاع الأعمال أو لأطراف أخرى لها علاقة بالعمل الحكومي.

وإننا نجد في كل دولة هناك دوافع تظهر في الواقع تدعو إلى التحويل إلى الإدارة الرقمية على حساب دوافع أخرى حسب وضع هذه الدولة الاقتصادي والسياسي وأهم هذه الدوافع نجد ما يلي: (عمار ،

2006، صفحة 182)

دور الإدارة الإلكترونية في تحسين وتطوير خدمات الجماعات المحلية

- تسارع التقدم التكنولوجي والثروة المعرفية المرتبطة به؛
- توجهات العولمة نحو تقوية الروابط الإنسانية؛
- التحولات الديمقراطية؛
- تزايد الضغط الشعبي على الحكومات وتطلعات المواطنين؛
- حاجة المواطنين الحكوميين للدعم النوعي؛
- وجود ضغوط شعبية على القيادة السياسية؛
- الكفاءة في تقديم الخدمات العامة؛
- التسويق؛
- تقديم خدمات جديدة ومتطورة؛
- اللامركزية؛
- السيطرة الإدارية؛
- طلب المواطنين؛
- زيادة مساهمة المواطنين؛
- الشفافية.

2.2. الفرق بين الإدارة التقليدية والإدارة الرقمية:

تختلف الإدارة التقليدية عن الإدارة الرقمية من حيث نوعية الأساليب والأدوات المستخدمة والتي من خلالها يمكن تحديد أوجه الاختلاف اعتماداً على الأسس والمؤشرات التالية:

2. 1. طبيعة الوسائل المستخدمة عند التعامل بين الأطراف: كشفت ممارسات المفهوم التقليدي للإدارة طبيعة الوسائل المستخدمة من خلال اعتمادها على استخدام الاتصالات المباشرة بين أطراف التعامل المختلفة أو من خلال بعض الوسائل التقليدية كالهاتف الثابت أو المراسلات أو غير ذلك من الوسائل التقليدية، بينما ممارسات مفهوم الإدارة الرقمية يعتمد في إنجاز كل الأعمال والمعاملات بين أطراف التعامل من خلال وسيط إلكتروني بحيث يتم تداول البيانات والوثائق إلكترونياً من خلال استخدام شبكات الاتصالات الإلكترونية أو الرقمية. (غنيم أحمد ، 2008 ، صفحة 31)

2. 2. الوثائق المستخدمة: تختلف الإدارة الرقمية عن الإدارة التقليدية في عملية التسيير بحيث تمارس الأولى مهامها دون استخدام أي أوراق على عكس الإدارة التقليدية التي تعتمد في أداء مهامها بصفة أساسية على استخدام الوثائق الورقية عند تنفيذ الأعمال والمعاملات المختلفة.

دور الإدارة الإلكترونية في تحسين وتطوير خدمات الجماعات المحلية

2. 2. 3. الحفظ: إن المعاملات الورقية في النمط الإداري التقليدي معرض للتلف مع مرور الوقت، على عكس النمط الإداري الرقمي الذي يضم المعاملات ضمن محتوياته محفوظاً فهو في مأمن من التلف والتقادم في الموضوع المخصص له على الشبكة الإلكترونية التي توجد لديها الملف، إذ تلجأ الكثير من المنظمات إلى تأمين محتوياتها الرقمية باستخدام أكثر من وسيط تخزين رقمي كإجراء احترازي. (سمير، 2018، صفحة 06)

2. 2. 4. الوصول للبيانات: يعد الحصول على معلومة ما أو معاملة من أحد الملفات الورقية في النمط الإداري التقليدي أمر بالغ الصعوبة، وذلك نظراً إلى كثرة الوثائق الورقية، حيث يستغرق الأمر وقت وجهد كبيرين في مقابل ذلك في النمط الإداري الرقمي يعتبر عملية سهلة الوصول، بسبب توافر قواعد للبيانات ضخمة جداً تسمح بالحصول على أي معلومة أو معاملة بسرعة وفي أي وقت وبدون جهد كبير.

2. 2. 5. الحماية: من مميزات النمط الإداري الرقمي الذي لا يتوافر في النمط الإداري التقليدي هو تأمين الشبكات الرقمية ببرامج حماية تضمن عدم تمكن أحد من الدخول إليها والعبث في ملفاته ومعاملاته بالحذف أو الإضافة، فهذه كلها أمور أصبحت غير واردة في حساب المتعامل مع الإدارة الرقمية الذي يدرك أن واقع معاملته وبياناته المحمية والمخزنة على شبكة الإدارة الرقمية لا سبيل لأحد في الوصول إليها وأنه البرنامج الحاسوبي الدقيق للشبكة سيمنحه فرصته بناء على بياناته، بعيداً عن التدخل البشري. (حسين ، 2009، صفحة 09)

2. 2. 6. درجة الاعتماد على الإمكانيات المادية والبشرية: تعتمد ممارسات المفهوم التقليدي للإدارة على وجود استغلال للإمكانيات المادية والبشرية المتاحة أحسن استغلال ممكن، بينما تعتمد ممارسات مفهوم الإدارة الرقمية على استخدام التكنولوجيا الواقع الافتراضي، حيث يتم غالباً استبعاد الكثير من الأصول المادية والبشرية، أو التقليل من استخدامها إلى أقل قدر ممكن. (غنيم، 2008، الصفحات 33 - 34)

2. 2. 7. التفاعل: تؤكد ممارسات المفهوم التقليدي للإدارة أن التفاعل بين أطراف التعامل يتسم بالبطء النسبي بينما في حال الإدارة الرقمية فيتسم بالسرعة الفائقة. (سمير، 2018، صفحة 07)

2. 2. 8. التكلفة: يكلف الأسلوب الورقي الإدارة التقليدية الكثير من النفقات في سبيل سعيها لحفظ الملفات والمعاملات وصيانة المكان التي تحتفظ فيه، بينما لا يكلف الأمر في ظل الإدارة الرقمية أو الإلكترونية أكثر من تكلفة وسائط التخزين أو الشبكة التي حملت البيانات أو المعلومات عليها سلفاً.

دور الإدارة الإلكترونية في تحسين وتطوير خدمات الجماعات المحلية

2. 2. 9. نوع التنظيم: تركز الإدارة بمفهومها التقليدي على الهرمية والتقسيم القائم على التخطيط وأوامر في الأعلى والسرية أسلوباً ومنهجاً، بينما الإدارة الرقمية فهي إدارة تنفيذ للخطط والأوامر في الأسفل والانفتاح والشفافية والتحاف والاستراتيجية. (بشير، 2005، صفحة 17)

2. 2. 10. مدة الخدمة: يضاف إلى مميزات الإدارة الرقمية ميزة أخرى، من صعب توافرها في الإدارة التقليدية وهي محدودة ساعات الدوام للإدارة التقليدية والتي لا يتسع وقت دوامها الرسمي لاستقبال مراجعيها إلا في عدد محدود في الأسبوع، في حين تتوافر خدمات الإدارية الرقمية أو الإلكترونية على مدى أربعة وعشرين ساعة، إذ يمكن تنفيذ الأوامر على شبكتها في أي وقت على مدار اليوم، حيث أن ذلك كله ينفذ وفقاً لبرنامج معد سلفاً للرد بالسلب أو الإيجاب على الأوامر التي ترد إليه حسب مطابقة بياناته أو مخالفته إياها. (حسين، 2009، صفحة 10)

2. 2. 11. جودة الخدمة: تتميز الإدارة الرقمية عن الإدارة التقليدية من حيث نوعية الخدمات المقدمة، فالأولي تتميز خدماتها بالجودة عالية في حين تتميز الخدمات في ظل الإدارة التقليدية، بجودة أقل بمقارنتها مع جودة خدمات الإدارة الرقمية. (صليحة، 2021، صفحة 1171)

3. رقمنة الإدارة ودورها في تحقيق جودة الخدمة في الإدارات العمومية:

تعتبر عملية تخفيف الإجراءات الإدارية وتقريب الإدارة من المواطن من ضمن التوجهات الكبرى التي باشرت فيها الجزائر، فقد اتخذت السلطات العمومية جملة من التدابير من شأنها أن تسمح بتسهيل الأمور للمواطنين ورفع العوائق البيروقراطية من أجل تقليص الفجوة الموجودة بين الإدارة والمواطن، وفي ظل التطور الكبير الذي شهده مجال تكنولوجيا المعلومات والاتصال في العالم تحاول الجزائر الاستفادة من التقنية الرقمية من أجل تحسين الخدمات العمومية على مستوى الإدارة المحلية.

3. 1. الخدمات الإلكترونية في الإدارة المحلية بالجزائر:

تعتبر رقمنة الإدارة المحلية من أهم آليات تطوير علاقة المواطن بالإدارة وتحسين خدماتها العامة المقدمة لهم، حيث تم الشروع في وضع عدة آليات لتطوير الإدارة وتكييفها مع التقدم التكنولوجي، على غرار رقمنة مصلحة الحالة المدنية وكذلك إصدار جواز السفر والبطاقة الوطنية البيومترية. (عبد الرزاق، 2018/2019، الصفحات 207 - 212)

3. 1. 1. مشروع رقمنة مصلحة الحالة المدنية: يتمثل في إنشاء تطبيق على الويب يسمح بإدخال البيانات الخاصة بالمواطن الجزائري من عقود الحالة المدنية على قاعدة بيانات متطورة متواجدة على أجهزة رئيسية وحفظها ليتم استرجاعها لاحقاً سواء بهدف الحصول على معلومات دقيقة بواسطة بحث يجريه

دور الإدارة الإلكترونية في تحسين وتطوير خدمات الجماعات المحلية

موظف البلدية أو من أجل تمكين ضابط الحالة المدنية من عرض نسخ إلكترونية لوثائق وعقود الحالة المدنية الخاصة بالمواطن، ليتمكن من حفظها أو طباعتها، وهي تقنية تجسد أيضاً إمكانية إعداد وتسليم الوثائق على مستوى فروع البلدية الواحدة دون أن يضطر المواطن للتنقل والسفر للمركز الرئيسي للحالة المدنية، ويمكن كذلك إصدار شهادات الزواج والوفاة، في نفس الظروف وتسعي وزارة الداخلية لتمديد العملية إلى كافة الوثائق، وفي هذا الإطار أفتتحت أول بلدية إلكترونية بالجزائر، والمرتكزة أساساً على التكنولوجيا الحديثة للإعلام والاتصال وذلك بالمقر الفرعي الإداري لحي (500) مسكن بباتنة، ليتم تعميمه بعد ذلك بمختلف البلديات، حيث جسدت هذه التجربة إمكانية إعداد وتسليم الوثائق على مستوى فروع البلدية، دون أن يضطر المواطن للتنقل إلى مقر الحالة المدنية الرئيسي بالبلدية، هذه البلدية الإلكترونية الممثلة كتجربة رائدة، تستطيع أيضاً إصدار في نفس الظروف، شهادات الزواج والوفاة، وغيرها من الوثائق الإدارية الصادرة من طرف البلدية، هذا زيادة على إنشاء بوابة " المواطن" الإلكترونية التي تضم كافة الخدمات الإدارية للمواطنين.

3. 1. 2. جواز السفر وبطاقة التعريف البيومترين: يهدف مشروع جواز السفر وبطاقة التعريف البيومترين إلى عصنة وثائق الهوية والسفر، حيث ستكون بطاقة التعريف الوطنية البيومترية والإلكترونية وثيقة مؤمنة تماماً ذات شكل أكثر مرونة تضمن للمواطن القيام بكافة الإجراءات اليومية، وفيما يتعلق بجواز السفر الإلكتروني البيوم تري فهو وثيقة هوية وسفر مؤمنة قابلة للقراءة آلياً ومطبقة للمعايير المملاة من طرف المنظمة الدولية للطيران المدني، ولقد حددت المنظمة الدولية للطيران المدني تاريخ الأول من أفريل 2010 كآخر استحقاق لإطلاق جواز السفر الإلكتروني والبيوم تري لمجموع أعضائها وكذا أفق سنة 2015 كاستحقاق للسحب النهائي لسريان جواز السفر غير الإلكتروني وغير البيوم تري عبر العالم، كما وضعت المنظمة الدولية للطيران المدني ترتيبات أخرى مثل جواز السفر أحادي الشخص حتى بالنسبة للأطفال القصر، في إطار تنظيم العمل بجواز السفر البيوم تري وكذلك بطاقة التعريف البيومترية أصدرت وزارة الداخلية ممثلة في شخص الوزير عدة قرارات نذكر من بينها: (جواز السفر البيوم تري، 2023)

- قرار مؤرخ في 9 ذي القعدة عام 1431 الموافق 71 أكتوبر سنة 2010، يحدد المواصفات التقنية لمستخرج عقد الميلاد الخاص بإصدار بطاقة التعريف الوطنية وجواز السفر البيوم تري؛
- قرار مؤرخ في أول صفر عام 1433 الموافق 26 ديسمبر سنة 2012، يحدد تاريخ بداية جواز السفر البيوم تري الإلكتروني.

دور الإدارة الإلكترونية في تحسين وتطوير خدمات الجماعات المحلية

ومن جهتها أصدرت وزارة الداخلية والجماعات المحلية في العدد 47 من الجريدة الرسمية قرار وقعه الوزير بضبط كافة الوثائق الخاصة ببطاقة التعريف وجواز السفر البيومتري، مع إمكانية تحميل الاستمارة من موقع وزارة الداخلية على شبكة الانترنت وإرسالها عن طريق البريد الإلكتروني في خطوة مهمة لإرساء مشروع الجوائر الإلكترونية وتعميم استعمال الوسائط الإلكترونية في المعاملات الإدارية. (الياس، الحاج، و عبد المنعم، 2016، صفحة 133)

وفي هذا الإطار قدمت وزارة الداخلية والجماعات المحلية الإجراءات الجديدة لمعالجة الطلبات المتعلقة ببطاقة التعريف الوطنية البيومترية والإلكترونية وجواز السفر الإلكتروني والبيومتري. حيث يتم إيداع الملف على مستوى الدائرة - المقاطعة الإدارية مكان الإقامة- المصالح القنصلية بالنسبة للمواطنين المقيمين بالخارج، مرة واحدة لاستخراج بطاقة التعريف الوطنية أو جواز السفر ويتضمن الملف استمارة طلب واحدة متوفرة على الموقع الإلكتروني لوزارة الداخلية والجماعات المحلية أو على مستوى الدوائر والمقاطعات الإدارية والمصالح القنصلية ويتم هذا في هذه الحالة تقدم المعطيات البيومترية المعتادة (البصمات، الصور، الإمضاء) لكن بعدما يتم رقمتها عند إيداع الملف. (وسيلة، صفحة 17)

ولغرض ضمان تدعيم أكبر لتأمين وثائق الهوية أو سفر وتسهيل الإجراءات لتحديد هوية الطالب تم إدراج عاملين جديدين ضمن الوثائق المكونة للطالب وهما: (وسيلة، صفحة 17)

- شهادة ميلاد مرقمنة خاصة ببطاقة التعريف الوطنية وجواز السفر تسلم مرة واحدة في حياة المواطن؛
- إمضاء الضامن خلف الصور الثلاثة المكونة للملف واستمارة الطلب وذلك لغرض التأكد من هوية الطالب.

وبعد المرور بإجراء ملف الوثائق البيومترية والإلكترونية والتي تنتهي برقمنة الملف، يتم تشفير الملف وإرساله عبر شبكة خاصة بوزارة الداخلية والجماعات المحلية إلى المركز الوطني لإنتاج الوثائق البيومترية والإلكترونية وبالموازاة مع ذلك يتم إرسال وثيقة التحقيق إلى مصالح الأمن. (وسيلة، صفحة 17)

3. 1. 3. التسجيل الإلكتروني للحج: شرعت وزارة الداخلية والجماعات المحلية في عملية التسجيل الإلكتروني للحج سنة 2016 وذلك عبر كافة بلديات الوطن وساهم هذا الإنجاز، في تخفيف العبء على المواطنين في التنقل واستخراج الوثائق والانتظار لدى شبك البلدية. (الياس، الحاج، و عبد المنعم، 2016، صفحة 134)

دور الإدارة الإلكترونية في تحسين وتطوير خدمات الجماعات المحلية

3.1.4. مشروع البطاقة الرمادية ورخصة السياقة الإلكترونية: يتم دراسة استحداث بطاقة رمادية إلكترونية للمركبات واستحداث رخصة السياقة البيومترية. (الياس، الحاج، و عبد المنعم، 2016، صفحة 134)

يعد استغلال تقنية الاتصالات والمعلومات في البلدية، من خلال البلدية الإلكترونية، نمطاً متطوراً وجديداً في الإدارة يسمح بتقديم الخدمات البلدية المؤثرة على حياة المواطن اليومية بطرق أكثر كفاءة وفعالية، خاصة أن خدمات الحالة المدنية تنظم التواجد القانوني للفرد داخل الأسرة والمجتمع، وتعتمد على أهم الأحداث المميزة لحياته منذ الولادة إلى الوفاة، وهو ما يجعله بحاجة إليها طيلة حياته، لذا فإن تمكنه من الحصول على هذه الخدمات عن طريق الخدمات المتصلة بالبلديات على شبكة الإنترنت يغنيه عن مشاق التنقل، ويدعم مناخ الثقة والأمان في خدمات الإدارة الإلكترونية وبالسعة المطلوبة، ويمكنه من المساهمة في إدخال المعلومات الخاصة به إلى قاعدة البيانات عبر شبكة الاتصال عن بعد، مما يسمح له من متابعة عملية التحقق من المعلومات وإصدار الوثائق عبر الموقع، كما أنه على صعيد العمل الإداري يمكن موظفي الإدارة من القيام بمهامهم بكل شفافية ويسر. (فتيحة، 2016، صفحة 318)

3.2. معوقات تطبيق الإدارة الرقمية:

- ومن المعوقات تطبيق الإدارة الإلكترونية ما يأتي: (عبد الجليل و فايزة، 2019، صفحة 49)
- التخبط السياسي الذي يمكن أن يؤدي إلى مقاطعة مبادرة " الإدارة الإلكترونية" وفي بعض الأحيان تبديل وجهتها، ويشكل هذا العنصر خطراً كبيراً على مشروع الإدارة الإلكترونية؛
 - عدم توفر الموارد اللازمة لتمويل مبادرة " الإدارة الإلكترونية" لاسيما في حال تدني العائدات المالية الحكومية؛
 - تأخير متعمد أو غير متعمد في وضع الإطار القانوني والتنظيمي المطلوب والذي يشكل أساساً لأي عملية تنفيذ " الإدارة الإلكترونية"؛
 - الكوارث الوطنية الناجمة عن نزاع إقليمي التي يمكنها تعطيل البنية التحتية لفترة من الزمن من شأنه أن يعيق تنفيذ استراتيجية الإدارة الإلكترونية؛
 - مقاومة هائلة للتغيير من قبل الموظفين الحكوميين الذين يخشون على عملهم المستقبل بعد تبسيط الإجراءات وتنظيم العمليات الحكومية؛ عدم استعداد المجتمع لتقبل فكرة الإدارة الإلكترونية والاتصال السريع بالبنية التحتية المعلوماتية الوطنية عبر الانترنت نظراً للأزمات الاجتماعية الاقتصادية خاصة إذا كانت هذه العملية مكلفة مادياً؛

دور الإدارة الإلكترونية في تحسين وتطوير خدمات الجماعات المحلية

- نقص في القدرات على صعيد قطاع تكنولوجيا المعلومات والاتصالات محلياً أو دعم غير كاف من قطاع التكنولوجيا المعلومات والاتصال الدولي للجهود الحكومية الرامية إلى تنفيذ تطبيقات الإدارة الإلكترونية؛

- التمسك بالمركزية وعدم الرضا بالتغيير الإداري؛

- النظرة السلبية لمفهوم الإدارة الإلكترونية من حيث تقبلها لعنصر البشري؛

- الرؤية الضبابية للإدارة الإلكترونية وعدم استيعاب أهدافها.

3.3. رهانات وتحديات تفعيل الرقمنة في الإدارة المحلية في الجزائر:

يعتبر توجه الجزائر نحو تطبيق تكنولوجيا المعلومات والاتصال مدخلاً يعبر عن تغير رئيسي في ثقافة ممارسة الأعمال الحكومية كوسيلة لتمكين الحكومة من تأمين إدارة أكثر كفاءة لمواردها، وبالتالي تمكينها من تنفيذ سياساتها وخططها بكفاءة كما وجدت عدة إرهابات محورية أدت إلى التوجه نحو الرقمنة لتحسين الخدمات العمومية، ولعل تزويد الجزائر بشبكة الانترنت عاملاً حاسماً في ذلك لأن الحكومة الجزائرية اعتمدت المعلومات العلمية والتقنية واهتمت بدعم التكنولوجيا. (فوزية ، 2020 ، صفحة 23)

- تحديات تتعلق باعتماد الجزائر بنية تحتية رقمية: يرتبط الارتقاء بمستوى تطوير الاتصال في الإدارات العمومية، كمطلب أساسي لكل إستراتيجية رقمية لأي دولة في العالم بضرورة وجود سياسة وطنية تهتم بالتكنولوجيا وأطر إدارتها، لذلك توجهت الجزائر نحو مواكبة تكنولوجيا المعلومات والاتصال كمدخل أساسي يعبر عن الرغبة في التأسيس لثقافة وممارسة الأعمال الحكومية كوسيلة لتمكين الحكومة من تأمين إدارة أكثر كفاءة لمواردها وتنفيذ سياساتها وخططها بفعالية أكبر، انطلقت بؤادر إرساء البنية التحتية الإلكترونية في مؤسسات الدولة ببدء تنفيذ السياسة الوطنية لتكنولوجيا المعلومات والاتصال التي تقوم على تطوير البنية القاعدية للاتصالات وتأسيس مجتمع معلومات وتطوير الآلات والإجراءات التحفيزية الكفيلة بتمكين المواطنين من الاستفادة من تجهيزات وشبكات الإعلام والاتصال؛

- كما تعد أنظمة الحماية عند اعتماد التكنولوجيا الحديثة أحد المطالب المهمة في المؤسسات، بدعم نظام يحمي السندات والملفات لتصبح أكثر أماناً ضد القرصنة خاصة في المعاملات المالية بين المؤسسات؛

- الجانب الرقابي يعد جانباً مهماً في استخدامات التكنولوجيا في المؤسسات؛

دور الإدارة الإلكترونية في تحسين وتطوير خدمات الجماعات المحلية

- الجانب المادي والتجهيزات بالمعدات التقنية؛

- الجانب البشري وتحديات التدريب والتكوين على استعمال التكنولوجيا.

تسعى الجزائر في مقابل ذلك لتبني إستراتيجية رقمية لتطوير المؤسسات وتوظيف التكنولوجيا بشكل هادف قصد تحقيق الانسجام والتكامل بين الجماعات المحلية وفي كل القطاعات الأخرى، ولأن هذا المجال في تغيير وتجديد يومي، وجب اعتماد الجزائر على تجارب ناجحة في هذا المجال أمراً ضرورياً، لما له من فوائد على المؤسسات سواء عند وضع السياسات أو أثناء مراحل تحقيق أهدافها.

4. الخاتمة:

إن رقمنة الإدارة وتحدياتها وجعلها إلكترونية يعد جوهر جهود العصرية، ولا بد من الاستفادة من التقنية الرقمية بصفة عامة والإدارة المحلية بصفة خاصة وتحقيق مميزات الراشد، حيث أثبتت أهمية الرقمنة لكونها آلية تقرب الإدارة من المواطن وتحسين الخدمات الإدارية، والجزائر على غرار الدول الأخرى من خلال تجربتها لعصرية الإدارة العمومية وتقديمها الخدمات الإلكترونية في الإدارة المحلية مثل رقمنة مصلحة الحالة المدنية و جواز السفر وبطاقة التعريف البيومترين والتسجيل الإلكتروني للحج والبطاقة الرمادية ورخصة السياقة الإلكترونية كل هذا ساهم في فك الخناق على الإدارات العمومية وتسهيل الخدمة وزيادة ثقة المواطن في هذه الإدارات، إلا أن يبقى تعميم هذه الإنجازات على كل الإدارات مرتبط بعامل الوقت وتكوين الموظفين والكوادر المؤهلة لهذا الغرض وثقافة المجتمع الجزائري لتبني هذه التكنولوجيا. واستنادا إلى ذلك يمكن تقديم مجموعة من التوصيات والتي قد تساهم في تحسين أداء الخدمة العمومية من خلال تطبيق الإدارة الرقمية ومن أهمها:

التوصيات:

- ضرورة الاهتمام ببرامج تكوين وتأهيل الموظفين والقادة الإداريين في مجال الرقمنة ودورها في تحسين الخدمة العمومية؛
- زيادة تفعيل التحول إلى ممارسة الإدارة الرقمية من خلال تشجيع العاملين المتميزين في استخدامها بالحوافز المادية والمعنوية؛
- توفير البنى التحتية والمنشآت القاعدية الملائمة لتطبيق الإدارة الرقمية من خلال توفير جميع الإمكانيات المادية والبشرية والفنية اللازمة لدعم هذا النموذج؛
- إيجاد حلول للمشاكل المرتبطة بأمن المعلومات؛

دور الإدارة الإلكترونية في تحسين وتطوير خدمات الجماعات المحلية

- العمل على إزالة الغموض مفهوم الإدارة الرقمية من خلال عقد الندوات واللقاءات لإزالة المخاوف لدى بعض المتعاملين؛

- تعميم الإنترنت ذات التدفق السريع لضمان جودة وسرعة الاتصال وتحسين الخدمة الإلكترونية.

قائمة المراجع:

1. أحمد أحمد فرج. (2009). الرقمنة داخل المؤسسات المعلومات أم خارجها. المملكة المتحدة: جامعة الإمام محمد بن سعود الإسلامية: العدد 04.
2. أحمد محمد غنيم. (2008). الإدارة الإلكترونية بين النظرية والتطبيق. المكتبة العصرية، المنصورة، مصر.
3. أحمد يس نجلاء. (2013). الرقمنة وتقنياتها في المكتبات العربية. العربي للنشر والتوزيع، القاهرة، مصر: الطبعة الأولى.
4. السامي علاء عبد الرازق. (2013). نظم إدارة المعلومات. المؤسسة العربية للتنمية الإدارية، القاهرة، مصر: الطبعة الثانية.
5. السيد البار علي. (2023). الحكومة الإلكترونية والإدارة المحلية، الإدارة المحلية الإلكترونية العربية. متاح على: www.arablawninfo.com، يوم: 26/07/2023، الساعة: 10:30.
6. العلي وأخرون عبد الستار. (2006). المدخل إلى إدارة المعرفة. دار المسير للنشر والتوزيع، عمان، الأردن.
7. بن معلا العمري سعيد. (2003). المتطلبات الإدارية والأمنية لتطبيق الإدارة الأمنية. رسالة ماجستير في العلوم الإدارية، جامعة نايف العربية للعلوم الإدارية والأمنية، السعودية.
8. بوحوش عمار. (2006). نظريات الإدارة الحديثة في القرن الواحد والعشرين. دار الغرب الإسلامي، بيروت، لبنان.
9. بيومي حجازي عبد الفتاح. (2003). النظام القانوني لحماية الحكومة الإلكترونية. النظام القانوني للحكومة الإلكترونية، (نقلا عن: علي محمد شمو، التكنولوجيا الحديثة والاتصال الدولي والانترنت، الشركة الدولية للأبحاث والنشر، جدة بدون تاريخ نشر، ص: 322)، الأسكندرية، دار الفكر الجامعي: الكتاب الأول.
10. جواز السفر البيومتري جواز السفر البيومتري. (2023). الإلكتروني بوابة المواطنين. <http://www.elmouatin.dz> تاريخ الإطلاع: 2023/07/29.

دور الإدارة الإلكترونية في تحسين وتطوير خدمات الجماعات المحلية

11. حدوش صليحة. (2021). دور رقمنة الإدارة المحلية في إضفاء الشفافية. مجلة صوت القانون، (03)07، 1155 - 1190.
12. خالص حسين مريم . (2013). الحكومة الإلكترونية. مجلة كلية بغداد للعلوم الاقتصادية، وزارة المالية، العراق.
13. سعد القرني عبد الرحمن. (2007). تطبيقات الإدارة الإلكترونية في الأجهزة الأمنية - دراسة مسحية على ضباط شرطة منطقة الرياض. رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية، الرياض،، السعودية .
14. سويقات عبد الرزاق. (2018 / 2019). دور رقمنة الإدارة المحلية في تجنيد الحكم الراشد - دراسة مقارنة بين الجزائر والأردن - أطروحة مقدمة لنيل شهادة دكتوراه علوم في العلوم السياسية، تخصص البيروقراطية والرشادة، جامعة محمد خيضر، بسكرة، الجزائر: كلية الحقوق والعلوم السياسية، قسم العلوم السياسية.
15. شاهد الياس، عرابة الحاج، و دفرور عبد المنعم. (2016). تقييم تجربة تطبيق الحكومة الإلكترونية في الجزائر. مجلة الجزائرية للدراسات المحاسبية والمالية (03).
16. صادقي فوزية . (2020). واقع رقمنة الجماعات المحلية الجزائرية وتحديات تحسين الخدمة العمومية في ظل الثورة التكنولوجية وتأثيرات التحول الرقمي العالمي. مجلة العلوم الإنسانية لجامعة أم البواقي، (03)07، 15 - 26.
17. عباس العلق بشير. (2005). الإدارة الرقمية المجالات والتطبيقات . مركز الإمارات للدراسات والبحوث الاستراتيجية، أبو ظبي، الإمارات.
18. عماري سمير. (2018). دور الإدارة الإلكترونية في تطوير أداء مؤسسات التعليم العالي - دراسة حالة مجموعة من الجامعات الجزائرية-. قسم علوم التسيير، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة محمد بوضياف، الجزائر.
19. غالب ياسين سعد. (2005). الإدارة الإلكترونية وآفاق تطبيقات العربية . المملكة العربية السعودية: معهد الإدارة العامة .
20. قرطاس فتيحة. (2016). عصرنة الإدارة المحلية في الجزائر من خلال تطبيق الإدارة الإلكترونية ودورها في تحسين الخدمة العمومية. مجلة الاقتصاد الجديد، (15)02.

دور الإدارة الإلكترونية في تحسين وتطوير خدمات الجماعات المحلية

21. محمد غنيم أحمد . (2008). الإدارة الإلكترونية بين النظرية والتطبيق. المكتبة العصرية، المنصورة، مصر.
22. محمود الطعمانة محمد، و شريف العلوش طارق . (بلا تاريخ). الحكومة الإلكترونية وتطبيقاتها في الوطن العربي الأردن. 2004. المنظمة العربية للتنمية الإدارية.
23. مقدم عبد الجليل، و بلبعابد فايزة. (2019). أثر الإدارة الرقمية في تحسين جودة الخدمات العمومية بمصلحة جوازات السفر البيومترية بدائرة بشار. مجلة دراسات التنمية الاقتصادية، 02(01)، 45 - 61.
24. واعر وسيلة. (بلا تاريخ). دور الحكومة الإلكترونية في تحسين جودة الخدمات الحكومية - حالة وزارة الداخلية والجماعات المحلية . الجزائر .
25. يقطين سعيد. (2005). من النص مدخل إلى جماليات الإبداع التفاعلي. مركز الثقافي العربي، بيروت، لبنان: الطبعة الأولى.
26. ين محمد الحسن حسين . (2009). الإدارة الإلكترونية بين النظرية والتطبيق . أيام 1 - 4 نوفمبر، ورقة بحثية في إطار المؤتمر الدولي للتنمية الإدارية نحو أداء متميز في القطاع الحكومي، معهد الإدارة العامة، المملكة العربية السعودية.

الحكومة الإلكترونية ودورها في تسهيل وجودة الخدمة العمومية.

Electronic governance and its role in facilitating and quality of public service.

د. هدى عكوشي

جامعة محمد بوضياف- المسيلة

houda.akkouchi@univ-msila.dz

ملخص:

يظهر مصطلح الحكومة الإلكترونية تعبيراً عن أهمية تكنولوجيا المعلومات والاتصالات في القيام بالأعباء الإدارية وتيسير حركة تدفق المعلومات التي تهتم الأفراد والجماعات داخل الدولة، والتي تسهل بدورها أداء المهام الإدارية داخل الإدارة العمومية استثماراً في عامل الوقت والجهد، سواء تعلق الأمر بالمستخدمين الإداريين أو المواطنين، وتعمل الحكومة الإلكترونية على تقديم مختلف الخدمات الحكومية، وتبادل المعلومات، وتكامل مختلف الأنظمة والخدمات القائمة بذاتها بين الحكومة والمواطن، وبين الحكومات وبعضها البعض، وكذلك عمليات الأقسام الإدارية، ويتم تقديم الخدمات الحكومية المتاحة للمواطنين بطريقة مريحة، وتتسم بالفعالية والسرعة والشفافية ومن هنا يمكن طرح الإشكالية التالية: إذا كان للحكومة الإلكترونية هذه الأهمية البالغة، فما هي معوقات ظهور وتأسيس حكومة إلكترونية في الجزائر؟ وبناء حكومة إلكترونية رشيدة تساهم في الدفع قدماً نحو ولوج عالم تكنولوجيا المعلومات واستخدامها في مجال الحكومة والتسيير الإداري الرقمي؟. ويبدو أن الحكومة الإلكترونية تحمل في طياتها مستقبلاً واعداً، تسعى العديد من البلدان جاهدة نحو تأسيسها من أجل مزيداً من الشفافية، ومحاربة للفساد والبيروقراطية، وتخفيفاً للضغوط الإدارية على المستخدمين، وتسريعاً لأداء الخدمة العمومية على أكمل وجه.

الكلمات الدالة: الحكومة الإلكترونية، تكنولوجيا المعلومات، الخدمة العمومية. الإدارة.

Summary:

The term e-governance appears to express the importance of information and communications technology in carrying out with the administrative burdens and facilitating the flow of information of interest to individuals and groups within the state, which In turn, it facilitates the performance of administrative tasks within the public administration, investing in time and effort, regardless of whether the matter concerns administrative or citizen users.

The Electronic governance works to provide various services such as government services, information exchange, and integration of various stand-alone systems and services between the government and the citizen, and between governments and each other, as well as the operations of administrative departments, and government services are provided to be available to citizens in a convenient, effective, fast and transparent way.

الحكومة الإلكترونية ودورها في تسهيل جودة الخدمة العمومية

On the basis of that, the following problem can be raised: If electronic governance is of such great importance, then what is this importance?

Obstacles to the emergence and establishment of electronic government in Algeria and building rational electronic governance that contributes to payment.

Moving forward towards entering the world of information technology and using it in the field of digital governance and administrative management.

It seems that electronic governance carries within it a promising future, which many countries are striving towards.

It was established for the sake of greater transparency, the fight against corruption and bureaucracy, and to ease administrative pressures on users, and to accelerate the full performance of public service.

Keywords: electronic governance, information technology, public service. Administration.

مقدمة:

تقدم الخدمة العمومية لكافة أفراد المجتمع دون استثناء، تكفله الدساتير والقوانين الخاصة بكل دولة، واليوم فإن الحديث عن جودة هذه الخدمة عبر الإدارة العمومية أصبح ملحا أكثر من أي وقت مضى، وذلك لأهمية إدخال تكنولوجيا المعلومات، وسرعة أداء هذه الخدمة العمومية بغرض توفير التكلفة المادية والمعنوية على المستخدمين وكذلك على مجموع الأفراد والجماعات داخل الدولة، لقد أصبحت مسألة عصرنة الإدارة العمومية تطرح أهمية قصوى في عالمنا اليوم تبعا للتغيرات الحاصلة على مستوى القيم المعرفية والمعلوماتية، والتحولت الحاصلة نتيجة ظهور تكنولوجيا المعلومات، وولوج العالم الرقمي، والتدفق المعلوماتي، وهو ما يدفع الإدارة العمومية اليوم في الجزائر وكسائر البلدان الأخرى أن تلج هذه العوالم الرقمية الحديثة بخطى ثابتة، يحدوها في ذلك ترقية الخدمة العمومية، وتحقيق الجودة في المعاملات الإدارية باستخدام الحوسبة الإلكترونية والوسائط الرقمية الجديدة.

ويظهر مصطلح الحكومة الإلكترونية تبعا لمتطلبات الثورة الرقمية على مستوى الخدمة العمومية، حيث يشير مفهومها إلى ما يمكن أن توفره من بيئة إفتراضية تبنى على الإتصال الرقمي الإلكتروني في تقديم الخدمة الإدارية العمومية ما يسهل من حركة المعلومات وتدفقها، ويسرع من أداء المعاملات الإدارية ما بين الإدارة والمواطنين ضمن أداء عال من السرعة والشفافية، وتضييقا لمظاهر الفساد والبيروقراطية وأساليب الرشوة والمحسوبية... وغيرها.

ويمكن القول أن الحكومة الإلكترونية هي ذلك النظام الرقمي القائم قاعديا على التكنولوجيا الرقمية الحديثة، تؤسس له الدولة عبر جهاز الإدارة العمومية، بغرض تقديم خدمات ومعاملات إدارية

الحكومة الإلكترونية ودورها في تسهيل جودة الخدمة العمومية

متميزة سريعة وبالغة الدقة مسيطرة للركب التكنولوجي والحضاري الذي يفرضه الواقع الداخلي والخارجي اليوم، بل إن الحكومة الإلكترونية أصبحت اليوم معيارا هاما يقاس به تطور وإزدهار الأمم والدول، وهو المشروع الأهم الذي تسعى إليه الكثير من الحكومات لتأسيسه كنظام فعال يساهم في الولوج إلى اقتصاد المعرفة ومجتمع المعرفة، ويعمل على تثمين الثقة بين الحكومة السياسية والمواطن داخل الدولة، وانفتاح الإدارة العمومية على المجتمع من خلال فتح أطر للاتصال غير المواجهي بين الفرد والدولة، وإشراك المواطن في اتخاذ القرار الإداري، وتعزيز روح المسؤولية داخل الإدارة العمومية من خلال استحداث قيم رقمية تساعد المستخدم في أداء المهام الإدارية على أكمل وجه .

مفهوم الحكومة الإلكترونية :

في أوائل التسعينات من القرن الماضي اجتاح العالم تغييرين تمثلا بالتركيز على مفاهيم الحكم الراشد، وعن زيادة المشاركة غير الحكومية في تقديم الخدمات العامة، وتكنولوجيا الاتصالات والمعلومات وتقنيات الأنترنت التي تربط أجواءها لتكون موحدة في الأداء، حيث تمثل الحكومة فلسفة جديدة تركز على فكرة الحكم الراشد يكون طرفاه كلا من الفرد والدولة، حيث يشتركان في أداء العمليات الإدارية دون مواجهة مباشرة، ودون مركزية في الأداء أو اتخاذ القرار الإداري .

وعلى الرغم من الاختلاف القائم حول مفهوم الحكومة الإلكترونية، إلا أنها تركز في جميع جوانبها على استعمال تكنولوجيا المعلومات والاتصالات من أجل تحقيق حكم ذا كفاءة وفعالية بغرض التقليل من الإجراءات الروتينية والفساد، كما ينظر إلى الحكومة الإلكترونية على أنها وسيلة هامة لإدخال إصلاحات إدارية لتحسين نوعية الحياة للقطاعات الفقيرة للمجتمع، وإتاحة فرص إقتصادية أكثر عدالة في جميع أنحاء البلاد، كما تشير الحكومة الإلكترونية إلى استعمال تكنولوجيا المعلومات والاتصالات لتحويل ودعم عمليات وهياكل نظام الحكومة، لذلك تنقسم هياكل الحكومة الإلكترونية إلى المشاركة الإلكترونية والتشاور الإلكتروني، والتحكم الإلكتروني.(علاء دهام حمد، 2020، ص 242)

وتعرف منظمة الأمم المتحدة للتربية والثقافة والعلوم (اليونيسكو) الحكومة على أنها : ممارسة السلطة السياسية والاقتصادية والإدارية في إطار إدارة شؤون البلد، وتشمل تعبير المواطنين عن مصالحهم وحصولهم على حقوقهم وممارسة واجباتهم القانونية.(أونيس عبد الحميد، 2014، ص4)

ويمكن القول أن استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصال الجديدة هي القيمة المضافة في مجال الحكومة والحكم الراشد الذي أضفى فلسفة سياسية يدعو إليها الأفراد والحكومات، بدل مركزية صنع القرار السياسي والإقتصادي والإداري، وهو مايؤدي إلى تسهيل حركة المعلومات وتبادلها بين أطراف

الحكومة الإلكترونية ودورها في تسهيل وجودة الخدمة العمومية

العملية الإدارية ونشرها على أوسع نطاق، وإضفاء الفعالية والسرعة والشفافية على أداء أنشطة الإدارة الحكومية، وتشاركية صنع القرار الإداري بين طرفي العملية الإدارية، وتمكين المواطن من المشاركة في عمليات الحكومة وصنع القرار، وبفضل هذه التكنولوجيات الحديثة أصبح من السهل إشراك المواطنين في عملية الحكم من خلال توفير منصات للنقاش والمشاركة والتعبير عن الآراء .

- فوائد ومزايا الحكومة الإلكترونية :

مع ظهور تكنولوجيا المعلومات والاتصالات تتأكد الحاجة اليوم نحو الحكومة في إطارها العام، فكيف إذا اقترنت باستخدام هذه التكنولوجيات الحديثة السريعة وعالية الدقة في مجال الإدارة العمومية تحديداً، حيث تساعد على التنظيم الإداري الجيد، وإدارة المعلومات بشكل سريع وأكثر شفافية ودون تعقيدات بيروقراطية، ويمكن إبراز أهم مزايا الحكومة الإلكترونية من خلال ما يلي :

1- الشفافية: وتعني التدفق الحر والمستمر للمعلومات من مصدرها الأصلي، وتداولها عبر وسائل الإعلام المختلفة، مما يتيح مراقبة الأداء للحد من الفساد، وهو ما يسمح بتعزيز قدرات الأجهزة الإدارية على مواكبة التغيرات والمستجدات .

2- المشاركة: ويقصد بها إتاحة مجالس الحكومة لمؤسسات المجتمع المدني بالمشاركة في رسم السياسات، وكذلك إتاحة الفرص لجميع الأفراد بالمشاركة في صنع القرار أيا كان نوعه .

3- المساواة: ويقصد بها المساواة بين أفراد المجتمع في الحقوق والواجبات، وإتاحة الفرص على حد سواء، والمستمدة من المهام الموكلة إليهم مسبقاً إن كان في التعليمات أو الأنظمة أو في عقود العمل.

4- المساءلة: ويقصد بها إلزام الأشخاص والسلطات المخولة بالإدارة للإدلاء بالمعلومات المتعلقة بها، بحيث يكونون عرضة للاستجواب بخصوص القيام بالمسؤوليات المخولة سواء تعلق الأمر بالجوانب المالية أو البرامج أو إدارة الأعمال والمهام. (أحمد عبد اللطيف أحمد أبو عيطة، ص 22-38)

- تقويم الأداء الإداري بصورة موضوعية ودقيقة .

- تطبيق مبدأ المحاسبة (الثواب والعقاب) .

- الحكومة الإلكترونية في مجال الإدارة العمومية :

تفتح الحكومة الإلكترونية في مجال الإدارة العمومية المجال رحباً لتجويد الأداء، وممارسة المهام الإدارية بأريحية أكبر، ليس ذلك فحسب بل هي أداة فعالة في محاربة الفساد الإداري وبيروقراطية الممارسة الإدارية، ويمكن القول أن عملية الانتقال من الإدارة التقليدية إلى الإدارة الإلكترونية اليوم ليس بالأمر السهل، حيث يتطلب ذلك مجهودات حثيثة ومتواصلة في سبيل عصرنة وتحديث الإدارة العمومية في

الحكومة الإلكترونية ودورها في تسهيل جودة الخدمة العمومية

الجزائر. أو في غيرها من البلدان المشابهة، ويمكن أن يؤدي تطبيق الإدارة الإلكترونية دفعة واحدة إلى خلل في استراتيجية التطبيق هذه، حيث ترتبط عملية الانتقال بتوفير وتهيئة المحيط والظروف الملائمة، ووضع خطة استراتيجية على المدى القريب والمتوسط بما يتماشى والظروف المحيطة بالإدارة العمومية التي تشهد عملية التحول هذه.

ويمكن ذكر المراحل الأساسية التي تمر بها عملية الانتقال والتطوير من الإدارة التقليدية إلى الإدارة الإلكترونية عبر ما يلي: (محمد محمود الخالدي، 2007، ص 70-71)

1- مرحلة الإدارة التقليدية الفاعلة : يتم خلالها تفعيل الإدارة التقليدية العمومية وتطويرها تزامنا مع عملية الشروع في تنفيذ مشروع الإدارة الإلكترونية، حيث يستطيع المواطن تخليص معاملاته الإدارية بشكل سهل ودون أي روتين، في الوقت الذي يستطيع فيه كل فرد أن يملك حاسوب شخصي أو هاتف ذكي للإطلاع على نشرات المؤسسات والإدارات والوزارات عبر شبكة الأنترنت، مع إمكانية طبع واستخراج الإستمارات اللازمة وتعبئتها في إنجاز أي معاملة .

2- مرحلة الإدارة الإلكترونية الفاعلة: يتم من خلالها تفعيل مستويات التعامل بالشكل الإلكتروني بدرجة أكبر دون التخلي عن الشكل التقليدي بالضرورة، حيث تعطى الأولوية للإدارة الإلكترونية، وذلك بعد أن يصبح عدد المستخدمين للشبكة الإلكترونية يقارب 30 بالمئة من المواطنين، حيث يصاحب ذلك توفير الحواسيب بالنسبة للأفراد إذ يمكن إقتناؤها، أو توفير الأكشاك أو قاعات الأنترنت، وتكون تكلفتها معقولة، وهو ما يتيح للأفراد استعمال الشبكة الإلكترونية لإنجاز أي معاملة إدارية بأسرع وقت وأقل جهد وتكلفة، وبأكثر جودة وفعالية، وهو ما يسمح للأفراد والمتعاملين أن يتقبلوا مستوى التغيير الحاصل، ويتفاعلوا معه لأنه في صالحهم وفي خدمتهم .

والحقيقة أن الحوكمة الإلكترونية في مجال الإدارة العمومية تتطلب في أساسها القاعدي جملة من الهياكل الإدارية، والموارد البشرية المدربة، وقاعدة تكنولوجية أساسية حتى تنطلق كبداية فعلية وجادة، ويمكن ذكر متطلبات الإدارة الإلكترونية عبر ما يلي :

- في الجانب الإداري :

- وضع خطط واستراتيجيات التأسيس تؤطرها إدارة أو هيئة عليا لها وظيفة التخطيط والمتابعة والتنفيذ لمشاريع الحكومة الإلكترونية .

- توفير البنية التحتية للإدارة الإلكترونية وتوفير مختلف شبكات الإتصالات، والأجهزة التقنية وإتاحتها للأفراد والمؤسسات .

الحكومة الإلكترونية ودورها في تسهيل جودة الخدمة العمومية

- تطوير الهياكل الإدارية بما ينسجم والتحولات الجديدة .

- وجود كفاءات في المجال المعلوماتي، وتقنيين ويد عاملة ذات كفاءة وخبرة، وهو المورد البشري المؤهل لاستخدام تقنيات المعلومات .

- وضع التشريعات القانونية اللازمة لتطبيق الإدارة الإلكترونية، وتحديد الإطار القانوني الذي يقر بعمليات التحول نحو الإدارة الإلكترونية. (عبان عبد القادر، 2016، ص73).

- في الجانب الاجتماعي والاقتصادي :

ويقصد به خلق تعبئة اجتماعية مستوعبة لضرورة التحول نحو الإدارة الإلكترونية، وعلى دراية بمزايا تطبيق الوسائل التقنية في الأجهزة الإدارية مع الاستعانة بوسائل الإعلام، والاستثمار في ميدان تكنولوجيا المعلومات والاتصال، وإيجاد مصادر تمويل لها تمتاز بالديمومة على المستوى المركزي والمحلي .

- في الجانب البشري :

حيث يعتبر العنصر البشري أهم مورد يمكن الاستثمار فيه في مجال الإدارة الإلكترونية، وتتمثل البنية التحتية البشرية للأعمال الإلكترونية في مجموع الملكات العلمية والفنية للكفاءات والتقنيين والمستخدمين، الذين يملكون مهارات عالية وتدريبات مؤهلة تكون مرتبطة بالبنية التحتية الصلبة من توصيلات وتأسيسات وتشبيك، وبرمجيات، صيانة وتصليلات، أو بالبنية التحتية الناعمة من تقديم خدمات، استشارات، برمجيات تطبيقية .

- في الجانب التقني :

يشكل هذا الجانب الحجر الأساس في مجال الإدارة الإلكترونية، حيث يمثل الأجهزة والتقنيات اللازمة لإنجاح الإدارة الإلكترونية، ويتم من خلال هذا الجانب تمثيل المعلومات ونقلها إلكترونيا مع ضمان صحتها وسريتها، وتنفيذ الخدمات والمعاملات عن بعد باستخدام الشبكات الإلكترونية، وتوفير البنية التحتية من تكنولوجيا معلومات واتصالات، والأجهزة والمعدات والبرامج ومصادر المعرفة الملائمة وإتاحتها للاستخدام على أوسع نطاق، وهو ما يعد من متطلبات نجاح الإدارة الإلكترونية الحديثة. (عبان عبد القادر، 2016، ص74-75).

ويمكن الحديث عن الحكومة الإلكترونية في الإدارة العمومية الجزائرية اليوم كحاجة ماسة في عالم تزداد فيه الحاجة للإبداع بقصد توفير خدمة عمومية عالية الجودة، وخدمة المستهلكين أو المواطنين،

ويمكن تمييز مواصفات الحكومة المميزة في مجال الإدارة العمومية وفق العناصر التالية: (نعمة

عباس خفاجي، 2015، ص143)

الحكومة الإلكترونية ودورها في تسهيل جودة الخدمة العمومية

- تعزيز فاعلية الإدارة وتحسين جودة ونوعية حياة المواطنين .
- إضفاء الشرعية والمصادقية على نوعية المؤسسة أو الإدارة العمومية وضمان مبدأ المساءلة والشفافية.
- ضمان حرية تدفق المعلومات، وحرية المعاملات الإدارية الإلكترونية .
- تحسين جودة الخدمات العمومية وتوطيد عرى العلاقات بين المواطن والإدارة .
- تحسين إنتاجية العاملين وجعل المنظمات موجهة بالنتائج .
- استئصال الفساد بجميع أشكاله، وإعادة بناء مصداقية الحكومة بواسطة ضمان تفاعل الأفراد، واستبعاد الاستبداد في ممارسة السلطة .
- استخدام الخدمات على أساس تكنولوجيا المعلومات تجنباً للإجراءات التقليدية المربكة وتحسين العلاقات بين المواطنين والحكومة .

- الحكومة الإلكترونية أداة فاعلة لتطبيق الحكومة الإلكترونية:

بالنسبة إلى الإدارة العمومية في الجزائر وفي السنوات الأخيرة، فقد أصبح التوجه الجديد هو السعي نحو تأمين الخدمات الإدارية وإضفاء نوعية من الجودة في الأداء الإداري، وحتى يتحقق هذا المسار وإن كان في بداياته الأولى، يتم الإستعانة اليوم بأدوات تكنولوجيا المعلومات والاتصالات من أجل ربط المواطن بمختلف أجهزة الحكومة للحصول على الخدمات الإلكترونية بمختلف أنواعها، بالإضافة إلى إنجاز الحكومة مختلف عملياتها بالإعتماد على شبكة الاتصالات والمعلومات الإلكترونية، حيث يساهم ذلك في خفض التكاليف المادية والإدارية، والتحسين المستمر لمستويات الإنجاز والأداء .

في البداية ومن أجل تحديد مفاهيمي أكثر وضوحاً ودقة، وجب التعرف على ماذا تعني الحكومة الإلكترونية، وما علاقتها بالحكومة ؟، وهل هناك من تلازم ما بين وجود الحكومة الإلكترونية وتطبيق الحكومة في الإدارة العمومية .

- ماهي الحكومة الإلكترونية ؟:

ظهر مصطلح الحكومة الإلكترونية في التسعينات من القرن العشرين والعقد الأول من القرن الحادي عشر، ويمكن وصف نشأة الحكومة الإلكترونية بأنه نتاج تفاعل ثلاث مجموعات من القوى، تمر كل منها بتجربتها الخاصة للتطور، وهي تكنولوجيا المعلومات، وتكنولوجيا الاتصالات، والمفاهيم الإدارية والحكومة نفسها. (ديفيد براون، 2005، ص 92)

ويعني مفهوم الحكومة الإلكترونية استخدام تكنولوجيا المعلومات لزيادة حرية تدفق المعلومات دون قيود مادية (ورقية)، أو قيود مكانية، كما تعرف بأنها استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصالات

الحكومة الإلكترونية ودورها في تسهيل وجودة الخدمة العمومية

لتعزيز إمكانية دخول الخدمات الإلكترونية ونشرها عبر شبكة الاتصالات الإلكترونية لخدمة المواطن، وأصحاب الأعمال الخاصة والعاملين. (نعمة عباس خفاجي، 2015، ص 150)

ويتضح من هذا التعريف أن معنى الحكومة الإلكترونية لا يقتصر على توفير صفحات على الشبكة الإلكترونية، وإنما هو أوسع من ذلك بكثير، فقد بين هيكس بأن معنى الحكومة الإلكترونية يشتمل على ممارسة عملية الإدارة عبر الشبكة الإلكترونية (الإدارة الإلكترونية)، وتطوير ما أطلق عليه بالمواطنة الإلكترونية، وتقديم الخدمات إلكترونياً، وحدد معناها كل من غرانت وشو بأنها: التحول على نطاق واسع لرفع قدرات المؤسسات العامة في مجال تكنولوجيا المعلومات والاتصالات، بهدف تطوير خدمات القطاع العام ونشرها باستمرار بصورة متكاملة وجودة مميزة، والمساهمة برفع كفاءة إدارة العلاقة مع الجمهور، ودعم النواحي الاقتصادية والاجتماعية للمواطنين، ودعم الأعمال وتقديم التسهيلات لإدارة مؤسسات المجتمع المدني من نواحي متعددة ومتنوعة. (جواد شوقي، 2007، ص 285)

ويمكن القول من خلال هذه التعاريف بأن الحكومة الإلكترونية هي مجموع الأنشطة الحكومية التي تتم بعمليات رقمية على شبكة الأنترنت بين الحكومة والجمهور، وكيانات في القطاع الخاص، تتضمن تلك الأنشطة عموماً عملية التبادل الإلكتروني للمعلومات للحصول على الخدمات العامة، ولتقديم الطلبات واستلامها، وتوفير المعلومات والحصول عليها، ولإستكمال التعاملات المالية، فالحكومة الإلكترونية تتعلق في جوهرها بمجموعة متكاملة من الأدوار والأنشطة الحكومية، تتشكل وتستفيد من تقنيات المعلومات والاتصالات، وتستند إلى المعرفة في مجتمع واقتصاد قائمين على أساس معرفي.

وتقوم أي حكومة إلكترونية على ركائز أساسية تعمل على قيامها وتضمن نشاطها بفعالية وأداء عال، ونجد من هذه المرتكزات ما يلي:

- تجميع جميع الأنشطة والخدمات المعلوماتية والتفاعلية والتبادلية في موضع واحد وهو موقع الحكومة الرسمي على شبكة الأنترنت، في نشاط أشبه بفكرة مجمعات الدوائر الحكومية.

- تحقيق حالة اتصال دائم بالجمهور أي 24 ساعة في اليوم، و7 أيام في الأسبوع، مع القدرة على تأمين الاحتياجات الاستعلامية والخدمية للمواطنين.

- تحقيق سرعة الربط وفاعلية التنسيق وقوة الأداء والإنجاز بين الدوائر الحكومية ذاتها وكل منها على حدى.

- تحقيق وفرة في الإنفاق بما في ذلك تحقيق العوائد من الأنشطة الحكومية ذات التوجه التجاري.

الحكومة الإلكترونية ودورها في تسهيل جودة الخدمة العمومية

وانطلاقاً من هذه المرتكزات فإن بناء أي حكومة إلكترونية ناجحة، يعني الأخذ في الحسبان كل ما تمارسه الحكومة في العالم الحقيقي، سواء أكان ذلك في علاقتها بالجمهور، أو علاقة مؤسساتها ببعضها البعض أو علاقتها بجهات الأعمال الداخلية والخارجية، إنها بحق إعادة هندسة واختراع للوضع القائم وجعله في نطاق البيئة الرقمية التفاعلية .

- أهمية الحكومة الإلكترونية :

تبرز أهمية الحكومة الإلكترونية من خلال وجود تلك التحولات العميقة التي يعرفها العالم اليوم، وظهور ما يسمى بمجتمع واقتصاد المعرفة، وبأن اللحاق بالركب الحضاري أصبح أكثر من ضرورة لتطور وازدهار المجتمعات الحديثة، واليوم فإن المجتمعات تتقدم بوجود ثلاث شروط أساسية وهي : المساءلة، المرونة والحكم الرشيد أو الحوكمة، وهي تمثل ركائز لتأسيس أو قيام أي حكومة إلكترونية، التي تضطلع بمحاربة صور الفساد الإداري والمالي الذي ينخر واقع الكثير من المجتمعات، فوجود حكومة إلكترونية في الجزائر أو غيرها يمكن أن يحد من عمليات الفساد والعمل على منعه من جهة أخرى . ويحقق من مقتضيات الإصلاح الإداري الذي يلزم المؤسسات الحكومية بنمط المرونة والوضوح في منهج عملها، ويصبح الهدف الأسمى هو تحسين جودة الخدمات وتوفيرها، والتخفيف من العلاقات المشبوهة وغير الشرعية المحتملة ما بين المسؤولين والمستخدمين أو المواطنين، وذلك لوجود عمليات للتدفق الحر للمعلومات والتي تكون متاحة للجميع دون استثناء، وتوفير تواصل المواطنين بصانعي القرار من أجل إبداء وجهات النظر ونقد بعضاً من مواطن الخلل، ومحاصرة الفساد، وبفضل هذه الحكومة الإلكترونية تنفتح الحكومة السياسية على الجمهور في علاقة غير مباشرة، وهو ما يعزز من جانب آخر المساءلة والشفافية المالية والإدارية، وتأييد السياسات الاجتماعية والإقتصادية السليمة .

- إمكانية وأهمية وجود حكومة إلكترونية في الجزائر مستقبلاً:

إنه لا يمكن الحديث اليوم في الجزائر عن حوكمة إلكترونية ناجعة وشاملة، دون وجود أداة ناجزة ألا وهي الحكومة الإلكترونية الذي يعد وجودها ضرورة حتمية إن لم يكن اليوم فغداً، حيث تحمل في طياتها مستقبلاً واعداً، ووسيلة حاسمة وجامعة في تطبيق الحوكمة الإلكترونية في مجال الإدارة العمومية، ومنذ سنوات عديدة لايزال مشروع الحكومة الإلكترونية في الجزائر مسعى غير مكتمل المعالم والأركان، بالرغم من وجود معاملات إدارية وخدمات إلكترونية أثبتت نجاحها في إطار مسعى الدولة الجزائرية نحو رقمنة المعاملات الإدارية وتوفير الخدمات الإلكترونية .

الحكومة الإلكترونية ودورها في تسهيل جودة الخدمة العمومية

وتبرز الكثير من التحديات والعقبات إذا تحدثنا اليوم عن وجود حكومة إلكترونية في الجزائر باعتبارها الطريق الأكثر فاعلية واختصارا ضمن مسألة الحكومة الإلكترونية، فماهي هذه التحديات القائمة اليوم ؟ والجهود المبذولة انطلاقا من سياسة الرقمنة كتوجه استراتيجي، وخيار اجتماعي واقتصادي للدولة الجزائرية .

- تجربة الجزائر في مساعي الحكومة الإلكترونية :

على غرار باقي الحكومات تسعى الجزائر إلى التوضع إلكترونيا ضمن العالم الرقمي، خاصة ما يتعلق منه بالمعاملات الإدارية الإلكترونية، وتأسيس إقتصاد ومجتمع المعرفة، اللذين هما أساس كل حوكمة إلكترونية، وعبرت الدولة في السنوات الأخيرة عن سياسة الرقمنة كخيار إستراتيجي، ورهان مستقبلي، ومنذ سنة 2000 م بدأ الحديث عن الحوكمة والحكومة الإلكترونية ضمن الخطابات الرسمية .

ومنذ ذلك الوقت بدأ التركيز على تحديث وتطوير البنية التحتية لتكنولوجيا الإعلام والاتصال، وأطلقت مبادرة سنة 2008 سميت بمبادرة " الجزائر الإلكترونية " للفترة 2009-2013، وهو ما أدى إلى فتح آفاق كبرى للاستثمار في مجال تكنولوجيا المعلومات والاتصالات، وبدأ الأمر بتحديثات مست قطاعات هامة على غرار قطاع البريد والمواصلات، تهدف إلى تقديم المعلومات الهامة للمواطنين من خلال نشرها على المواقع الحكومية، إلى جانب تقديم بعض الخدمات عن بعد ضمانا للجودة والسرعة وقلة التكاليف .

ويمكن قياس الحوكمة الإلكترونية من خلال مؤشرات دولية معترف بها في هذا المجال، تتمثل فيما يلي: (محمد بن عيشوش، 2012، ص 27)

- مؤشر تطوير تكنولوجيا الإعلام والاتصال (idi) للاتحاد الدولي للاتصالات :

هو مؤشر مركب مصمم للمساعدة في تقييم ومقارنة حالة تطور تكنولوجيا الإعلام والاتصال، تم حسابه منذ سنة 2009 إلى غاية 2017، وجاء في تقرير المؤشر أن الجزائر في هذه الفترة تقدمت ب 12 مرتبة، وأن المؤشر هو الآخر عرف إرتفاعا بنسبة 156 بالمئة . ورغم ذلك لا يزال القطاع يحتاج إلى جهود أكبر من أجل التقدم في المراتب الدولية .

- مؤشر تنمية الحوكمة الإلكترونية :

تقوم الأمم المتحدة بدراسة استبائية كل عامين عن الحوكمة الإلكترونية، لتقييم تطورها لدى الدول الأعضاء، وأصبحت الدراسة أداة هامة للتصنيف ورسم الخرائط وقياس التطور لوزارات الرقمنة،

الحكومة الإلكترونية ودورها في تسهيل وجودة الخدمة العمومية

ولصناع السياسات والمحللون المتعمقون في المقارنة المعيارية، وأبحاث الحكومة الإلكترونية المعاصرة، ويعتمد هذا المؤشر على ثلاثة مؤشرات قياسية:

- المؤشر الفرعي للبنية التحتية للاتصالات .

- المؤشر الفرعي لرأس المال البشري .

- المؤشر الفرعي للخدمة عبر الأنترنت .

وحسب هذا المؤشر العالمي فإن الجزائر حققت تقدما في الترتيب العالمي حيث تقدمت ب 30 مرتبة بين سنتي 2016 و2020، وارتفع المؤشر في هذه السنوات بنسبة 172 بالمئة، ومع ذلك يحتاج القطاع إلى مزيد من التطوير والتحديث.

- مؤشر الأمن الإلكتروني العالمي للإتحاد الدولي للاتصالات :

يهدف هذا المؤشر إلى مساعدة البلدان على تحديد مجالات التحسين في الأمن الإلكتروني، وتحفيزها على اتخاذ إجراءات التحسين والتطوير، والمساعدة على الرفع من مستوى الأمن الإلكتروني، وجاء في تقرير المؤشر أن الجزائر عرفت تراجعا في الترتيب العالمي، حيث تراجعت ب 40 مرتبة بين سنتي 2017 و2018، وتراجع المؤشر بنسبة 60 بالمئة، وهو ما يحتاج إلى مزيد من التطوير والتحديث .

ويمكن القول أن الجزائر لا تزال بعيدة من خلال مؤشرات التصنيف هذه ضمن مجال الحوكمة الإلكترونية، بالرغم من جهود الدولة الحثيثة في مجال التسيير والإدارة الإلكترونية، وكذلك وجود منهج سياسي ورؤية واضحة تسيير بخطى ثابتة نحو سياسة الرقمنة وعصرنة الإدارة العمومية ضمن مجالاتها المختلفة .

واليوم فإن الحديث عن وجود حكومة إلكترونية في الجزائر لا يزال بعيدا بعض الشيء، وذلك لوجود تحديات موضوعية عميقة وأصلية في منهج التأسيس لها، أولها اشكالات بناء مجتمع واقتصاد المعرفة، الإشكالات السياسية والإدارية .

ويمكن القول أن هناك بؤادر حقيقية في الجزائر نحو الإطلاع والممارسة لقيم الحوكمة إن كان في الإدارة العمومية أو في غيرها، ولن يكون ذلك بين ليلة وضحاها، نظرا لوجود الكثير من المفاهيم التي يجب تطبيقها أولا على مستوى الإدارة العمومية، ومنها مفهوم الجودة في أداء الخدمة العمومية وتحسينها، وتحقيق إجراءات واسعة في عصرنة وتحديث الإدارة العمومية، والسير قدما نحو بناء اقتصاد ومجتمع المعرفة والذين هما أساس أي حوكمة رشيدة تقليدية كانت أو إلكترونية .

الحكومة الإلكترونية ودورها في تسهيل وجودة الخدمة العمومية

وتبقى مقارنة تحسين جودة الخدمة العمومية هو أهم ما يتم ويجب التركيز عليه حاليا في آليات تطبيق الإدارة العمومية العصرية والحديثة في شكلها الإلكتروني والرقمي، وهي المقاربة التي يمكن أن تحقق مستويات لا بأس بها من قيم الحكومة الإلكترونية اليوم، ويمكن ذكر بعض وأهم عناصر تحسين جودة الخدمة العمومية في الإدارة العمومية كما يلي: (عدمان مريزق، ص 147)

- توفير الخدمات الإلكترونية بشفافية وبصورة أسرع، وبتكلفة أقل، ما يساهم في بناء علاقة ثقة ما بين المواطن والإدارة.

- استخدام نظم المعلومات الإلكترونية لتسهيل عملية المشاركة والتحاور لإعداد السياسات، وتحديد التوجهات الإستراتيجية.

- تحقيق شفافية الأداء، حيث تنخفض العمليات التي يخلقها الفساد الإداري، وتصبح كافة الأعمال قابلة للمساءلة والمراجعة.

- العدالة في تقديم الخدمة بذات الدقة والجودة، والمساواة في المعاملة والإحترام.

- ترشيد الإنفاق المحلي والتخلص من صور البيروقراطية السلبية وسوء الإدارة.

- رفع مستوى أداء العاملين، وتنمية روح الإبداع والإبتكار.

- التخفيف من مركزية القرار الإداري، وتحقيق الشفافية من خلال إتاحة كافة المعلومات المرتبطة بالقرارات والإجراءات الإدارية.

- الحفاظ على أمن وسرية المعلومات، والتقليل من مخاطر فقدانها، مما يزيد الثقة في التعامل مع الإدارة.

خاتمة :

واليوم وحتى نكون متفائلين، فإن الجزائر تسير نحو الحكومة الإلكترونية بخلق الكثير من الفرص وتذليل العقبات والتحديات الموجودة في هذا المجال، حيث لا مفر من استحداث الميكانيزمات الخلاقة والمبدعة في إطارها البشري أو التقني، والسعي الحثيث نحو خلق الأرضية الصلبة لتأسيس وصناعة تكنولوجيا وطنية، والإستثمار في الرأس المال البشري أولا قبل الصناعي، وتحرير الإستثمار في مجال تكنولوجيا المعلومات والاتصالات، وكذا الإستفادة من التجارب الدولية في مجال الحكومة الإلكترونية، ووضع القوانين والتشريعات اللازمة التي تؤطر مجال الحكومة، فضلا عن إطلاق الحملات التحسيسية والتوعوية داخل المجتمع الجزائري للإندماج في مشروع الحكومة الإلكترونية مستقبلا أو الحكومة الرشيدة، والمشاركة في إتخاذ القرارات المتعلقة بذلك.

الحكومة الإلكترونية ودورها في تسهيل وجودة الخدمة العمومية

إن عملية بناء اقتصاد المعرفة ومجتمع المعرفة ليس بالإمر الهين والسهل، إذ يتطلب الأمر انخراطاً مجتمعياً متكاملًا، وإرادة سياسية لا تقبل التراجع، وعاملاً زمنياً لا بأس به، ومحاربة لمظاهر الفساد الإداري والمالي، وتحديث نظام المصارف والبنوك وفق المجال الرقمي وغيرها من المجالات، وتبقى المعلومة وحركة تدفقها هي الميكانيزم الفاعل في تحقيق إدارة فاعلة بين الحكومة والمواطن، فالمواطن يبحث عن الخدمة والمعلومة، والإدارة تقدم الخدمة بجودة أعلى يساعدها في ذلك الولوج نحو البيئة الرقمية الجديدة، والتموضع ضمن أداء الكتروني ورقمي فاعل وحاسم في تحقيق الخدمة العمومية للمواطنين والأفراد، ذلك أن الحق في المعلومة، وتقديم الخدمة العمومية هو حق دستوري لا جدال فيه، تكفله القوانين العليا والدساتير الوضعية، وتبقى الحكومة الرشيدة التقليدية أو الإلكترونية هي جوهر كل خدمة عمومية تقدمها الإدارة في الجزائر اليوم، يحدوها في ذلك التجارب الناجحة عربياً أو إقليمياً، وقديماً كانت العرب تقول "مالا يدرك كله لا يترك جله"، وخير ختام هو قوله تعالى "فأما الزبد فَيذهب جفاءً وأما ما ينفع الناس فيمكث في الأرض، كذلك يضرب الله الأمثال" (الرعد 17)، صدق الله العظيم.

قائمة المراجع:

1. علاء دهام حمد، مثنى محمد سعيد : تأثير الحكومة الإلكترونية في تحقيق الأداء الابتكاري، مجلة العلوم الاقتصادية والإدارية، ع 119، 2020.
الرابط الإلكتروني: <https://jeasiq.uobaghdad.edu.iq/index.php/JEASIQ/article/view/1882/2135>
2. أونيس عبد الحميد، الحكومة الإلكترونية، رؤية شاملة، الملتقى العلمي الدولي حول جودة الخدمة العمومية في ظل الحكومة الإلكترونية، حالة البلدان العربية، يومي 29-30 أكتوبر 2014.
3. أحمد عبد اللطيف أحمد أبو عيطة : متطلبات تطبيق الحكومة الإلكترونية كآلية في تحقيق التنمية المستدامة في المؤسسات الجامعية، كلية التربية، جامعة الأزهر.
4. الرابط الإلكتروني :
https://jsh.journals.ekb.eg/article_304975_c17e45577b7efb676abe9e5b70450c8a.pdf
5. محمد محمود الخالدي : التكنولوجيا الإلكترونية، دار كنوز المعرفة للنشر والتوزيع، عمان – الأردن، 2007.
6. عبان عبد القادر : تحديات الإدارة الإلكترونية في الجزائر، أطروحة لنيل شهادة الدكتوراه، كلية العلوم الاجتماعية والإنسانية، قسم العلوم الاجتماعية، جامعة محمد خيضر، بسكرة، 2016.

الحكومة الإلكترونية ودورها في تسهيل جودة الخدمة العمومية

7. نعمة عباس خفاجي، صلاح الدين الهيتي : تحليل أسس الإدارة العامة من منظور معاصر، ط2، دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع، عمان الأردن، 2015.
8. ديفيد براون : الحكومة الإلكترونية والإدارة العامة، المجلة الدولية للعلوم الإدارية، مجلد 10، ع 2، يونيو، الإمارات، 2005.
9. جواد شوقي، سليم أبو زيد : الأبعاد المستقبلية للحكومة الإلكترونية في الأردن، المجلة الأردنية في إدارة الأعمال، ع 3، 2007.
10. محمد بن عيشوش، عبد الله حمو : محيط الحكومة الإلكترونية في الجزائر – الفرص والتحديات -، مجلة التميز الفكري للعلوم الإنسانية والاجتماعية، عدد خاص بالملتقى الدولي حول الحكومة الإلكترونية والتنمية المستدامة، نوفمبر 2012.
11. عدمان مريزق، لونيس حسينة: الحكومة الإلكترونية – مدخل لتنمية الإدارة العمومية في الجزائر، مجلة الاقتصاد والتنمية البشرية، ع5، جامعة بومرداس.

السيادة الرقمية في ظل التحول الرقمي بالجزائر.

ط. د. عقعاق محمد
جامعة عمارثليجي بالأغواط
m.agaag@lagh-univ.dz

د. قرطي العياشي
جامعة عمارثليجي بالأغواط
e.garti@lagh-univ.dz

المقدمة:

تشهد الجزائر خلال السنوات الأخيرة الماضية موجة غير مسبوقة من التحول الرقمي في كافة المجالات، لاسيما تلك المتعلقة بالاقتصاد، الإدارة العامة، التعليم العالي، المؤسسة العسكرية والأمنية، وحتى القطاع الخاص. حيث تواجه عملية التحول الكثير من الصعوبات التي جعلت منها عملية معقدة تحمل في طياتها الكثير من المشاكل ذات أبعاد مختلفة، منها ما هو أمني، اقتصادي، سياسي، وحتى اجتماعي وثقافي، بالإضافة إلى أنها تواجه صعوبات تتعلق بما يعرف بالأخطار السيبرانية التي وصلت لحد الجريمة الإلكترونية.

هذا بالإضافة إلى أن عملية التحول الرقمي في الجزائر هي نتاج جهد وعمل مشترك مع جهات أجنبية، سواء تعلق الأمر باستيراد الأجهزة والمعدات التقنية، أو من خلال استخدام خوادم وروابط الأنترنت العالمية، أو من خلال استيراد التكنولوجيا كبرامج العمل أو الحماية، وكذلك من خلال اتفاقيات التكوين للكوادر البشرية ومضمونها، وهذا بهدف مرافقة الجزائر في عملية التحول الرقمي وإنجاحه. ومما لا شك فيه أن الجزائر ستشارك شركائها كل البيانات والمعطيات والمعلومات عبر فضاء الأنترنت، بهدف تقريب وتسريع الخدمة من المواطن وتقليل التكلفة، وهذا ما يشكل بدوره خطراً على الخصوصية الرقمية، وحماية المعطيات والبيانات، وحتى على الأمن القومي للجزائر، ويجعل السيادة الرقمية الجزائرية منكشفة (الانكشاف السيبراني)، أو على الأقل غير مضمونة. على الرغم من أن هذه الظاهرة تعاني منها حتى الدول المصدرة للتكنولوجيا، مما يستدعي ضرورة اهتمام الدولة الجزائرية بهذه المشكلة وإعطائها القدر الكافي من الاهتمام والمعالجة، ومن هنا يمكننا طرح الإشكال التالي:

ماهي إستراتيجية صانع القرار في الجزائر للحفاظ على السيادة الرقمية في ظل التحول

الرقمي؟

يندرج تحت هذا الإشكال مجموعة من الأسئلة الفرعية التالية:

- ما هو مفهوم التحول الرقمي؟

رقمنة الإدارة ودورها في تحقيق جودة الخدمة في الإدارات العمومية الجزائرية نموذجاً

- ما هي التحديات والمخاطر التي تواجه عملية التحول الرقمي؟، وكيف تؤثر على السيادة الرقمية للدول؟
- ماهي آليات الحفاظ على السيادة الرقمية في الجزائر؟
- للإجابة على هذه الأسئلة وأخرى سوف نعتمد في إجابتنا على المحاور التالية:
- المقدمة.
- المحور الأول: مفهوم التحول الرقمي في الجزائر.
- المحور الثاني: تحديات ومخاطر التحول الرقمي وأثرها على السيادة الرقمية للدول.
- المحور الثالث: آليات تحقيق السيادة الرقمية – الجزائر أنموذجاً -
- خاتمة.
- اقتراح توصيات.

المحور الأول: مفهوم التحول الرقمي في الجزائر.

هناك الكثير من التعاريف المختلفة للتحول الرقمي، وقد اخترنا هذا التعريف المركب والشامل.

1/ تعريف التحول الرقمي: حيث نقدم التعريف الإجرائي مباشرة.

هو عملية وطريقة تفكير تتضمن طريقة عمل جديدة (الأتمتة) تمكن الأشخاص والمؤسسات من الابتكار والاستثمار في التقنيات التكنولوجية، بغية إحداث تغيير جذري في أسلوب العمل وسلوك الموظفين (Allouache, J. et zerbib, R. 2020. pp,75,76)

يهدف اختصار الوقت وتقليل الكلفة والموارد، وتسريع إنجاز الأعمال وزيادة شموليتها، وتطوير الأداء وتحسين جودته. وذلك باستخدام مجموعة من التكنولوجيات دائمة التطور، كالأنترنت والجوال والذكاء الاصطناعي والروبوتات، وغيرها. (أحمد حمدي النحاس، ندى طارق دبا، 2022، ص ص، 1504، 1505)

2/ أهمية التحول الرقمي:

تنطلق أهمية التحول الرقمي كونه أداة للتنمية والتطوير نتيجة لقدرته على التأثير في كل مجال من مجالات الحياة في الدولة، مثل التخفيف من حدة الفقر، والارتقاء بجودة التعليم والخدمات الصحية وتقديم أفضل للخدمات الحكومية، والأنشطة الاقتصادية، وتسهيل متطلبات الحياة اليومية للمواطنين، كما تظهر أهميته فيما يلي:

- توفير المال والوقت والجهد على جميع الأطراف المتعاملة إلكترونياً.

رقمنة الإدارة ودورها في تحقيق جودة الخدمة في الإدارات العمومية الجزائرية نموذجاً

- مساندة برامج التطوير الاقتصادي، وذلك عن طريق تسهيل التعاملات بين القطاع الحكومي والقطاع الخاص.
- إتاحة فرص وظيفية جديدة في مجالات جديدة مثل إدخال البيانات، وتشغيل وصيانة البنى التحتية وأمن المعلومات.
- القضاء على البيروقراطية والروتين الذي يوجد في الإدارة التقليدية.
- الشفافية في التعامل، وإلغاء الوساطة، المحسوبية، والمجاملة.
- اختصار الهرم الإداري التسلسلي الطويل الذي عادة ما يتبع في الإدارة التقليدية، والإسراع في تنفيذ الإجراءات الإدارية واختصارها.
- إيجاد مجتمع معلوماتي قادر على التعامل مع المعطيات التقنية ومواكبة عصر المعلومات.
- السرية والخصوصية وسهولة انسياب المعلومة.
- تسهيل وتفعيل وتسريع التواصل الاجتماعي والأنشطة الاجتماعية من خلال التطبيقات الالكترونية الكثيرة.
- المساعدة على اتخاذ القرارات الصحيحة والسريعة وبأقل تكاليف. (عماد لبيد، محمد روة، جوان 2023، ص ص، 1135، 1136)

3/ أهداف التحول الرقمي:

هناك خمسة أهداف رئيسية وأخرى مساعدة، فبالنسبة للأهداف الرئيسية فهي:

الهدف الأول: التحول الحكومي، وذلك من خلال

- توليد وتنسيق الإجراءات الهادفة لتحقيق الانفتاح الحكومي.
- خلق نافذة وطنية موحدة للبيانات والمعلومات.
- وضع سياسة مستدامة للإدارة العامة في تكنولوجيا المعلومات والاتصالات.
- استخدام البيانات لتطوير وتحسين السياسة العامة.
- اعتماد الاتصالات الرقمية مع التركيز على المواطن.
- الهدف الثاني: التحول للاقتصاد الرقمي.
- الهدف الثالث: جودة التعليم.
- الهدف الرابع: فاعلية الصحة العامة.
- الهدف الخامس: السلامة العامة.

رقمنة الإدارة ودورها في تحقيق جودة الخدمة في الإدارات العمومية الجزائرية نموذجاً

أما بالنسبة للأهداف المساعدة فهي تتمثل في:

- تعزيز الوصول لمصادر المعلومات والبيانات والمكتبات ومراكز الأرشفة وتلبية احتياجات المستفيدين.
- الرغبة في تحسين الخدمات مع ما يتناسب مع التعليم والتعلم مدى الحياة.
- الحد من تداول استخدام النسخ الأصلية المهددة بالتلف، لكثرة استخدامها، أو لهشاشتها، وإنشاء نسخ احتياطية للمحافظة عليها.
- تقديم الفرص للمنظمات لتطوير البنى التحتية والتقنية، والقدرات الفنية لفريق العمل.
- الرغبة في تنمية العمل التعاوني ومشاركة مؤسسات أخرى في إنتاج مصادر معلومات رقمية، وإتاحتها على شبكة الإنترنت. (نغم حسين نعمة، وآخرون، أبريل 2019، ص ص، 104، 110)

4/ خطوات التحول الرقمي:

حسب الخبراء من الأفضل أن يكون التحول الرقمي وفق مسار متدرج بما يضمن نجاحه والتقليل من مقاومة التغيير، حيث تتمثل أهم خطواته فيما يلي:

أ/ تحول الرؤية: التحول الرقمي يتطلب رؤية واضحة لنقطة الانطلاق نحو هذا التحول، إذ يتعلق الأمر بإعادة التفكير في المنهج وكيف يمكن للتكنولوجيا الجديدة أن تساعد على تحقيقه.

ب/ اعتماد ثقافة التغيير: من خلال التحول في ثقافة المؤسسة وبيئة العمل والقيم، ثم تحويل الهيكل التنظيمي من التسلسل الهرمي التقليدي إلى فرق أصغر تكون مخولة لاتخاذ القرارات وتقديم خدمات محسنة أكثر.

ج/ المؤسسة العضوية بدلا من التسلسل الهرمي: حيث أصبح العمل شبكي ومتزامن.

د/ تغيير نموذج التكلفة: يمكن للميزانيات المصغرة دفع عجلة الابتكار من خلال اتخاذ خطوات خلاقة لابتكار عمليات جديدة تساعد على معالجة التحديات، ويمكن للخدمات الرقمية أن تؤثر بشكل إيجابي في التكلفة بسبب قدرتها على تحديث البنى التحتية من دون استثمارات رأسمالية كبيرة.

هـ/ بدء الأعمال والتجارب الرقمية: من خلال نقل المعلومات والبيانات والعمليات إلى البنى والأنظمة الرقمية.

و/ تقييم التقدم في عملية التحول الرقمي وتصحيح الاختلالات: من خلال مراقبة مدى تحقق أهداف التحول، وتحديد الصعوبات، الاختلالات، وتصحيحها. (يوسف بوشي، جميلة سلايمي، 2019، ص ص،

952-954)

هناك أربعة أبعاد أساسية وهي: الاقتصادية، الاجتماعية، السياسية؛ والأمنية.

أ/ البعد الاقتصادي: وذلك باستهداف التحول الرقمي للمؤشرات الاقتصادية التالية والوصول للاقتصاد الرقمي.

(نمو الناتج المحلي الإجمالي. / خلق وظائف جديدة. / الابتكار والتطوير. / زيادة معدل الإنتاجية).

ب/ البعد الاجتماعي: وذلك باستهداف التحول الرقمي للمؤشرات الاجتماعية التالية والوصول للمجتمع الرقمي.

(الشمول الاجتماعي. المساواة. تحسين جودة المعيشة. الوصول الى الخدمات الأساسية).

ج/ البعد السياسي: وذلك باستهداف التحول الرقمي للمؤشرات السياسية التالية:

(تطوير السياسات، والمشاركة في صنع السياسات والقواعد والقوانين. / الكفاءة في القيادة (الترشيد). / البيانات متاحة للجميع. / الشفافية).

د/ البعد الأمني: وهذا بعد جديد، ارتبط بتطور مفهوم الأمن (من الأمن التقليدي إلى الأمن السيبراني أو الرقمي)، وتتمثل مؤشرات في:

(الأمن السيبراني أو الرقمي/ حماية التكنولوجيا العسكرية/ الحفاظ على الهوية الشخصية للمجتمع الرقمي/ حماية البنى الوطنية لتكنولوجيات المعلومات والاتصال). (نغم حسين نعمة، وآخرون، أفريل 2019، ص ص، 103، 104)

6/ مستويات التحول الرقمي:

المستوى الأول: التواجد الرقمي: حيث في هذا المستوى تؤسس الحكومات وجوداً أساسياً على الإنترنت، مثل إنشاء مواقع الويب والحسابات في وسائل التواصل الاجتماعي، والتواصل على البريد الإلكتروني، حيث يركز هذا المستوى على إتاحة المعلومات الحكومية للمواطنين من خلال الوسائل الرقمية.

المستوى الثاني: التفاعل الرقمي: عن طريق استخدام التقنيات الرقمية للتفاعل مع المواطنين والشركات من خلال تحميل النماذج وطلب الخدمات على الإنترنت، يهدف هذا المستوى إلى تقديم الخدمات الحكومية للمواطنين دون عناء التنقل للإدارات العمومية.

المستوى الثالث: التكامل الرقمي: في هذه المرحلة تعمل الحكومة على تحسين وجودها وخدماتها الرقمية من خلال اعتماد تقنيات متقدمة مثل الحوسبة السحابية وتحليل البيانات الضخمة وتطبيقات الأجهزة

رقمنة الإدارة ودورها في تحقيق جودة الخدمة في الإدارات العمومية الجزائرية نموذجاً

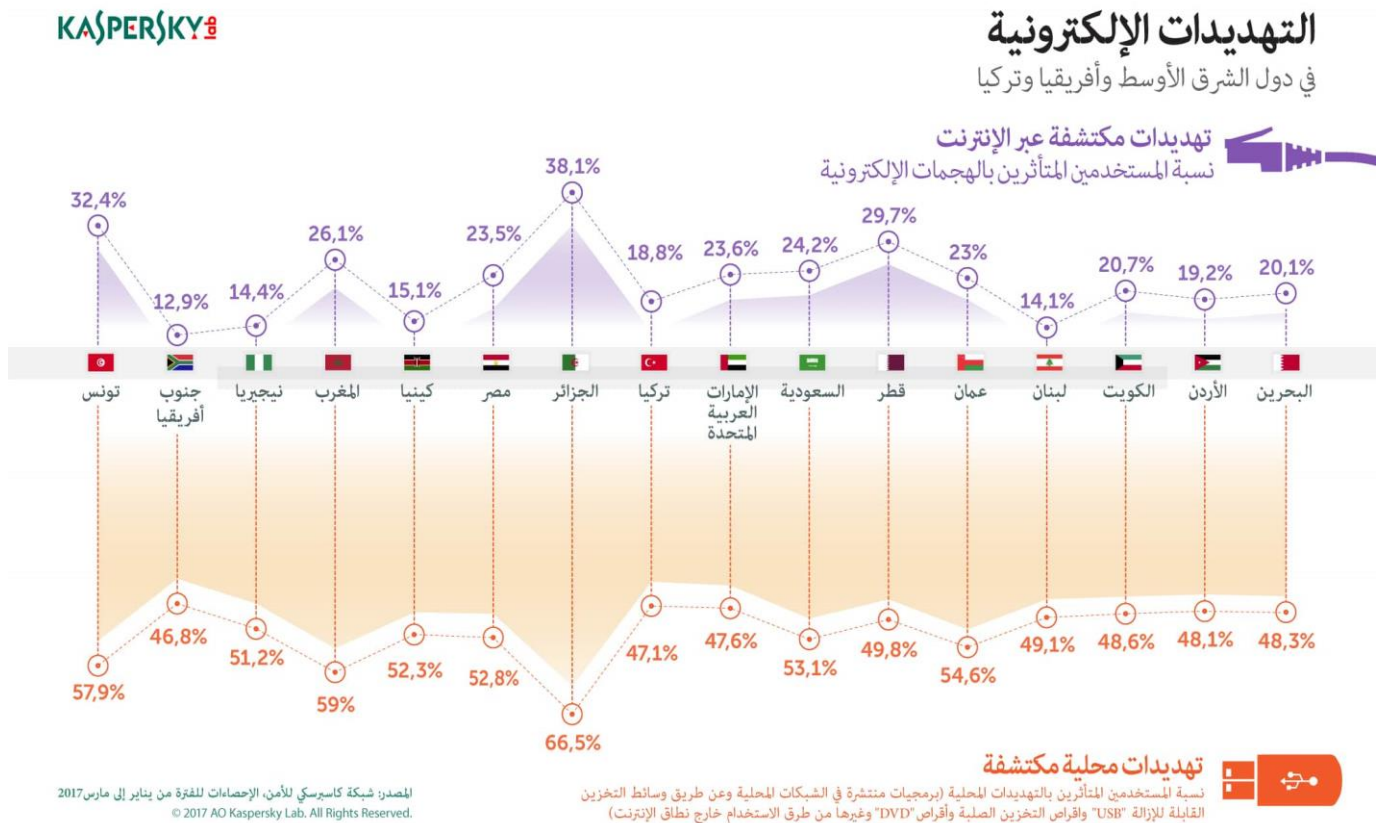
المحمولة، كما تقوم بدمج وتنسيق عملياتها الإدارية وأنظمتها التشغيلية لمختلف مؤسساتها، على نظام موحد يعرف البوابة الحكومية الموحدة، بهدف تحسين كفاءتها وفعاليتها.

المستوى الرابع: التحول الرقمي الشامل: الذي يعتبر نهجا أكثر شمولاً، حيث تخضع الحكومة لتغيير جوهري وتحسين مستمر في طريقة عملها وتفاعلها وتقديمها للخدمات، بالاعتماد على التقنيات الرقمية الناشئة مثل الذكاء الاصطناعي، وإنترنت الأشياء، والبيانات المفتوحة، بهدف إعادة تشكيل العلاقة بين الحكومة والمواطنين، وبين الحكومة ومؤسسات القطاع الخاص، لدفع عجلة الابتكار والنمو الاقتصادي وخلق فرص جديدة للابتكار والتعاون. (عماد لبيد، محمد روة، مرجع سابق، ص ص، 1139)

المحور الثاني: تحديات ومخاطر التحول الرقمي وأثرها على السيادة الرقمية للدول.

تجدر الإشارة هنا إلى أن التحديات والمخاطر المذكورة هنا تمثل الجزء البسيط من التحديات والمخاطر الكلية للتحول الرقمي وأثره على السيادة الرقمية للدول.

الشكل رقم 01: التهديدات الإلكترونية في دول الشرق الأوسط وأفريقيا وتركيا وفق شركة كاسبرسكي للأمن السيبراني.



المصدر: الموقع الرسمي لشركة كاسبرسكي، "لمحة حول مشهد الأمن الإلكتروني في منطقة الشرق الأوسط وتركيا

و أفريقيا". 2017/05/04، تاريخ التصفح: 02 أكتوبر 2023، نقلا عن الموقع: <https://2u.pw/I8rdub2p>

رقمنة الإدارة ودورها في تحقيق جودة الخدمة في الإدارات العمومية الجزائرية نموذجاً

01/ أهم التحديات والمخاطر التي تواجه التحول الرقمي وتهدد السيادة الرقمية للدول.

أطلق مركز سياسات الحزبين في واشنطن في مطلع شهر فيفري تقرير أبرز المخاطر السيبرانية لعام 2023، وأشار التقرير الى تنامي المخاطر السيبرانية التي تواجهها دول العالم في ظل توسع نطاق التكنولوجيات الرقمية، سواء من خلال الهجمات المباشرة على الدول نفسها او على شركات القطاع الخاص أو الأفراد. كما بين التقرير أن بعض الهجمات السيبرانية تؤدي الى خسائر مالية مباشرة في الاقتصادات.

عموماً، يمكن القول ان هناك مجموعة واسعة من العوامل التي ساهمت في ارتفاع عدد الهجمات السيبرانية وتوسع نطاقها منذ بداية عام 2023؛ منها الظروف الجيوسياسية وخصوصاً الحرب الأوكرانية الروسية والتي زادت في تحوط الدول الغربية من الهجمات السيبرانية خصوصاً الموجهة نحو البنية التحتية لتلك الدول، إضافة الحملات الدعائية العالمية المضللة التي تستهدف تقديم معلومات وحقائق قد تغير أو تؤثر في المشهد العام أو الرأي العام الشعبي. كما أسهمت تلك الظروف بارتفاع وتيرة سباق التسلح السيبراني وتطوير أدوات وأنظمة حماية جديدة تستهدف الدفاع عن البلدان أو تطوير أنظمة هجومية تحسن من اداء الأسلحة التقليدية.

من ناحية أخرى، تعتبر المتغيرات الاقتصادية العالمية أحد العوامل المحفزة لارتفاع الهجمات السيبرانية، فحالة عدم اليقين العالمية وارتفاع مستويات التضخم ساهمت بشكل مباشر في ارتفاع وتيرة الهجمات، فعلى مستوى الحكومات، أدت الظروف الاقتصادية الى انخفاض الإنفاق المتاح في موازنات الدول لتطوير الأنظمة السيبرانية أو تأجيل عمليات تطوير الأنظمة بسبب ارتفاع الكلفة.

أما على مستوى الشركات، فالظروف الاقتصادية الصعبة تؤدي بشكل عام الى خفض استثمارات الشركات طويلة الأجل في مجال الحماية السيبرانية والأصول الثابتة المتعلقة بتطوير الأنظمة والأتمتة، إضافة الى تأجيل الشركات توقيف العمل بالأجهزة المتهاكلة واستخدامها لفترات أطول مما يجعلها أكثر عرضة للهجمات السيبرانية.

وتشير التقارير الى وجود عواقب مالية كبيرة للهجمات السيبرانية منها خسارة معلومات حساسة عن العملاء أو ضعف تعامل المؤسسات مع المخاطر الطارئة، خصوصاً عند وجود أطراف خارجية تشرف أو تتعامل مع المؤسسات المالية إدارة أنظمتها الإلكترونية، أو بسبب ضعف أو قلة فحص الأنظمة بشكل دوري. (Tom Roumanoff. And others., 20/11/2024)

تقسم المخاطر السيبرانية الى قسمين رئيسين:

رقمنة الإدارة ودورها في تحقيق جودة الخدمة في الإدارات العمومية الجزائرية نموذجاً

أ/ المخاطر على المستوى الاستراتيجي: Level-Strategic Risks : والتي تمثل مخاطر على المستوى

السيبراني الكلي وتتحدد هذه المخاطر بنوع معين من التهديدات، ومنها :

- حماية المعلومات التعريف الشخصية من قبل طرف ثالث كأداة للقرصنة: هي مجموعة الإجراءات التي تقوم بها المؤسسات المالية وغير المالية لحماية المعلومات الشخصية للأفراد، والتي تقوم مؤسسة بتجميعها أو تخزينها أو معالجتها. تقوم المؤسسات بمشاركة هذه البيانات مع طرف ثالث مثل مؤسسات شريكة أو شركاء معينين بهدف اجراء التحليل لها والتأكد من إجراءات الحماية واجراء تقييمات مستويات الحماية، إضافة الى التأكد من مستوى موثوقية الإجراءات مع التشريعات والأنظمة المعمول بها.
- ضعف المعايير الموحدة للأمن أو الرعاية: إن ضعف المعايير الموحدة بين المؤسسات قد تؤدي الى ثغرات في أنظمة الأمن السيبراني وبالتالي تصبح مدخلا للهجمات المختلفة.
- تزايد حجم وشدة الانتهاكات: أدى ارتفاع عدد مستخدمي الإنترنت العالمي سنوياً، وانتشار التكنولوجيا بين أيدي الناس الى سهولة تعرضهم الى الهجمات السيبرانية.
- الفجوة الزمنية بين وقوع الهجمة السيبرانية واكتشاف المنظمة للحادث: بمعنى وجود فجوة زمنية بين وقت وقوع الهجمة السيبرانية واكتشاف المنظمة للحادث، إضافة الى وجود فجوة في الوقت الذي يصل فيه الحادث الى مستويات يجعله قابلاً للإبلاغ امام الجهات المعنية، كل هذا يقع ضمن إطار الشفافية الذي يجب ان يقدم للمستثمرين.
- الهندسة الاجتماعية لجرائم الأنترنت: تشير الى استخدام منفذي الهجمات السيبرانية لعلم النفس للتلاعب بالأشخاص لكي يقوموا بمشاركة معلومات حساسة او يمنحوا منفذ الهجوم معلومات سرية تتيح لهم الولوج الى الأنظمة. تتصف هذه الهجمات بانها أكثر الأنواع تمويهاً وخداعاً للناس.
- جرائم القرصنة الاحتيالية: وتعرف بانها الأنشطة غير القانونية وغير العنيفة التي ترتكب عبر الأنترنت لتحقيق مكاسب مالية، ومن الأمثلة عليها سرقة الملكية الفكرية، اختراق أجهزة الكمبيوتر، احتيال بطاقات الائتمان، سرقة الهوية الشخصية، وتواجه الجهات الأمنية في هذا الصدد جملة من الصعوبات من أبرزها؛ ضعف وجود خبراء وفرق تحقيق جنائية في هذا المجال بسبب صعوبة استرداد الأدلة الرقمية نتيجة لطبيعة هذه الهجمات التي لا يمكن في الغالب تحديد مصدرها.

رقمنة الإدارة ودورها في تحقيق جودة الخدمة في الإدارات العمومية الجزائرية نموذجاً

- استهداف العملات الرقمية كأداة نقدية: شهدت العملات المشفرة زيادة ملحوظة في الاستخدام خلال السنوات القليلة الماضية، كما ارتفع استخدامها في الأنشطة الإجرامية بسبب مميزات العملة الرقمية بكونها سهلة التخزين والنقل ويمكن شراؤها وبيعها بشكل مجهول في أي مكان في العالم. تساهم العملات الرقمية في تسهيل الجرائم السيبرانية فقد أصبح القراصنة يطلبون الدفع من خلالها، ووفق بعض المصادر تم إرسال 14 مليار دولار إلى عناوين غير قانونية في عام 2021. (Tom Roumanoff. And others., 20/11/2024)
- المراقبة التجارية كأداة اختراق: انتشر في الأسواق العديد من منتجات المراقبة التجارية التي يمكن من خلالها مراقبة وتتبع أنشطة الأفراد، اذ تمثل هذه المنتجات تهديدا نوعيا لنظم الخصوصية والأمن السيبراني. يستخدم القراصنة ومنفذو الهجمات السيبرانية هذه الأدوات للتجسس والوصول الى المعلومات الحساسة، من الأمثلة المشهورة على هذه المنتجات برنامج بيغاسوس الذي يمكن استخدامه لمراقبة وتتبع أنشطة الفرد عبر الهاتف المحمول والحصول على كافة المعلومات الخاصة به.
- ب/ المخاطر على المستوى التشغيلي Operational-Level Threats: والتي تمثل المخاطر على المستوى الجزئي، ومنها:
 - سرقة ملفات التعريف والارتباط: تستهدف هذه السرقات مهاجمة معلومات الشخص على متصفح الأنترنت بهدف الحصول على المعلومات الشخصية مثل الأرقام السرية وكلمات المرور الخاصة بالشخص والتي يستخدمها للدخول الى صفحاته الشخصية على المواقع الإلكترونية. كما يستخدم منفذو الهجمات الفيروسات او تثبيت البرامج الضارة والخبثية على أجهزة المستخدم بهدف استخدامها للحصول على المعلومات المستهدفة.
 - ضعف وسائل التحقق من الهوية الشخصية للمستخدم: يواجه الأفراد بالعادة مخاطر في تثبيت هويتهم على المواقع الإلكترونية بسبب تقدم وتتطور الأدوات التي يستخدمها القراصنة لسرقة تلك المعلومات عند محاولة التحقق منها. يمكن القول ان هنالك فجوة واضحة في مستوى الأمان، بين عملية استخدام الأوراق الثبوتية التقليدية وبين استخدام أوراق الثبوتية الرقمية.
 - الاعتماد على البرامج مفتوحة المصدر كمدخل للاختراق: تواجه البرامج مفتوحة المصدر العديد من التحديات الأمنية، فوجود خطأ في الشيفرة المصدرية يؤثر على جميع مستخدمي البرنامج والأنظمة التي يستخدمونها، كما تظهر صعوبة تتبع المسؤولية عن أي جزء معين من

رقمنة الإدارة ودورها في تحقيق جودة الخدمة في الإدارات العمومية الجزائرية نموذجاً

البرامج مفتوحة المصدر ومن يتحمل المسؤولية عن معالجة المشاكل الأمنية، وأخيراً، قد تكون البرامج وسيلة لتوزيع برامج ضارة مفتوحة المصدر أحياناً أو برامج خبيثة أخرى.

(Tom Roumanoff. And others, 20/11/2024)

- استخدام الموظف الداخلي كأداة للاختراق: تحصل التهديدات والابتزاز المالي عندما يستخدم المهاجم أو المخترق موظفاً داخلياً أو موظف موثوق به ليقوم بنشر معلومات خاطئة أو برامج الضارة أو إطلاق عمليات الصيد الاحتيالي داخل المؤسسة نفسها، أو الوصول إلى الأنظمة التي قد تتطلب صلاحيات مستخدم مرتفعة. تعتبر التهديدات القادمة من داخل المؤسسة صعوبة الكشف عنها أو منعها، حيث إن عملهم من داخل المؤسسة يجعل معظم التدابير الأمنية مثل جدران الحماية غير فعالة أمامهم، إضافة إلى أضرارها الكبيرة على المؤسسة وسمعتها في حال الكشف عنها.

- تجارة البرامج الضارة كأداة للاختراق: نظراً لسهولة إيجاد البرامج الضارة على الأنترنت العميق Web Dark يقوم العديد من المجرمين بتقديم خدمات الفدية كإحدى أنواع القرصنة، تتيح هذه البرامج للمجرمين استئجار أو شراء البرامج الضارة وتقديمها لشركائهم لاستخدامها، إضافة إلى أن البائعين يقدمون دورساً تعليمية حول الخدمات المقدمة في البرامج وطرق الاستخدام.

- عدم فعالية وضعف ضوابط الحماية الأساسية: هي مجموعة الضوابط التي تعتمد عليها المؤسسات في عناصر الحماية الأساسية، ومن تلك الضوابط على سبيل المثال ضوابط الوصول لكلمات السر وتدابير شبكة الأمان على شبكة الأنترنت وحماية الموقع الإلكتروني للشركة، فمع مرور الوقت يجب مراجعة هذه الضوابط للتأكد من فعاليتها في حماية المؤسسة من التهديدات السيبرانية.

- بيانات الاعتماد المخترقة أداة للقرصنة: إن تنفيذ الهجمات السيبرانية، استطاعوا فك أدوات الحماية الأساسية، وتطوير أدوات تعمل على جعل المستخدم يصح عن الأرقام السرية، حتى باستخدام أنظمة الحماية متعددة الطبقات حيث يستخدم المهاجمون برامج تساعد في جعل المستخدم يقدم الرمز الخاص بالحماية على المستوى الثاني. أصبحت معظم المؤسسات تنصح الشركات باستخدام أنظمة حماية مقاومة للتصيد Resistant Phishing أو استخدام أنظمة رموز المرور لمرة واحدة، وهي المستخدمة على سبيل المثال في إجراء عمليات التحويل المالية.

رقمنة الإدارة ودورها في تحقيق جودة الخدمة في الإدارات العمومية الجزائرية نموذجاً

- فك تشفير البيانات: يفترض العديد من المستخدمين أنهم إذا قاموا بتشفير بياناتهم أو تلقوا إشعاراً بأنه تم تشفيرها، فإنها ستكون آمنة وبشكل مستمر، إلا أن المخترقين يعملون على الدوام لكسر خوارزميات التشفير خصوصاً التي تحتوي على مفاتيح وصفية صغيرة ويمكن فتحها بعد عدد من المحاولات.
- بالإضافة إلى هذه المخاطر الرئيسية هناك الكثير من المخاطر التي لم يكن بإمكاننا ذكرها في هذه الورقة بسبب كثرتها وتنوعها، إلا أنه يمكننا ذكر بعضها دون شرح مثل: التجسس / انتحال الصفة/ اختراق المواقع وإعادة استغلالها/ الإرهاب السيبراني/ رداءة خدمة الأنترنت وشبكات الاتصالات/ شح المخصصات المالية للتحويل الرقمي/ محدودية الثقافة الرقمية/ ضعف الإطار القانوني للفضاء السيبراني/ تحديات أخلاقية ترتبط باستخدام الفضاء الرقمي.... الخ.

(Tom Roumanoff. And others., 20/11/2024)

2/ أثر مخاطر التحول الرقمي على السيادة الرقمية للدول.

- إن معظم دول العالم اليوم أصبحت تلجأ إلى نظام الإدارة الرقمية في كافة المجالات السياسية، الاقتصادية، العسكرية والأمنية وغيرها تماشياً مع التطور القائم من حولها، ومن ثم فإن جوهر فكرة النظام الجديد يقوم على نقل كافة البيانات والخدمات بالدولة من واقعها التقليدي أو الورقي إلى الواقع الجديد الرقمي.
- كما أسقطت تكنولوجيا المعلومات والاتصالات مفهوم الحدود بين الدول مما يضع السيادة الوطنية على المحك، خاصة مع اختراق المواقع الحكومية الرسمية والتجسس المعلوماتي على الدول، فالمخاطر التي تهدد السيادة الرقمية للدولة تشتمل على كل تهديد يستهدف مؤسسات الدولة، باستخدام الأيديولوجيات أو استخدام مكونات القدرة لدولة ضد دولة أخرى حيث يمكن أن يكون إقليم الدولة أو استقلالها أو أمنها مهدداً بضرر ويمكن أن تأتي للدولة التهديدات من الخارج أو من الداخل، فإذا كانت من طرف دولة أخرى فهنا تسمى بالحرب السيبرانية.
- دولياً عند تعطيل أو إعاقة مؤسسات الدولة عن أداء وظائفها، وحدث أضرار يتعذر تداركها، كتخريب الأجهزة التي تعتمد عليها منشآت طبية، مما ينتج عنه وفيات، فهذا يكافئ استخدام القوة، ويكون للدول حق الرد عليها بموجب المادة 51 من ميثاق الأمم المتحدة.
- فعلى المستوى الوطني، تبنت بعض الدول معيار درجة الخطورة لتصنيف العمليات السيبرانية العدائية على أنها تكافئ الهجوم المسلح، ومنها الولايات المتحدة الأمريكية التي قدمت تقريراً سنة 2011

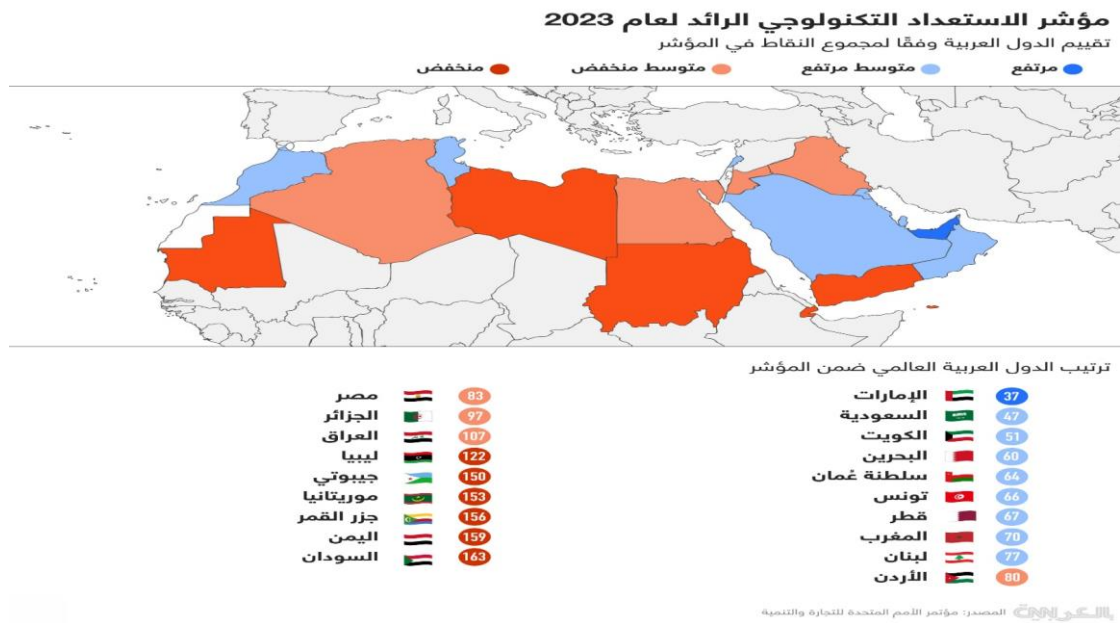
رقمنة الإدارة ودورها في تحقيق جودة الخدمة في الإدارات العمومية الجزائرية نموذجاً

يقضي باعتبار الأعمال التخريبية السيبرانية في بعض الظروف بمثابة الهجوم المسلح، لذا وجب الرد عليه ليس فقط إلكترونياً، بل حتى بالأسلحة التقليدية.

- كما تمتلك بعض شركات التكنولوجيا المتعددة الجنسيات موارد للقوة تفوق قدرة بعض الدول، ولا تنقصها سوى شرعية ممارسة القوة التي ما زالت حكراً على الدول، فخوادم شركات مثل جوجل Google فيسبوك، Facebook ومايكروسوفت Microsoft، تسمح لها بامتلاك قواعد البيانات العملاقة التي من خلالها تستكشف وتستغل الأسواق وتؤثر في اقتصاديات الدول وفي ثقافة المجتمعات وتوجهاتها.
- كما تستهدف الهجمات السيبرانية حتى مكونات القوة الصلبة للدول مثلما فعلت الولايات المتحدة الأمريكية مع إيران باستهداف أكثر من 16000 جهاز حاسوب له علاقة بالبرنامج النووي الإيراني باستخدام فيروس "ستاكسنت".
- كما نجد عمليات التصنت أو التجسس الحديثة التي هي نتاج التقدم العلمي والتكنولوجي الحديث بخصوص جمع المعلومات، والتي تتميز بالقدرة الفائقة على جمع المعلومات العسكرية والسياسية وحتى المتعلقة بالتجارة والثقافة والاستخبارات. وتعمل هذه الأجهزة بالأقمار الصناعية والاتصالات الأرضية.
- كما أن الاستهداف السيبراني يمس حتى أنظمة الصواريخ والمطارات العسكرية والمدنية ومحطات الطاقة بمختلف أنواعها، والبورصة والأسواق المالية والبنوك، وأنظمة التسيير المحلي، وحتى أنظمة الطوارئ.
- بالإضافة إلى ذلك أصبحت وسائط التواصل الاجتماعي بيئة خصبة للاختراق الدولي الموجه نحو قضايا سياسية مهمة مثل الهوية، والتعليم وأخلاق المجتمع، وضرب الاستقرار الداخلي للدولة أو توجيه الرأي العام ضد الدولة بطرق صعبة الاكتشاف. وغيرها من الأعمال التي تمس السيادة الرقمية للدول وتصل لحد تهديد الأمن القومي لا يسع الوقت لذكرها كلها في هذا المقام. وما زاد من تركيز الحروب السيبرانية هو قلة تكلفتها مقارنة بالحروب التقليدية، وإمكانية القيام بها في كل وقت، لذلك فالعلاقة بين الأمن القومي والأمن السيبراني تزداد كلمة توجهت الدولة إلى رقمنة كل مجالات الحياة. (شريعة كلاع، 2022، ص 294-304)

رقمنة الإدارة ودورها في تحقيق جودة الخدمة في الإدارات العمومية الجزائرية نموذجاً

الشكل رقم 02: مؤشر الاستعداد التكنولوجي الرائد لعام 2023 للدول العربية.



المصدر: مؤتمر الأمم المتحدة للتجارة والتنمية، "مؤشرات الاستعداد التكنولوجي لعام 2023"، في موقع إحصائيات، 2023/11/20، نقلاً

عن الموقع: <https://ehsaeyat.com/post/trtyb-ldwl-laarby-aal-mwshr-lstaadd-ltknwlwly-laam-2023>

المحور الثالث: آليات تحقيق السيادة الرقمية – الجزائر أنموذجاً –

نشير هنا أيضاً إلى أن آليات تحقيق السيادة الرقمية للدول هي آليات كثيرة ومتعددة، اخترنا منها ما

يلي:

1/ الآليات الدولية: وذلك من خلال المنظمات الدولية بمختلف مستوياتها، ومن بين أهم الجهود:

- جهود المادة 51 من ميثاق الأمم المتحدة 1945: حيث يكفل القانون الدولي للدول حق الدفاع عن نفسها عبر ممارسات فردية أو جماعية ويعني ذلك أن لكل دولة الحق في أن تتصرف لنفسها على أي نحو يكفل لها بقاءها ويضمن استقرارها من حقها أن تتخذ ما تراه مناسباً من الوسائل الدفاعية ضد الأخطار الداخلية والخارجية التي تهدد مصالحها العليا نظراً لأن تلك الهجمات السيبرانية يمكن أن يكون لها أبعاد دولية خارج حدود السيادة الوطنية الدولية، لذا يلزم لمواجهتها تكاتف وتعاون دولي لتحقيق السلم والأمن الدوليين.

- الإعلان العالمي لحقوق الإنسان 1948 في المواد 12/18/19، وكذا العهد الدولي الخاص بالحقوق المدنية والسياسية، والعهد الدولي الخاص بالحقوق الاقتصادية والاجتماعية والثقافية اللذين أقرتهما الجمعية العامة في 16 ديسمبر 1966، ويضاف إلى ذلك ما تم وضعه من مبادئ دولية لتطبيق حقوق الإنسان فيما يتعلق بمراقبة الاتصالات في شهر ماي 2014.

رقمنة الإدارة ودورها في تحقيق جودة الخدمة في الإدارات العمومية الجزائرية نموذجاً

- قرار الأمم المتحدة 239/57 الصادر في ديسمبر 2002 المتعلق بإرساء ثقافة عالمية للأمن السيبراني والذي تضمن الحث على التعاون الدولي في هذا الشأن.
- القمة العالمية لمجتمع المعلومات في إعلان المبادئ الصادر عنها في جنيف عام 2003: المتعلق بمفهوم حرية الاتصال باعتبارها قاعدة أساسية لمجتمع المعلومات، وكذلك قمة تونس لمجتمع المعلومات العالمي 2005،
- التقرير الذي صدر عن الأمم المتحدة حول شبكة الإنترنت في جوان 2011: الذي اعتبر أن الحصول على خدمة الأنترنت من الحقوق الأساسية للإنسان.
- جهود الإتحاد الدولي للاتصالات: فاعثاً من 2019، وقّع أكثر من 125 بلداً و/ أو صدق على اتفاقيات، أو إعلانات، أو مبادئ توجيهية، أو اتفاقات مختلفة بشأن الأمن السيبراني والجرائم السيبرانية مثل اتفاقية مجلس أوروبا بشأن الجرائم السيبرانية لعام 2001 التي صادقت عليها 65 دولة إلى غاية مارس 2020
- جهود المجلس الاقتصادي والاجتماعي التابع للأمم المتحدة. (هاني محمد خليل العزازي، 2023، ص ص، 485-516)
- دور المركز العربي الإقليمي للأمن السيبراني: تم تأسيسه من قبل الاتحاد الدولي للاتصالات وسلطنة عمان في ديسمبر 2012.
- معاهدة بودابست مكافحة جرائم الإنترنت 2001.
- جهود المنظمة العالمية للملكية الفكرية منذ 1967.
- في عام 2004، أنشأت الجمعية العامة للأمم المتحدة مجموعة للخبراء الحكوميين؛ لدراسة تأثير تطورات تكنولوجيا المعلومات والاتصالات على الأمن القومي والشؤون العسكرية للدول، وقد تابع الفريق اجتماعاته سنوياً.
- برنامج الأمم المتحدة الإنمائي الاستراتيجية الرقمية الأولى له في عام 2019، مما دفع إلى بذل جهود مؤسسية لإحداث تغييرات كبيرة عبر عروضه البرمجية وأنظمتها التشغيلية على حد سواء. وعندما تفشت جائحة كورونا أصبحت تلك الجهود أكثر إلحاحاً في ظل تزايد طلبات الحصول على دعم برنامج الأمم المتحدة الإنمائي. وقد دعم برنامج الأمم المتحدة الإنمائي ما يزيد عن 60 حكومة شريكة لنشر التكنولوجيات الرقمية المهمة. (حسين ربيعي، سمر محمود، جويلية 2022، ص ص، 184-

(185)

رقمنة الإدارة ودورها في تحقيق جودة الخدمة في الإدارات العمومية الجزائرية نموذجاً

02/ على مستوى القوانين والتشريعات:

- الدستور الجزائري لسنة 2016: كفل حماية الحقوق الأساسية والحريات الفردية، كما تم تكريس هذه المبادئ الدستورية في التطبيق بواسطة نصوص تشريعية أوردها قانون العقوبات وقانون الإجراءات الجزائية والتي تحظر كل مساس بهذه الحقوق. ومن بين القوانين ما يلي:
- قانون العقوبات: تطرق المشرع الجزائري الى تجريم الأفعال الماسة بأنظمة الحاسب الآلي، فعُدل قانون العقوبات بموجب القانون رقم 10-04 المؤرخ في 10 نوفمبر 2004 المعدل والمتمم للأمر رقم 106 66 -المتضمن قانون العقوبات، تحت عنوان: المساس بأنظمة المعالجة الآلية للمعطيات، ويتضمن هذا القسم ثمانية مواد من المادة 394 مكرر الى المادة 394 مكرر 7، كما قام المشرع بإدخال تعديل آخر على قانون العقوبات بموجب القانون رقم 216 - 02 المؤرخ في 19 جويلية 2016 ضمن القسم السابع مكرر من قانون العقوبات بموجب المواد من 394 مكرر الى المادة 394 مكرر 8، وضمن نطاق الفصل الثالث الخاص بالجنايات والجناح ضد الأموال. (بوشي يوسف، سلايمي جميلة، سبتمبر 2019، ص 964)
- قانون الإجراءات الجزائية: تم في هذا القانون تمديد الاختصاص المحلي لوكيل الجمهورية في مجال الجرائم الإلكترونية، طبقاً للمادة 37 فقرة 2 من قانون الإجراءات الجزائية الأمر 02-15 (2015)، خاصة الجريمة المنظمة العابرة للحدود الوطنية او الجرائم الماسة بأنظمة المعالجة الآلية للمعطيات.
- القانون رقم 05-10: الصادر في 20 جوان 2005 المتضمن الدليل الإلكتروني. (مراد قريبيز، شحيرط أحمد، ديسمبر 2021، الجزائر، ص ص، 309-310).
- القانون رقم 04-09: سعت الجزائر الى استدراك الفراغ القانوني من خلال تعزيز منظومتها التشريعية خاصة منذ 2009، حيث تم صدور القانون رقم 04-09 المتعلق بالقواعد الخاصة بالوقاية من الجرائم المتصلة بتكنولوجيا الإعلام والاتصال ومكافحتها بتاريخ 05 اوت 2009، احتوى هذا القانون على 19 مادة موزعة على 06 فصول مستمدة من الاتفاقيات الدولية خاصة اتفاقية بودابست 2001.
- بالإضافة إلى قانون البريد والاتصالات السلكية واللاسلكية، وقانون التأمينات. (عبد الله جعفري، ديسمبر 2022، ص 251)

03/ الآليات المؤسسية الوطنية.

رقمنة الإدارة ودورها في تحقيق جودة الخدمة في الإدارات العمومية الجزائرية نموذجاً

- مركز الوقاية من جرائم الإعلام الآلي والجرائم المعلوماتية للدرك الوطني: أنشئ هذا المركز سنة 2008 بالجزائر العاصمة، وهو بمثابة مركز توثيق ويهدف الى تأمين منظومة المعلومات لخدمة الأمن العمومي، كما يقوم بتحليل المعطيات والبيانات للجرائم المعلوماتية.
- المعهد الوطني للأدلة الجنائية وعلم الإجرام للدرك الوطني: تم انشاء هذا المعهد بموجب المرسوم الرئاسي رقم 04-183 المؤرخ في 26 جويلية 2004، وعدل نظامه الأساسي بموجب المرسوم الرئاسي رقم 09-118 المؤرخ في 14 أفريل 2009. ويتكون هذا الجهاز من 11 دائرة متخصصة في عدة مجر ويتكون هذا الجهاز من 11 دائرة متخصصة في عدة مجالات متباينة أهمها (مصلحة البصمات/ مصلحة الوثائق/ مصلحة الإعلام الآلي/ مصلحة البيئة). (سمير قلاع الضروس، ديسمبر 2022، ص 259، 260.)
- المصلحة المركزية لمكافحة الجريمة المعلوماتية التابعة للمديرية العامة للأمن الوطني: وذلك سنة 2011 التي عملت على تكييف التشكيل الأمني لمديرية الشرطة القضائية، وهي عبارة عن فصيلة شكلت النواة الأولى لتشكيل أمنى خاص لمحاربة الجريمة الإلكترونية على مستوى المديرية العامة للأمن الوطني، وتم بعدها انشاء المصلحة المركزية لمحاربة الجرائم المتصلة بتكنولوجيات الإعلام والاتصال.
- الهيئة الوطنية للوقاية من الجرائم المتصلة بتكنولوجيات الإعلام والاتصال ومكافحتها: تشكلت بمقتضى المرسوم الرئاسي رقم 15-261 وهي سلطة إدارية مستقلة لدى وزير العدل تعمل تحت اشراف ومراقبة لجنة مديرية يرأسها وزير العدل وتضم أساسا أعضاء من الحكومة معنيين بالموضوع ومسؤولي مصالح الأمن وقاضيين من المحكمة العليا يعينهما المجلس الأعلى للقضاء، وتضم الهيئة قضاة وضباط واعوان من الشرطة القضائية تابعين لمصالح الاستعلامات العسكرية والدرك الوطني والأمن الوطني وفقا لأحكام قانون الإجراءات الجزائية. وفي 18 جويلية 2020 إعادة هيكلة وتنظيم هذه الهيئة بموجب مرسوم رئاسي. (مراد قريبيز، شحيرط أحمد، ديسمبر 2021، ص 311).
- القطب الجزائي المتخصص المكلف بمتابعة الجرائم السيبرانية ومكافحتها: والذي تم إنشاؤه شهر أوت 2021.
- جهود الجيش الوطني الشعبي في الدفاع عن السيادة الرقمية: لقد قامت قيادة الجيش الوطني الشعبي بوضع استراتيجية دفاع سيبراني، تغطي كل الجوانب التي لها صلة بتحقيق نظام دفاع سيبراني متكامل، وتتمحور استراتيجية الدفاع السيبراني للجيش الوطني لشعبي حول سبعة محاور

رقمنة الإدارة ودورها في تحقيق جودة الخدمة في الإدارات العمومية الجزائرية نموذجاً

وهي (الوظيفي والتنظيمي/ القانوني/ الموارد البشرية/ الوقاية والتحسيس/ البحث والتطوير/ التعاون الدولي). منذ نوفمبر 2015 أين تم استحداث مصلحة الدفاع السيبراني ومراقبة الأنظمة لأركان الجيش الشعبي الوطني، بتاريخ 20 جانفي 2020 وبناء على صدور مرسوم رئاسي وضع منظومة وطنية لأمن الأنظمة المعلوماتية موضوعة لدى وزارة الدفاع الوطني تشمل المجلس الوطني لأمن الأنظمة المعلوماتية بالإضافة إلى وكالة أمن الأنظمة المعلوماتية. (حسين ربيعي، سمر محمود، جويلية 2022، ص ص، 186، 187)

04/ على مستوى السياسات والمهارات:

بالإضافة إلى القوانين والتشريعات والأطر المؤسسية المختلفة يجب الاهتمام بسياسات أمانة الفضاء السيبراني والرقمي بما يساهم في حفظ وتحقيق السيادة الرقمية للدولة الجزائرية، ومن أهم المتغيرات التي نراها مناسبة ما يلي:

- مهارات الأمن الرقمي الشخصي وحماية المعلومات الشخصية.
- مهارات الحماية من الاحتيال وسرقة الهوية.
- ضرورة التعامل الأمني مع المحتوى الرقمي الذي أصبح يشكل خطر على الهوية والسيادة الرقمية.
- الاهتمام بمهارات الأمن الرقمي التكنولوجي مثل (المفاهيم الأساسية للأمن الرقمي/ الحماية من الفيروسات والبرمجيات الخبيثة/ الاستخدام الآمن للشبكات/ حماية الأجهزة والنسخ الاحتياطي للبيانات).
- الاهتمام بمهارات الأمن الرقمي الاجتماعي مثل: (الوعي بالمخاطر المحتملة للفضاء الرقمي/ الحماية من الجماعات التي تدعوا للتطرف والعنف/ الالتزام بالسلوك الاجتماعي والأخلاقي الرقمي/ احترام حقوق النشر الإلكتروني). (محمد إبراهيم عبده، وليد سعيد أحمد، جويلية 2022، ص ص، 362-364)
- الردع السيبراني، والذي يكون من خلال تقنيات مثل (الكشف المبكر للهجمات في وقتها الحقيقي/ الهجوم السيبراني الإستباقي/ التضليل والإخفاء والخداع). (شريفة كلاع، 2022، ص ص، 307/308)

إن الحروب السيبرانية اليوم هي في مرحلة التنفيذ لذلك يجب على الدولة تجهيز نفسها جيداً لهذا النوع من الحروب الذي فيه معدل التطور يفوق معدل تطور الحروب التقليدية بأضعاف، وأن الأمن السيبراني اليوم أصبح من أهم روافد الأمن القومي ومن أولوياته.

إن تعميم استعمال تكنولوجيات الإعلام والاتصال وبروز الاقتصاد الرقمي في الجزائر مرهونان بتطوير صناعة محلية للتجهيزات والمضامين والخدمات الرقمية التي تسعى الجزائر إلى تطويرها. وهذا ما تسعى إليه وزارة التعليم العالي والبحث العلمي حالياً، أضف إلى ذلك ضرورة إرساء بيئة ثقة من شأنها السماح بزيادة المبادلات التجارية والمالية عبر الاتصالات الإلكترونية.

وبالتالي فإن الدولة الجزائرية قطعت أشواطاً في مواكبة التحول الرقمي والأمن السيبراني خاصة في المؤسسات العسكرية والأمنية، نجحت من خلالها في حماية سيادتها الرقمية، والذي ساعدها في ذلك هو عدم تسرعها في رقمنة كل القطاعات دفعة واحدة إلى حين تجهيز كل متطلبات الأمن السيبراني، ومن هنا يمكننا اقتراح بعض التوصيات المتواضعة كالتالي:

- الاهتمام بجودة خدمات الأنترنت وشبكات الاتصالات الرقمية حتى يكون الدفاع الرقمي أكثر فعالية.
- الاهتمام أكثر بالتعاون الدولي في المجال الرقمي، خاصة المنظمات الدولية المختصة والشركات الرائدة ذات المصداقية العالية.
- مواجهة التسلسل الرقمي والإدمان على الأنترنت.
- الاهتمام بتعزيز قيم الأمن الرقمي مثل حرية الرأي والتعبير الرقمي/ الرقابة الذاتية/ احترام الخصوصية الرقمية/ احترام حقوق الفكرية الرقمية/ الحماية من المخاطر والتهديدات الرقمية).
- الأمن القانوني، أي عدم تناقض الأحكام والقوانين خاصة مع حرية التعبير والحريات الأخرى.
- زيادة الاهتمام بالأمن الرقمي خاصة على مستوى المؤسسات والسياسات والقوانين، لأن عددها غير كاف مقارنة بنسبة تزايد مستخدمي الفضاء الرقمي.
- تعزيز الهوية الوطنية والانتماء للدولة واحترام سيادتها من خلال بناء المواطنة السليمة الواعية والانفتاح على الثقافات الأخرى.
- تعزيز دور الجامعة في مجال الأمن السيبراني من خلال زيادة المخصصات المالية وزيادة فتح تخصصات دقيقة في هذا الشأن مع الاهتمام أكثر بالبحث، التطوير والابتكار (توطين التكنولوجيا) كإنتاج الأجهزة والبرامج لتحقيق السيادة الرقمية، كما يجب فتح الجامعة لعامة الشعب لحضور

رقمنة الإدارة ودورها في تحقيق جودة الخدمة في الإدارات العمومية الجزائرية نموذجاً

دورات تدريبية حول الأمن السيبراني لنشر هذه الثقافة في كل أوساط المجتمع، بالإضافة إلى ضرورة تبادل الخبرات بين الجامعة والهيئات الأخرى المتخصصة التي ذكرناها سابقاً.

- الاهتمام ببناء الثقة الرقمية لدى الموظف والمواطن وإنشاء هيئات وطنية متخصصة للتحكيم في الجرائم الالكترونية والأخطاء.

1. بوشي يوسف، سلاحي جميلة، " التحول الرقمي بين الضرورة والمخاطر"، مجلة العلوم القانونية والسياسية، المجلد 10، العدد 02، سبتمبر 2019، الجزائر.
2. جعفري عبد الله، " التهديدات السيبرانية وتأثيرها على الأمن القومي الجزائري"، المجلة الإفريقية للدراسات القانونية والسياسية، المجلد 06، العدد 02، ديسمبر 2022، الجزائر.
3. ربيعي حسين، محمود سمر، " الحروب السيبرانية: المخاطر وإستراتيجيات تحقيق الأمن السيبراني الدولي والداخلي"، المجلة الجزائرية للأمن الإنساني، المجلد 07، العدد 02، جويلية 2022، جامعة باتنة، الجزائر.
4. عبده محمد إبراهيم، أحمد وليد سعيد، " قيم تعزيز الأمن الرقمي لدى طلاب الجامعات في مصر لمواجهة تحديات الثورة الرقمية"، مجلة جامعة الفيوم للعلوم التربوية والنفسية، المجلد 16، العدد 05، جويلية 2022، مصر.
5. العزازي هاني محمد خليل، " النظام القانوني الدولي لمكافحة المخاطر السيبرانية"، مجلة مصر المعاصرة، العدد 549، جانفي 2023، مصر.
6. قريبيز مراد، شحيرط أحمد، " تحديات الأنترنت لسيادة الدول (السيادة الرقمية)"، مجلة البحوث القانونية والاقتصادية، المجلد 05، العدد 01، ديسمبر 2021، الجزائر.
7. قلاع الضروس سمير، " الأمن السيبراني الوطني: قراءة في أهم الإستراتيجيات الأمنية والتقنية لمواجهة الجريمة الإلكترونية بالجزائر"، مجلة الرواق للدراسات الاجتماعية والإنسانية، المجلد 08، العدد 02، ديسمبر 2022، الجزائر.
8. كلاع شريفة، "الأمن السيبراني وتحديات الجوسسة والاختراقات الإلكترونية للدول عبر الفضاء السيبراني"، مجلة الحقوق والعلوم الإنسانية، المجلد 15، العدد 01، 2022، الجزائر.
9. لبيد عماد، روة محمد، "دور الحاضنة التكنولوجية في تحقيق التحول الرقمي للجماعات المحلية في الجزائر: إقتراح نموذج الحاضنة التكنولوجية المحلية"، مجلة العلوم القانونية والاجتماعية، المجلد 08، العدد 02، جوان 2023، جامعة الجلفة، الجزائر.
10. النحاس أحمد حمدي، دبا ندى طارق، "إدارة مخاطر التحول الرقمي"، المجلة العلمية للدراسات والبحوث المالية والإدارية، المجلد 13، العدد 03، مارس 2022، جامعة مدينة السادات، مصر.
11. نعمة نغم حسين، وآخرون، "تسخير الرقمنة لتحقيق أهداف التنمية المستدامة 2030: تجربة إمارة دبي"، المجلة العراقية لبحوث السوق وحماية المستهلك، المجلد 11، العدد 01، أفريل 2019، العراق.

12. مؤتمر الأمم المتحدة للتجارة والتنمية، "مؤشرات الاستعداد التكنولوجي لعام 2023"، في موقع

إحصائيات، 2023/11/20، نقلا عن الموقع: <https://ehsaeyat.com/post/trtyb-ldwl-laarby-aal->

[mwshr-lstaadd-ltknwlwjy-laam-2023](https://ehsaeyat.com/post/trtyb-ldwl-laarby-aal-mwshr-lstaadd-ltknwlwjy-laam-2023)

13. الموقع الرسمي لشركة كاسبرسكي، "لمحة حول مشهد الأمن الإلكتروني في منطقة الشرق الأوسط

وتركيا وأفريقيا". 2017/05/04، تاريخ التصفح: 02 أكتوبر 2023، نقلا عن الموقع:

<https://2u.pw/l8rdub2p>

ثانيا: باللغة الأجنبية.

14. Allouache. J. et zerbib. R. **la transformation digitale : enjeux et perspective**, la revue des

sciences de gestion, 2020, au site web : [http://www.cairn-info/revue-des-science-de-gestion-](http://www.cairn-info/revue-des-science-de-gestion-2020-1-pages-75.htm)

[2020-1-pages-75.htm](http://www.cairn-info/revue-des-science-de-gestion-2020-1-pages-75.htm).

15. Tom Roumanoff. And others. Report Top Risks in Cybersecurity 2023. Bipartisan Policy Center

(BPC), 20/11/2024. In : [Top Risks in Cybersecurity 2023 | Bipartisan Policy Center](#)

البيئة التنظيمية لتكنولوجيا الاعلام والاتصال ومساهمتها في دعم الحوكمة دراسة حالة

الجزائر 2020/2022

The regulatory environment for information and communication technology and its
contribution to supporting governance - Algeria case study 2020-2022

ط.د. نابرحياة

ط.د. ودان سهام

جامعة جيلالي ليايس - سيدي بلعباس - الجزائر

جامعة جيلالي ليايس - سيدي بلعباس - الجزائر

htnaber@gmail.com

ouaddanesihem@gmail.com

ملخص:

تهدف هذه الورقة البحثية إلى إبراز قوة العلاقة الترابطية بين كل من الحوكمة باعتبارها الركيزة الأساسية في إضفاء الشفافية والمرونة في المعاملات الالكترونية والبيئة التنظيمية لتكنولوجيا الاعلام والاتصال باعتبارها الحيز الذي يؤثر في السلوك التنظيمي للفرد من خلال مجموعة من الخصائص داخل المنظمة الادارية. توصلنا من خلال هذه الدراسة إلى وجود علاقة ترابطية طردية بين المتغيرين عند اختبار معامل الارتباط بيرسون من خلال قياس بعض المؤشرات وما تعكسه النتائج المتحصل عليها بناء على معطيات تقارير المنظمات الدولية على غرار الأمم المتحدة خلال الفترة ما بين (2020-2022) باعتبار البيئة التنظيمية لتكنولوجيا الاعلام والاتصال أحد المؤشرات الفرعية لقياس الحوكمة. الكلمات المفتاحية: حوكمة، بيئة تنظيمية، تكنولوجيا الاعلام والاتصال.

Abstract :

This research paper aims to highlight the strength of the interconnected relationship between governance as the basic pillar in adding transparency and flexibility in electronic transactions and the regulatory environment for information and communication technology as the space that affects the organizational behavior of the individual through a set of characteristics within the administrative organization.

Through this study, we found that there is a direct correlation between the two variables when testing the Pearson correlation coefficient by measuring some indicators and what the results obtained reflect based on the data of reports of international organizations such as the United Nations during the period between (2020-2022), taking into account the regulatory environment for technology. Media and communication is one of the sub-indicators for measuring governance.

Keywords: Governance, organizational environment, media and communication technology.

جاءت الحوكمة كمفهوم معاصر يسعى إلى إدارة شؤون المجتمع من خلال ممارسة السلطة، والاستخدام الأمثل للموارد المؤسسية، وجعل هذه العلاقة أكثر شفافية وخضوع للمساءلة من خلال بناء قواعد بيانات ومنصات رقمية تساهم في معالجة وتحليل البيانات وإدارتها بشكل سليم، ومن جهة أخرى وفي ظل تطبيق استراتيجيات التحول الرقمي؛ ظهر مصطلح البيئة التنظيمية لتكنولوجيا الاعلام والاتصال كمفهوم يعبر عن الحيز الذي يحتوي على جملة القيم السائدة في المنظمات الإدارية والتي تؤثر على السلوك التنظيمي للعاملين وكذا العملية الإدارية لتلك المنظمات من أجل حماية الأصول المعلوماتية عند التداول ونظم الاتصالات، إذ بات من الضروري تعظيم الاستفادة من الحوكمة في العصر الرقمي والاهتمام بالبيئة التنظيمية لتكنولوجيا الاعلام والاتصال كونه مجالا مهما لممارسة النفوذ وتحقيق التفوق والتنافس الدولي وفقا للسياسات التنظيمية والإجراءات التشريعية حسب معايير كل دولة.

أ- الإشكالية:

من خلال ما سبق يمكن صياغة إشكالية البحث في التساؤل الرئيسي التالي:

ما مدى مساهمة البيئة التنظيمية لتكنولوجيا الاعلام والاتصال في دعم تجسيد معالم الحوكمة في الجزائر خلال الفترة (2020-2022)

ب- الفرضيات:

بغية الإجابة الأولية على إشكالية البحث يمكننا طرح الفرضيات التالية :

- وجود علاقة ارتباطية طردية بين البيئة التنظيمية لتكنولوجيا الاعلام والاتصال وبين الحوكمة في الجزائر خلال الفترة بين 2020-2022
- البيئة التنظيمية لتكنولوجيا الاعلام والاتصال تساهم في دعم تجسيد الحوكمة بدرجة كبيرة باعتباره المؤشر الفرعي لقياسها في الجزائر خلال الفترة بين 2020-2022 .

ج- أهداف الدراسة:

- التعرف على المفاهيم الأساسية للبيئة التنظيمية لتكنولوجيا الاعلام والاتصال والحوكمة.
- تسليط الضوء على أثر البيئة التنظيمية لتكنولوجيا الاعلام والاتصال ودورها في تجسيد معالم الحوكمة.
- إبراز درجة الترابط بين المتغيرين نظريا وإحصائيا.

د- أهمية الدراسة:

تتجلى أهمية البحث من خلال تسليط الضوء على البيئة التنظيمية لتكنولوجيا الاعلام والاتصال التي من شأنها تتبع تنظيم تكنولوجيا الاعلام والاتصال من أجل تحقيق الكفاءة والفعالية في الأداء والتكيف مع التغيرات الحاصلة في بيئة الأعمال كما تنبع أهمية هذه الدراسة من الحاجة إلى التطبيق الفعال للحوكمة لكونها تساعد في تحقيق الشفافية والمساءلة والمشاركة .

هـ- منهجية الدراسة:

بناء على طبيعة الإشكالية المطروحة وبغية الوصول إلى الغايات المرجوة من الورقة البحثية، وقصد الإحاطة بجوانب موضوع الدراسة قمنا بإتباع المنهج الوصفي في الجانب النظري لموضوع الدراسة من خلال المصادر والمعلومات الثانوية من كتب ومجلات ومؤتمرات ذات العلاقة بالموضوع والاستعانة بالمواقع الالكترونية وجمع الإحصائيات منها، ومن جهة أخرى دراسة الحالة الواحدة ذات البعد الاستكشافي من خلال دراسة حالة الجزائر بالاستعانة بتقارير المنظمات الدولية وهذا لإبراز علاقة البيئة التنظيمية لتكنولوجيا الاعلام والاتصال بالحوكمة ومدى درجة الارتباط بينها .

2. أساسيات نظرية حول الحوكمة:

1.2. تعريف الحوكمة : تعددت تعريف الحوكمة بتعدد المؤسسات والهيئات الدولية حسب مجالات تطبيقها وأبعادها وفيما يلي أهم هذه التعاريف:

تعريف منظمة الأمم المتحدة للتربية والعلوم والثقافة (اليونسكو): على انها ممارسة السلطة الإدارية والاقتصادية والسياسية في شؤون الدولة وتشمل تلك الآليات التي تمكن الأفراد من الحصول على حقوقهم وممارسة واجباتهم وتسوية خلافاتهم. (الوالي، 2018)

تعريف البنك الدولي (BW): عرفها على أنها مجموعة من المؤسسات تقوم بممارسة السلطة في البلاد وتشمل الآلية التي يمكن من خلالها اختيار الحكومات ومراقبتها بالإضافة الى قدرتها على تنفيذ سياسات فعالة وسليمة مع فرض الاحترام لكل من المواطنين والدولة لهذه المؤسسات. (بودبودة و، 2021)

فمن خلال التعريفين السابقين نجد أن هذا التعريف يركز على بعدين أساسيين السياسيين والاقتصادي لتحقيق أهداف مشتركة في ظل البعد القانوني من خلال مجموعة القواعد والإجراءات ملزمة الاحترام .

2.2 مجالات الحوكمة في ظل الرقمنة: يمتد الأثر المترتب على الحوكمة الفعالة للتحويل الرقمي إلى المنظمة بأكملها حيث أنها تشمل ثلاث مجالات أساسية للإشراف عليها وهي :

البيئة التنظيمية لتكنولوجيا الاعلام والاتصال ومساهمتها في دعم الحوكمة دراسة حالة الجزائر 2020/2022

حوكمة تقنية المعلومات: وهو إطار يشتمل على أفضل الممارسات لتوجيه وتطوير الاستثمارات في نظام تكنولوجيا المعلومات بما يضمن التوافق بين العائد والمخاطرة لهذه الاستثمارات. (خمني، 2020)

ومن أجل إنجاح تقنية حوكمة المعلومات لابد من :

- نقل المعلومات بكل شفافية وثقة ومصداقية ما يجسد مبادئ الحوكمة .
- إشراك أصحاب المصلحة .

- ضمان التواصل المستمر بين الأطراف المعنية والتزام الإدارة العليا.

حوكمة الابتكار: إن قضية حوكمة الابتكار هي أهم القضايا التي تشغل المنظمات التي تسعى إلى تحقيق الاستدامة والتطور فهي تستثمر في جلب أحدث التقنيات لتحقيق الابتكار ما يكلفها الكثير وبالتالي يجب ممارسة حوكمة فعالة من خلال الاشراف على عملية الابتكار وكذا المحتوى الفعلي للابتكار. (حمود، المجالات الثلاثة الأهم في الحوكمة الفعالة لرحلة التحول الرقمي، بدون سنة النشر)

حوكمة البيانات: يقصد بها القواعد والإجراءات الآمنة المتعامل بها عند طلب البيانات حيث تخزن البيانات ولا يمكن الوصول إليها إلا بعد المصادقة بإدخال اسم المستخدم وكلمة المرور بغرض حماية وتأمين البيانات. (عثمان، سلسلة إدارة البيانات: حوكمة البيانات، 2023)

3.2 مؤشرات الحوكمة العالمية: عمل البنك الدولي وفي ظل الرقمنة على تطوير مجموعة من المؤشرات لقياس مدى جودة الحكم في دول العالم من قبل باحثين وخبراء وقد تم استخلاص ثلاث أبعاد تشمل مؤشرات عالمية يقاس بها مدى قدرة الدولة على مواكبة العصر الرقمي لتجسيد الحوكمة باعتبارها أهم أهداف البرامج الحكومية للدولة وهي كالآتي:

البعد السياسي: يعبر عنه من خلال مؤشر الادماج الذي يشمل بدوره مؤشرات فرعية تتمثل في المشاركة والمساءلة وغيرها من المؤشرات.

البعد الاقتصادي: يعبر عنه من خلال مؤشري فعالية الحوكمة والتنظيم حيث :

- فعالية الحوكمة: من خلال جودة الخدمات وقدرة الحكومة على صياغة وتنفيذ السياسات المخطط لها بقياس مؤشر الثقة والتنظيم والشمول.

- التنظيم: من خلال تجسيد أطر تنظيمية سليمة تسمح بترقية قطاعات الدولة بقياس الجودة التنظيمية وكذا البيئة التنظيمية لتكنولوجيا الاعلام والاتصال وحتى تنظيم التقنيات الناشئة والتجارة الالكترونية .

- البعد القانوني: يعبر عنه من خلال سيادة القانون لمحاربة الفساد حيث يتم قياس هذا البعد من خلال مؤشر الثقة أي ثقة المتعاملين والتزامهم بالقواعد القانونية للمجتمع.

3. اساسيات نظرية حول البيئة التنظيمية لتكنولوجيا الاعلام والاتصال:

1.3 تكنولوجيا الاعلام والاتصال:

1.1.3 مفهوم تكنولوجيا الاعلام والاتصال: عرف "روبن وبرنت" تكنولوجيا الاتصال على أنها أداة أو وسيلة تساعد على إنتاج أو توزيع أو تخزين أو استقبال أو عرض البيانات، وهي كذلك آلات تمكن من توزيع وتخزين واستقبال البيانات وهو نفس المذهب الذي ذهب إليه التعريف الآتي وهو أن تكنولوجيا الاتصال : "آلية وتقنية تعمل على إنتاج أو تخزين أو استرجاع أو عرض المعلومات". (مصباح، 2019)

2.1.3 أهمية تكنولوجيا الاعلام والاتصال :

- تحقيق رفاهية الأفراد وتوفير خدمات الاتصال بمختلف أنواعها؛
- تكنولوجيا المعلومات والاتصالات أداة قوية لتجاوز الانقسام الإنمائي بين البلدان الغنية والفقيرة؛
- يمكن لتكنولوجيا الاعلام والاتصال توصيل منافع الإمام بالقراءة والكتابة، والتعليم، والتدريب إلى أكثر المناطق انعزالا.
- تتيح تكنولوجيا الاعلام والاتصال للمدارس والجامعات والمستشفيات الاتصال بأفضل المعلومات والمعارف المتاحة. (الشاميلة، 2017)

3.1.3 خصائص تكنولوجيا الاعلام والاتصال:

تتميز تكنولوجيا الإعلام والاتصال الحديثة بتشابهها في عديد من السمات مع الوسائل التقليدية إلا أن هناك سمات مميزة للتكنولوجيا الاتصالية الراهنة بأشكالها المختلفة مما يلقي بظلاله ويفرض تأثيراته على الوسائل الجديدة نذكر منها:

التفاعلية Interactivity:

وهي القدرة على تبادل الأدوار بين مرسل الرسالة الاتصالية ومستقبلها إذ يتحول من يتعامل مع وسائل الاتصال الحديثة من مجرد متلقي سلبي إلى مشارك متفاعل يرسل ويستقبل المعلومات في الوقت ذاته.

لا يقف دور المستقبل أو المتلقي عند حدود التلقي والقيام بالعمليات المعرفية في إطار الاتصال الذاتي بعيدا عن المرسل أو القائم بالاتصال، أو تكون قراراته في حدود القبول والاستمرار أو التوقف والعزوف عن العملية الاتصالية فقط،

ولكن تحول المستقبل أو المتلقي إلى مشارك في عملية الاتصال ومؤثر في بناء عناصرها باختياراته

المتنوعة والمتعددة ومسيطر على مخرجاتها.

التنوع:

مع تطور المستحدثات التقنية في مجال الإعلام والاتصال وتعددتها وارتفاع القدرة على التخزين والإتاحة للمحتوى الاتصال، أدى ذلك إلى التنوع Variety في عناصر العملية الاتصالية، التي وفرت للمتلقى اختيارات أكبر لتوظيف عملية الاتصال بما يتفق مع حاجاته ودوافعه للاتصال.

وتمثل ذلك في الآتي:

- تنوع في أشكال الاتصال المتاحة من خلال وسيلة رقمية واحدة هي الحاسب الشخصي P.C
- تنوع المحتوى الذي يختاره على المواقع المختلفة المنتشرة على شبكة الانترنت، سواء في وظائف هذا المحتوى، أو مجالاته.

الانتشار والتدويل Proliferation & Globalization :

فقد أدى التطور التكنولوجي الهائل في تصنيع وسائل الاتصال والمعلومات إلى تقليل تكاليف إنتاجها إلى الحد الذي أتاح لها قدرا كبيرا من الانتشار واتساع نطاق الاستخدام بين الأفراد؛ رغم تفاوت مستوياتهم الاقتصادية والثقافية، بحيث لم يعد ينظر إلى هذه الوسائل باعتبارها ترفا لا داعي له، وإنما باعتبارها ضرورة لا يمكن الاستغناء عنها، كما أن الربط بين وسائل الاتصال الحديثة قد بات عالميا أو كونيا بهدف تخطي الحدود الإقليمية؛ إذ أصبح في الإمكان الاتصال بأي مكان في العالم من الهاتف المحمول، أو من الهاتف العمومي، كما تعددت قنوات البث التلفزيوني الفضائي.

الجماهيرية Demassification:

لم تعد وسائل الاتصال تعتمد على مخاطبة الجماهير فحسب في رسائل عامة، بل أضحت من إمكانياتها توجيه رسائلها ومضامينها إلى فرد بعينه تستهدفه برسائلها أو إلى جماعة أو فئة معينة تبعا لاهتماماتها وحاجاتها الخاصة، فخرجت بذلك من نطاق العمومية إلى خصوصية الرسالة تبعا لحاجة مستقبلها.

القابلية الحركية Mobility :

تعني أن هناك وسائل اتصالية كثيرة يمكن لمستخدمها الاستفادة منها في الاتصال من أي مكان، ثم نقلها إلى آخر حركته مثل الهاتف النقال والتليفون المدمج في ساعة اليد وحاسب آلي نقال مزود بطابعة، كما تعني إمكانية نقل المعلومات من مكان إلى آخر بكل يسر وسهولة.

قابلية التحويل Convertibility :

وهي قدرة وسائل الاتصال على نقل المعلومات من وسيط إلى آخر، كالتقنيات التي يمكنها تحويل الرسالة المسموعة إلى رسالة مطبوعة والعكس، كما هو الحال في نظام الهواتف الذكية تحويل الصوت إلى نص مكتوب لبحث في محرك البحث google، ويبرز هذا أيضا في أنظمة الدبلجة والترجمة للمواد المرئية كما هو الحال في بعض المحطات التلفزيونية مثل (Eurosport, Euronews).

قابلية التوصيل والتركيب Connectivity :

تعد شركات صناعة أدوات الاتصال تعمل بمعزل عن بعضها البعض فقد اندمجت الأنظمة واتخذت الأشكال والوحدات التي تصنعها الشركات المختصة في صناعة أدوات الاتصال، ومن الأمثلة الدالة على ذلك، كابل USB في الحواسيب ومختلف وسائل الاتصال، بالإضافة الى وحدات الهوائي المقعر، التي يمكن تجميعها في موديلات مختلفة الصنع، لكنها تؤدي وظيفتها في مجال استقبال الإشارات التلفزيونية على أكمل وجه فهناك مثلا الهوائي القائم على الوحدات التالية: الصحن من صناعة شركة (كوندور) والديمو (المحلل) من صنع شركة (Géant).

التوجه نحو التصغير miniaturization :

تتجه الوسائل الجماهيرية في ظل هذه الثورة إلى وسائل صغيرة يمكنها نقلها من مكان إلى آخر، وبالشكل الذي يتلاءم وظروف مستهلك هذا العصر الذي يتميز بكثرة التنقل والتحرك، عكس مستهلك العقود الماضية التي اتسمت بالسكون والثبات ومن الأمثلة عن هذه الوسائل الجديدة، تليفزيون الجيب، والهاتف النقال والحاسب النقال المزود بطابعة إلكترونية. وتتميز كذلك بالتناغم بين التصغير وقوة وسرعة معالجة المعلومات الذي يتطور بسرعة لا متناهية.

الفورية immediacy :

عملت تكنولوجيا الإعلام والاتصال على إلغاء الحواجز الزمانية والحواجز المكانية، حيث يتم الاتصال بشكل فوري بين المرسل والمستقبل، بحيث لا تلاحظ عند اتصالك بحاسب في الصين أنك استغرقت وقتا أطول مما لو كان الاتصال بحاسب في مدينتك وكذلك الحال مع الهاتف النقال.

التزامنية-No synchronization :

وتعني إمكانية إرسال الرسائل واستلامها في وقت مناسب للفرد المستخدم، ولا تتطلب من المشاركين كليهما أن يستخدموا النظام في الوقت نفسه مثلا: في نظم البريد الإلكتروني ترسل الرسالة مباشرة إلى مستقبلها في أي وقت دون حاجة لوجود المستقبل للرسالة.

الاحتكارية Monopolistic :

إن صناعة هذه التكنولوجيا تتسم بالتركيز الشديد حاليا في عدد محدود من الدول الصناعية الكبرى، وضمن الشركات العالمية متعددة الجنسيات، ويؤدي هذا التركيز إلى السيطرة المطلقة لهذه الشركات الاحتكارية، ليس فقط على عملية نقل وتسويق هذه التكنولوجيا في الدول الأقل تقدما ولكن أيضا في التأثير على طريقة إدارتها واستخدامها بل وصيانتها في أحيان كثيرة في هذه الدول، مما يعزز من إحكام قبضة المجتمعات المصنعة لهذه التكنولوجيا على الدول المستوردة لها وترسيخ تبعية تكنولوجية. (المعلومات، 2022)

2.3 البيئة التنظيمية :

1.2.3 مفهوم البيئة التنظيمية: تعرف البيئة التنظيمية على أنها :

- جملة القيم السائدة في المنظمات الإدارية التي تؤثر على السلوك التنظيمي للعاملين وعلى العملية الإدارية لهذه المنظمات (الغفار، 2016)
- جملة من الخصائص التي تميز البيئة الداخلية التي يعمل فيها الفرد، فتؤثر على اتجاهاتهم وقيمهم كونها تتمتع بدرجة عالية من الثبات النسبي (بولداني خ، 2018)
- وعليه يمكن تعريف البيئة التنظيمية على أنها الحيز الذي يؤثر في عمل الفرد من خلال مجموعة من الخصائص داخل المنظمة.

2.2.3 أهمية البيئة التنظيمية:

تبرز أهمية البيئة التنظيمية من خلال عديد الرؤى النظرية والدراسات التي تبحث في علاقة هذا المفهوم بالفرد والجماعة والبناء التنظيمي ككل، فمع بداية العملية الصناعية سعت المؤسسات إلى توفير الظروف المادية الملائمة في مكان العمل من أجل تحقيق فعاليتها الإنتاجية والإدارية، وهو ما أقرته النظريات الكلاسيكية، كالنظرية البيروقراطية، العلمية، ونظرية التكوين الإداري، إلا أن التركيز على هذه المكونات دون الاهتمام بالجوانب الاجتماعية والنفسية في بيئة العمل أدى تدريجيا إلى تذبذب الإنتاج ونقص الفعالية، وقد اتجه بعد ذلك الباحثين نحو التفاعل بين الفرد العامل وبيئته الاجتماعية داخل مكان العمل، فظهرت النظريات السلوكية التي اقتصرت اهتمامها على الجانب المعنوي، فقط لبيئة العمل، ما أدى إلى انتشار التسبب الإداري والتغيب وغيرها من المشكلات التنظيمية التي حالت دون تحقيق الفعالية التنظيمية. (بولداني د، 2018)

3.2.3 أبعاد البيئة التنظيمية: يمكن تلخيص أبعاد البيئة التنظيمية على النحو التالي:

الهيكل التنظيمي

- يؤدي كل موظف عمله ملتزماً بحرفية الأنظمة واللوائح؛
- يوجد عدد كبير من الأقسام الإدارية والتنظيمية المتخصصة في الجامعة؛
- تتم الاتصالات الإدارية بين الأقسام المختلفة حسب الخطوط الرسمية؛
- توجد أدلة عمل واضحة لإجراءات العمل في المؤسسة؛
- تستخدم نماذج محددة لأداء المهام المطلوبة؛
- يتمتع كل موظف بقدر كاف من السلطة التي تمكنه من مزاولة عمله بالكيفية المطلوبة.

الثقافة التنظيمية

- تسود الثقة المتبادلة بين إدارة المؤسسة والموظفين؛
- يعد العمل بروح الفريق سياسة مطبقة في المؤسسة؛
- يوجد تقارب بين قيم ومعتقدات الموظفين في المؤسسة؛
- تعتبر ثقافة البيئة التنظيمية مصدر فخر واعتزاز للعاملين فيها؛
- تشجع المؤسسة تقديم الأفكار والمقترحات الجديدة؛
- يتوفر الكثير من فرص التعاون بين الموظفين؛
- تسمح الإدارة للموظفين بمناقشة الأمور الحيوية؛
- تشجع المؤسسة الحوار والنقاش الهادف وقبول الرأي الآخر.

تكنولوجيا المعلومات

- تتوفر في المؤسسة أجهزة حاسب آلي مناسبة من أجل أداء المهام المطلوبة،
- توفر المؤسسة على أنظمة أمن وحماية من البرمجيات الضارة، مثل الفيروسات، حصان طروادة،
- تتناسب أنواع البرمجيات المستخدمة مع المهام المطلوب أدائها؛
- هنالك نسخ حديثة من البرمجيات تتناسب مع التطورات الحديثة في مجالاتها؛
- يمتلك الموظفون الإمكانية اللازمة لاستخدام البرمجيات اللازمة لأداء المهام المطلوبة؛
- يمتلك الموظفون المعرفة اللازمة لاستخدام البرمجيات اللازمة.

القيادة:

- تتبنى المؤسسة قيم وممارسات تعزز فلسفة العمل الجماعي؛

- يشجع المدراء الموظفين على حل المشاكل القديمة بطرق جديدة؛
 - تعتمد المؤسسة أسلوب مشاركة الموظفين في صنع القرار؛
 - تفوض المؤسسة الموظفين الحرية الكاملة عند أداء أعمالهم؛
 - تراعي إدارة المؤسسة الظروف الشخصية المتعلقة بالموظفين قبل صنع قرارات متعلقة بهم؛
 - يهتم المدراء باحتياجات الموظفين الشخصية. (المسعودي، 2018)
- 4- علاقة البيئة التنظيمية لتكنولوجيا الاعلام والاتصال بالحوكمة :

في هذا الجانب من الدراسة نقوم بعرض معطيات مؤشر الحوكمة والمؤشرات الفرعية الدولية حسب جاهزية الشبكة لقياسه خلال الفترة (2020-2022) ثم تبيان العلاقة بين البيئة التنظيمية لتكنولوجيا الاعلام والاتصال باعتباره مؤشر فرعي لمؤشر التنظيم في قياس الحوكمة باستخدام قانون بيرسون لتوضيح قوة العلاقة الترابطية بين المتغيرين ومن ثم إبراز الدور الذي تلعبه البيئة التنظيمية لتكنولوجيا الاعلام والاتصال في تجسيد الحوكمة.

1.4 مؤشرات الحوكمة في الجزائر خلال الفترة 2020-2022

لدراسة العلاقة بين البيئة التنظيمية لتكنولوجيا الاعلام والاتصال وبين الحوكمة لابد من معرفة تطور الحوكمة وأهم المؤشرات لقياسها حسب إحصائيات مؤشر الجاهزية الشبكية (الإسكوا) للسنوات 2020/2021/2022

الحوكمة والمؤشرات الفرعية لقياسها: يوضح الجدول الموالي (الجدول 1) تطور مؤشر الحوكمة وأهم المؤشرات لقياسه حيث:

الجدول 1: الحوكمة وأهم المؤشرات الفرعية في الجزائر خلال الفترة 2020-2022

المؤشرات/السنوات	الحوكمة	الثقة	التنظيم	الشمول	البيئة التنظيمية لتكنولوجيا الاعلام والاتصال
2020	35.24	16.63	41.36	47.73	58.50
2021	35.20	17.84	42.03	45.72	62.35
2022	39.41	19.32	52.70	46.22	62.35

المصدر: من اعداد الباحثين بالاعتماد على (network readiness index)

(2020,2021,2022) , <https://networkreadinessindex.org>

تطور مؤشر الحوكمة والمؤشرات الفرعية خلال الفترة (2020-2022)

مؤشر الحوكمة: من خلال الجدول أعلاه نميز بين مفارقتين في الاحصائيات:

(2020-2021): بلغ مؤشر الحوكمة خلال فترة 2020 قيمة 35.24 سنة ليعرف بعد ذلك انخفاضا طفيفا سنة 2021 بقيمة 35.20، حيث يعود هذا الانخفاض البسيط إلى التغير الطفيف لبعض المؤشرات الفرعية التي تم اعتمادها عند قياس الحوكمة والتي تغيرت خلال السنوات محل الدراسة .

(2022): سجل مؤشر الحوكمة قيمة 39.41 حيث يمكن تفسير ذلك على ارتفاع جودة الخدمات العمومية وبالتالي إيجابية السياسات المنتهجة من طرف الدولة كون أن مؤشر الحوكمة يعبر عن البعد الاقتصادي.

مؤشر الثقة: (مؤشر فرعي لقياس الحوكمة)، من خلال الجدول نلاحظ تطور في هذا المؤشر سنة بعد سنة حيث في سنة 2020 سجل ما قيمته 16,63 ليرتفع الى قيمة 17.84 ثم شهد أعلى قيمة له سنة 2022 بقيمة 19.32 بنسبة ارتفاع 8.30 % عن سنة 2021 وبنسبة 16.18 بالمئة عن سنة 2020 ما يفسر زيادة ثقة المتعاملين والتزامهم بالقواعد القانونية للمجتمع كون أن هذا المؤشر يعبر عن البعد القانوني بارتباطه بمؤشر سيادة القانون. ومن بين المؤشرات الفرعية لمؤشر الثقة الذي يقيس مؤشر الحوكمة حسب جاهزية الشبكة نجد الأمن السيبراني، مؤشر خوادم الانترنت الامنة، الوصول إلى الحساب المالي عبر الانترنت... الخ .

مؤشر التنظيم: (مؤشر فرعي لقياس الحوكمة وبدوره يشمل على مجموعة من المؤشرات الأخرى عند قياس الحوكمة حسب جاهزية الشبكة)، من خلال الجدول يشهد مؤشر التنظيم تطورا ملحوظا خلال الفترة محل الدراسة حيث سجل قيمة 41.36 سنة 2020 ليرتفع سنة 2021 بقيمة 42.03 ومع سنة 2022 سوف يبلغ أكبر قيمة له ب 52.70 بنسبة زيادة 27.42 % و 25.40 % على التوالي، من أسباب هذا الارتفاع القيم المتزايدة للبيئة التنظيمية لتكنولوجيا الاعلام والاتصال الذي سجل قيم مرتفعة مقارنة بالمؤشرات الأخرى حيث تطور من قيمة 58.50 سنة 2020 إلى ما قيمته 62.35 سنة 2021 أي بنسبة زيادة حوالي 7 %، ليسشهد بعدها استقرار عند هذه القيمة في سنة 2022، كما نجد أيضا تشريعات التجارة الالكترونية وحماية الخصوصية عرفت هي الأخرى قفزة فريدة من نوعها وهذا راجع إلى قدرة الحكومة الجزائرية على صياغة أطر تنظيمية وكذا سياسات تنفيذية سليمة فطورت من الجانب الاقتصادي الذي يعبر عنه هذا الأخير.

البيئة التنظيمية لتكنولوجيا الاعلام والاتصال ومساهمتها في دعم الحوكمة دراسة حالة الجزائر 2020/2022
مؤشر الشمول: (مؤشر فرعي لقياس الحوكمة يشمل على مؤشرات أخرى للقياس على غرار المشاركة التمثيل وكذا الاستقرار السياسي)

نجد من خلال الجدول أن هذا الأخير يشهد تدهورا في قيمته عند قياسه وإن كانت القيم المسجلة ليست بتلك القيم متفاوتة جدا حيث سجلت سنة 2020 قيمة 47.73 % بعدها انخفضت الى قيمة 45.72 سنة 2021 ثم بقيمة 46.22 سنة 2022 بنسبة انخفاض 3.2 % عن سنة 2020 و 1.1 % عن سنة 2021 إذ يعود هذا الانخفاض إلى تراجع قيمة الفجوة الاجتماعية والاقتصادية في استخدام المدفوعات الرقمية .

2.4 قياس درجة ارتباط مؤشر البيئة التنظيمية لتكنولوجيا الاعلام والاتصال بمؤشر الحوكمة :
استعملنا لقياس درجة الارتباط بين متغيري الدراسة (البيئة التنظيمية لتكنولوجيا الاعلام والاتصال والحوكمة) معامل الارتباط بيرسون من خلال المراحل التالية :

معامل الارتباط: الارتباط (corrélation) الارتباط يصف العلاقة الخطية بين متغيرين اثنين لهما قيم عددية، والعلاقة التي توصف بالارتباط تُمثل في قيمة إحصائية تسمى (R) وقيمة R تقع في أي نقطة بين [-1,+1] وتمثل هذه القيمة مدى قوة الارتباط واتجاهه. فكلما اقتربنا من الصفر كانت العلاقة أضعف أي لا يوجد ارتباط بين المتغيرين، وكلما اقتربنا من الواحد كان الارتباط أقوى، أما إشارة R فتعني اتجاه الارتباط، فإذا كانت الإشارة موجبة فيعني ذلك أن الارتباط موجب، وإذا كانت الإشارة سالبة فيعني ذلك أن الارتباط سلبي أو عكسي بينهم.

لقياس قوة الارتباط بين المتغيرين (البيئة التنظيمية لتكنولوجيا الاعلام والاتصال) و(الحوكمة) استعملنا معامل الارتباط بيرسون في حساب العلاقة الارتباطية بين الحوكمة والبيئة التنظيمية لتكنولوجيا الاعلام والاتصال .

حساب معامل الارتباط بيرسون :

الجدول 2: حساب معامل الارتباط بيرسون

المؤشرات/ السنوات	الحوكمة (X)	البيئة التنظيمية لتكنولوجيا الاعلام والاتصال (Y)	$(x - \bar{x})$	$(Y - \bar{y})$	$(x - \bar{x})^2$	$(y - \bar{y})^2$	$(X - \bar{X})(Y - \bar{Y})$
2020	35.24	58.50	-1.38	-2.6	1.90	6.76	3.59
2021	35.20	62.35	-1.42	1.25	2.02	1.56	-1.78
2022	39.41	62.35	2.8	1.25	7.84	1.56	3,5

المجموع	109.85	6.10	0	0	11.76	9.88	5.33

المصدر: من اعداد الباحثين بالاعتماد على معطيات الجدول (1)

حيث أن:

R_p : يرمز إلى معامل الارتباط بين المتغيرين (الحوكمة - البيئة التنظيمية لتكنولوجيا الاعلام والاتصال)

X : يرمز إلى متغير الحوكمة

Y : يرمز إلى متغير البيئة التنظيمية لنظام الاعلام والاتصال

$$R_p = \frac{\sum (X - \bar{X})(Y - \bar{Y})}{\sqrt{\sum (X - \bar{X})^2 \sum (Y - \bar{Y})^2}}$$

$$R_p = \frac{5.33}{\sqrt{(11.76)(9.88)}}$$

$$R_p = \frac{5.33}{\sqrt{116.19}} \quad R_p = 0.49$$

3.4. تحليل النتائج :

بناءا تحليل بيرسون لعلاقة البيئة التنظيمية لتكنولوجيا الاعلام والاتصال وبين الحوكمة فإن معامل الارتباط موجب فهو في المجال 1- و1 ما يفسر وجود علاقة ارتباطية طردية بين البيئة التنظيمية لتكنولوجيا الاعلام والاتصال والحوكمة بمعنى أن البيئة التنظيمية لتكنولوجيا الاعلام والاتصال هو أحد المتغيرات المؤثرة في الحوكمة في الجزائر خلال الفترة بين 2020-2022 وهو ما يثبت صحة الفرضية الأولى، وإذا ما نظرنا إلى قيمة معامل الارتباط نجده مساويا ل 0.49 ما يفسر أن هذا الارتباط هو بدرجة متوسطة وبالتالي يمكننا القول بأن البيئة التنظيمية لتكنولوجيا الاعلام والاتصال أحد المتغيرات الفرعية لقياس الحوكمة وهو يساهم في دعم تجسيد معالم الحوكمة بدرجة متوسطة وهذا ما يؤدي الى رفض الفرضية الثانية والتي تقضي بأن البيئة التنظيمية لتكنولوجيا الاعلام والاتصال يساهم في دعم تجسيد الحوكمة بدرجة كبيرة باعتباره المؤشر الفرعي لقياسها في الجزائر خلال الفترة بين 2020-2022.

5. خاتمة:

انطلاقا مما جاء في هذه الورقة البحثية يمكننا القول أن نجاح الدول يتوقف على مدى تطبيق الحوكمة كونها نمط فعال في التسيير بين مختلف الأنظمة والخدمات من خلال تبادل المعلومات وإشراكها مع الأطراف المعنية بطرق تتسم بالفعالية والشفافية، وفي ظل التسارع الكبير الذي تشهده المجتمعات الحديثة في مجال تكنولوجيا المعلومات والاتصال والمشهد التنظيمي وجب تقوية محيط المؤسسات الذي يساهم برفع مستوى أدائها وجودة خدماتها، ففي نظر المنظمات الدولية وبالتحديد الأمم المتحدة يتم

البيئة التنظيمية لتكنولوجيا الاعلام والاتصال ومساهمتها في دعم الحوكمة دراسة حالة الجزائر 2022/2020

قياس الحوكمة وفق ثلاث (03) مؤشرات أساسية (الثقة - التنظيم - الشمول) والتي بدورها تحتوي على مؤشرات فرعية لقياسها بما في ذلك البيئة التنظيمية لتكنولوجيا الاعلام والاتصال الذي يعتبر أحد المؤشرات الفرعية لقياس الحوكمة .

عرف مؤشر البيئة التنظيمية لتكنولوجيا الاعلام والاتصال ارتباط طردي بدرجة متوسطة مع الحوكمة في الجزائر خلال الفترة بين 2020-2022 من خلال المعامل بيرسون، ما وجب على الجزائر تقوية الأطر التنظيمية لتكنولوجيا الاعلام والاتصال كونها تؤثر بشكل مباشر على إنتاجية المؤسسات وتعزيز قدرتها على التميز والفعالية من أجل الوصول إلى أفضل الطرق لتحقيق الأهداف والغايات المرجوة خاصة في ظل الرهانات التي وضعتها الدولة الجزائرية من أجل التحول إلى حكومة إلكترونية وبالتالي تنسيق وتنشيط المعاملات الالكترونية لتحقيق التفوق والتنافس الدولي.

6. المراجع:

1. فائزة والي، (2018). مقارنة معرفية، الحوكمة الالكترونية. مجلة آفاق علوم الإدارة والاقتصاد (العدد 3)، ص 276.
2. ايمان بودبودة، فريد صبايحي، وزهرة يباله. (2021). التنمية والحوكمة الرشيدة: بين النظرية والتطبيق- نماذج عن بعض الدول المغاربية. مجلة المدبر، المجلد 08 (العدد 02)، ص 61.
3. ابتسام حوري، وطوبال خميني. (ديسمبر 2020). دور تكنولوجيا المعلومات في إنجاح التحول الرقمي. مجلة العلوم الانسانية، المجلد 07 (العدد 03)، ص 1190 .
4. رؤى حمود. (2023). المجالات الثلاثة الأهم في الحوكمة الفعالة لرحلة التحول الرقمي. تاريخ الاطلاع يوم 01/10/2023، على الساعة 23:20 من الموقع www.rmg-sa.com
5. محمد عثمان. (08 ديسمبر، 2022). سلسلة إدارة البيانات :حوكمة البيانات. تاريخ الاطلاع 05/10/2023 على الساعة 23:40، من الموقع www.fihma.ai/data-managment.data-governance
6. يقيش جمال، قارة ابراهيم، مزوري الطيب. (2019). أثر مؤشرات الحوكمة على النمو الاقتصادي في الجزائر-دراسة قياسية (2002-2016). مجلة الحوكمة، المسؤولية الجماعية والتنمية المستدامة، المجلد 01 (العدد 01)، ص 72-73-74.
7. جلاب مصباح، (2019). مفاهيم حول تكنولوجيا الإعلام والاتصال الحديثة. مجلة جودة الخدمة العمومية-المجلد 2- العدد 2.
8. بوابة المعلومات، (2022). خصائص الإعلام والتكنولوجيا الحديثة Récupéré sur بوابة المعلومات :

9. خالد بوشارب بولوداني، (2018) ، البيئة التنظيمية من منظور نظرية الموارد البشرية. مجلة الفكر المتوسطي- العدد ثالث عشر، ص. 88

10. الغفار، و. ع. (2016). دور القيادة الخادمة في تحسين مستوى البيئة التنظيمية الداخلية والأمن الوطني. ص. 39 فلسطين.

11. أنغام مسعود العود المسعودي، حامد محمد إبراهيم الدوعان، (2018). أثر البيئة الداخلية على التشارك المعرفي. مجلة العلوم الاقتصادية والإدارية والقانونية، جامعة الملك عبد العزيز، جدة، السعودية.

12. ماهر عودة الشاملة وآخرون، تكنولوجيا الإعلام والاتصال، كتاب الكتروني متاح على الرابط

<https://www.ebooksar.com-pdf>

13. Dutta, S, & Lanvin, B. (2020). file:///C:/Users/win7/Downloads/NRI_2020_Report.pdf . Portulans Institute, P65.

14. Dutta, S, & Lanvin, B. (2021) file:///C:/Users/win7/Downloads/nri_2021.pdf Portulans Institute. P 85

15. Dutta, S, & Lanvin, B. (2022) [file:///C:/Users/win7/Downloads/nri_2022%20\(1\).pdf](file:///C:/Users/win7/Downloads/nri_2022%20(1).pdf) , Portulans Institute. P75

الاتصال الشبكي بين الآلية التقنية وآليات التمكين في الفكر الإداري الحديث

د. هارون جفال

د. يسمينة بن عمار

جامعة الحاج لخضر - باتنة 1 -

جامعة الحاج لخضر - باتنة 1 -

haroun.djeffal@univ-batna.dz

yasminjournaliste@gmail.com

الملخص:

لقد إمتد الأثر التكنولوجي إلى الفكر الإداري الحديث فأصبحنا نلمس تغيرا على كل مستوياته وعبر كل قطاعاته، إذ أصبحت التقنيات التكنولوجية الحديثة سمة تطبق على الممارسة وواحدة من مزايا التغيير التي فرضها الواقع الاجتماعي والذي يتطلب التفاعل مع مستجداته، ومن ذلك تحقيق استجابة لهؤلاء القائمين على المؤسسات مع هذا التطور والسير نحو الإرتقاء بالعمل الإداري والدخول نحو عالم الإدارة الإلكترونية. إن التوجه نحو المنظومة الإلكترونية للفكر الإداري لا يتأتى إلا بتجسيد البنية المناسبة وتطبيق آليات الممارسة الفعلية ويظهر ذلك من خلال محاولة التجسيد الفعلي لهذه المنظومة وتوجيه كل المساعي والعمل على توفير البيئة المناسبة المسعدة على إحتواء العمل الإداري بمختلف الوسائل والتقنيات التكنولوجية، وتطويعها لأداء الوظائف المختلفة حتى نكون في إطار تطبيق محتواها وتسخير الجهود للوصول إلى تحقيق أهداف المؤسسة.

ويعتبر الاتصال الشبكي من بين مقومات التمكين الإلكتروني للفكر الإداري الحديث، والذي يتطلب تفعيل الأداء المؤسسي، وذلك بالإستعانة بما أتاحته التكنولوجيا الحديثة من وسائل ومكونات مختلفة مثل: الأنترنت، الأنترانت، والإكسترنات وقد تحدد هذا مع استخدام الحاسب الآلي وإحتواء المجال المؤسسي له. وإن الخروج عن أساليب الإدارة التقليدية إنما يشكل تحدي للدخول لمنظومة إلكترونية أكثر حداثة استفادت من الاتصال الشبكي لتطوير آدائها وممارساتها حيث أصبح الأداء أكثر سهولة وأكثر سرعة فيما يخص نقل المعلومة وأداء الخدمة في ظل توفر بنية مناسبة من برمجيات وتطبيقات، فدخول الأنترنت مجال الاستخدام الإداري هو إحدى مظاهر المجتمع العالمي الجديد القائم على بنوك المعلومات، والتي لها الدور الكبير في تنمية العمل الإداري والإنفتاح على العالم في ضوء التحول من النمط الإلكتروني كأحد ثمار التكنولوجيا وإعطاء مجال للتوجه نحو أساليب حياة أكثر فعالية وأكثر سهولة وأكثر جودة.

إن تحقيق التمكين لهذه المنظومة وتعزيز الدور الكبير للاتصال الشبكي ومكوناته إنما يتطلب من المنظمة ضرورة الإستجابة لمختلف التغيرات والعمل على التأسيس للفكر الإداري الحديث بتوفير متطلبات تنفيذ مشروع الإدارة الإلكترونية من خلال وجود بنية أساسية وفنية والإستثمار في كل ما هو علمي وجديد، بالإضافة إلى تطوير شبكات الاتصال بحيث تكون فعالة وناجحة لضمان الأداء السليم والتطبيق الفعلي للإدارة حيث تظهر مظاهر التمكين ومن ثم التأسيس للفكر الإداري الحديث بين تحقيق التمكين من جهة وتحقيق التطبيق الفعلي من جهة أخرى.

الكلمات المفتاحية: الإدارة الإلكترونية، الاتصال الشبكي، التمكين الإلكتروني، الأنترنت.

Summary:

The technological impact has spread to modern administrative thought, and we are witnessing a change at all levels and across all sectors. Modern technical technologies have become a feature applied to practice and one of the advantages of change imposed by the social reality, which requires interaction with its latest developments. This development and the march towards improving administrative work and entry into the world of electronic management. The approach towards the electronic system of administrative thought can not be achieved only through the embodiment of the appropriate structure and the application of the mechanisms of actual practice and this is shown by trying to actualize this system and directing all efforts and work to provide the appropriate environment to contain the administrative work by various means and technological techniques and adapt them to perform various functions to be in the context of applying their content and harnessing efforts to achieve the objectives of the institution. Networking is one of the components of the electronic empowerment of modern administrative thought, which requires the activation of institutional performance, using the modern technology made available of various means and components such as: Internet, intranet and extranet. This has been determined with the use of the computer and the containment of the institutional field. The departure from traditional management methods is a challenge to access a more modern electronic system that has benefited from networking to develop its performance and practices. Performance has become easier and faster in terms of information transfer and service delivery with an appropriate software and application infrastructure. The new global community based on information banks, which play a major role in the development of administrative work and openness to the world in the light of the shift from the electronic style as one of the fruits of technology and give way to move to more effective and easier lifestyles and more quality.

Achieving the empowerment of this system and enhancing the great role of networking and its components requires the organization to respond to the various changes and work on the establishment of the modern administrative thought by providing the requirements of the implementation of the e-management project through the existence of infrastructure and technical and investment in everything new and scientific, to be effective and successful in order to ensure the proper performance and effective application of management, where the manifestations of empowerment and then the establishment of the modern administrative thought between the realization of empowerment on the one hand and the realization of the actual application on the other.

Keywords: e-management, networking, e-empowerment, the Internet.

مقدمة:

لقد كان لظهور التكنولوجيات الاتصال الحديثة وإحتواء المؤسسات لشبكة الأنترنت دور كبير على مستوى كل المجالات بما فيها المجال الإداري مما منح المؤسسات العديد من الإمتيازات للإرتقاء بنفسها، ورفع مستوى الخدمات التي تقدمها لجماهيرها المختلفة. فقد كان لهذه التكنولوجيا دور في إضفاء تحول متسارع للعمل الإداري حيث ساهمت في تسريع وتسهيل العمل، والتميز في أداء الوظائف المختلفة للعاملين وذلك من خلال استخدام وتوظيف التقنيات الحديثة في العمل مما عزز من تمكين موارد المؤسسة بما يتلاءم ومتطلبات الإدارة الإلكترونية وأهدافها.

إن العمل الإداري يواجه تحديات في ظل تحديد مظاهر التمكين والتي من بينها الاتصال الشبكي والذي يعتبر ركيزة أساسية في تحسين أداء العمل الإداري وتحقيق جودته.

وإن الاتصال الشبكي يمثل مظهرا بارزا من مظاهر التمكين لتجسيد آليات ممارسة الإدارة الإلكترونية من جهة، وتحقيق التمكين لدى المورد البشري، وتعزيز دوره في العمل على السير لخلق قابلية لهذه التكنولوجيا وجعلها مظهرا هاما لتحقيق الفعالية من جهة أخرى، ومواكبة الإبداع التكنولوجي من جهة أخرى في ضوء معطيات البيئة المحلية الجديدة، ومن ذلك تأتي مداخلتنا هذه لإعطاء قراءة لمظاهر التمكين والمتمثلة في الاتصال الشبكي، ومن ذلك كيف يمكن النظر إلى الاتصال الشبكي كمظهر من مظاهر التمكين للفكر الإداري الحديث؟

وللإجابة على هذا التساؤل نحاول الوقوف عند المحاور الآتية:

1. الفكر الإداري الحديث والتحول نحو الإدارة الإلكترونية.
 2. الاتصال الشبكي ومتطلبات التمكين في الفكر الإداري الحديث.
 3. تطبيقات تكنولوجيا الاتصال الشبكي وتأثيراتها.
- المحور الأول: الفكر الإداري الحديث واستخدامات تكنولوجيا الاتصال الحديثة

أولا: الفكر الإداري الحديث والتحول نحو الإدارة الإلكترونية

1. مفهوم الإدارة الإلكترونية:

ما يميز الفكر الإداري الحديث هو أنه يلحظ تغيير كبير طغى على مجالاته المختلفة، وبالتحديد وظائفه حيث لجأت العديد من المؤسسات مع التطورات التي تشهدها الحياة إلى إستخدام الوسائل الحديثة في تسيير شؤون الأفراد كون أن الواقع اليوم يتطلب مسابرة ومواكبته، فأصبح واقع اليوم أكثر

إلكترونية وتقنية نظرا لاستخدام التقنيات الرقمية الحديثة، ومن ذلك ظهور العديد من الوظائف والمجالات الحيوية التي تأثرت بهذا الواقع الجديد ومن ذلك الإدارة الإلكترونية.

يعتبر مصطلح الإدارة الإلكترونية من المصطلحات العلمية المستحدثة تماما في مجال العلوم العصرية والتي أشار إلى بعض معلوماتها القليل جدا من البحوث والدراسات والكتابات السابقة، والإدارة الإلكترونية هي الإدارة التي تستخدم فيها التقنيات الحديثة مثل الكمبيوتر وشبكة الاتصالات بين الإدارة في مستوياتها الإشرافية والتنفيذية.

كما عرفت الإدارة الإلكترونية بعدة تعريفات نذكر منها:

الإدارة الحديثة تشمل تحديث آليات اتخاذ القرار وإنجاز المعاملات بشكل سريع وإلكتروني بحيث لا تحتاج المعاملة إلى مستندات أو أوراق وبالتالي تسير المعاملة إلكترونيا عبر البريد الإلكتروني، وهي منظومة إلكترونية متكاملة تعتمد على تقنيات الاتصالات والمعلومات لتحويل العمل الإداري اليدوي إلى أعمال تنفذ بواسطة التقنيات الرقمية الحديثة (الفرا، نعيم حسن حماد (2008)، ص، 32).

هي وظيفة إنجاز الأعمال باستخدام النظم والوسائل الإلكترونية، وتقوم بإنجاز الوظائف الإدارية من تخطيط وتنظيم، ورقابة واتخاذ قرارات من خلال استخدام نظم تكنولوجيا المعلومات في داخل المؤسسة من ناحية، كما تقوم بعملية ربط المؤسسة من فئة المؤثرين ... أجهزة هيئات حكومية، وذلك بهدف تطوير علاقات المؤسسة من ناحية أخرى.

هي الجهود الإدارية التي تتضمن تبادل المعلومات وتقديم الخدمات للمواطنين وقطاع الأعمال بسرعة عالية وتكلفة منخفضة عبر أجهزة الحاسوب وشبكات الأنترنت مع ضمان سرية أمن المعلومات المتناقلة. (عبان، عبد القادر 2015، ص 22)

إن فكرة الإدارة الإلكترونية تتعدى مفهوم الميكنة الخاصة بإدارة العمل داخل المؤسسة إلى مفهوم تكامل البيانات والمعلومات بين الإدارات المختلفة والمتعددة واستخدام تلك البيانات والمعلومات في توجيه سياسة وإجراءات عمل المؤسسة نحو تحقيق أهدافها وتوفير المرونة اللازمة للاستجابة للمتغيرات المتلاحقة سواء الداخلية أو الخارجية (رضوان، رأفت، دس، ص 3)

من كل هذا يمكننا تعريف الإدارة الإلكترونية بأنها استخدام تكنولوجيا الاتصال الحديثة في إنجاز العمل الإداري وعبر كل وظائفه وبالتالي إضفاء صفة الرقمية على المجال والعمل على تسخير هذه التقنيات الحديثة لصالح تحقيق أهداف المؤسسة.

2. التحول نحو الإدارة الإلكترونية:

..إن التحول نحو الإدارة الإلكترونية أصبح أحد محددات النجاح لأي مؤسسة وقد فرض التطور العلمي والتقني والمطالبة المستمرة بجودة المخرجات وضمان سلامة العمليات، كلها من الأمور التي دعت إلى التطور الإداري نحو الإدارة الإلكترونية...

ويمكن تلخيص أسباب التحول نحو الإدارة الإلكترونية إلى ما يلي:

- الإجراءات والعمليات المعقدة وأثرها على تكلفة الإنتاج.
- القرارات والتوصيات الفورية والتي من شأنها إحداث عدم توازن في التطبيق.
- ضرورة توحيد البيانات على مستوى المؤسسة.
- ضرورة توفير البيانات المتداولة للعاملين في المؤسسة.
- التوجيه نحو توظيف استخدام التطور التكنولوجي والاعتماد على المعلومات في اتخاذ القرارات.
- إزدياد المنافسة بين المؤسسات وضرورة وجود آليات للتميز داخل كل مؤسسة تسعى للتنافس.
- حتمية تحقيق الاتصال المستمر بين العاملين على اتساع نطاق العمل.(رضوان، رأفت (دس) ص، 05)

3. الإدارة وتكنولوجيا الاتصال الحديثة

أ. أشكال التكنولوجيا في الإدارة:

إن التطور الملاحظ في الحقل الاتصالي ووسائل الإعلام إمتد أثره إلى الوظيفة الإدارية ومن ذلك بات من الضروري مواكبة هذه التحولات ومحاولة جعل هذا التغيير لصالح الإدارة المؤسساتية ،ومن ذلك تحقيق أهدافها والاستمرارية مع كل جديد يخدم المؤسسة.

ولقد سمحت تكنولوجيا المعلومات والاتصال بالاستخدام الفعال للمعلومات للإدارة من خلال:

- تحويل، تخزين ومعالجة كل أنواع المعلومات (صورة، صوت، كتابة) في شكل معطيات رقمية موحدة.
- نقل هذه المعلومات في كل أنحاء العلم باستخدام الشبكة العنكبوتية الأنترنت.
- ترجمة المعطيات المستقبلية وتحويلها إلى الشكل المرغوب فيه.
- تمكين الإدارات بالاتصال بطريقة سريعة ومستمرة عن طريق الشبكات.
- تغيير طرق الاتصال عن طريق البريد الإلكتروني وشبكة الأنترنت.

ب. عناصر تكنولوجيا الاتصال:

حتى يتم تحقيق الوظيفة الإدارية والقيام بها على أكمل وجه في ظل التكنولوجيا لابد من الاستناد إلى العناصر الآتية والتي تعتبر من المكونات الرئيسة لتكنولوجيا الاتصال:

- الأجهزة: وتتضمن كافة المكونات المادية المستخدمة في إدخال ومعالجة وإخراج البيانات وتتكون من:
 - وحدات إدخال: هي حلقة وصل بين الحاسوب والمستخدم وتقوم بتلقي البيانات من الوسط الخارجي إلى الوحدة المركزية وتتكون وسائل الإدخال المباشرة مثل : لوحة المفاتيح، القلم الضوئي، الفأرة والماسح الضوئي.
 - وحدة المعالجة المركزية: وتتمثل هذه الوحدة في الجزء الرئيسي من منظومة الحاسب التي تم فيها معالجة البيانات لتوليد المخرجات المطلوبة وتتكون من، وحدة التحكم، وحدة الذاكرة الرئيسية، والمعالج المركزي..
 - وحدة الإخراج: وتؤدي مهمة إيصال الحاسب للوسط الخارجي لنقل النتائج المتولدة عن عمليات المعالجة من الوحدة المركزية إلى الجهات المستفيدة، وأهم هذه الوسائل الشاشة الضوئية، الطابعة.
 - وحدة الذاكرة الثانوية: وتستخدم لأغراض حزم مخرجات نظام المعلومات لفترات طويلة بسبب محدودية الطاقة الإستيعابية التي يحتم إضافة الذاكرة الثانوية ومن أهم الوسائط الشائعة، الأشرطة المغناطيسية، الأقراص المغناطيسية.
 - البرمجيات والتطبيقات: هي عبارة عن جميع المجموعات والتعليمات الخاصة بمعالجة المعلومات ويمكن تصنيفها إلى: نظام البرمجيات: مثل برامج نظام التشغيل والذي يدير ويساند عمليات نظام الحاسوب وهي برامج متكاملة وضرورية لتشغيل الحاسب الآلي وملحقاته.
 - تطبيقات البرمجيات: وهي برامج تقوم بالمعالجة المباشرة لأجل الإستخدام الشخصي مثل: برامج التخزين والأرشفة، برامج الرواتب وغيرها من البرامج الثانوية التي يستخدمها الموظفون حسب الحاجة لها.
 - الشبكات: وهي مجموعة من أجهزة الكمبيوتر مرتبطة مع بعضها البعض من أجل نقل المعلومات. (محجوبي، مصطفى (2015)، ص 104، 105)

المحور الثاني: الاتصال الشبكي ومتطلبات التمكين في الفكر الإداري الحديث

أولاً: مدخل للاتصال الشبكي:

1. الأنترنت وتطوير العمل الإداري:

إن دخول الانترنت مجال الاستخدام المكثف يشير إلى ثورة المعاملات التي شارفت على الاكتمال فالبحث التليفزيوني الفضائي والتقدم الإلكتروني في مجال الاتصالات وتوفر الحاسبات الإلكترونية ونظم تبادل المعلومات شكلت إحدى مظاهر المجتمع العالمي الجديد المتسم بمعلوماته التراكمية التي تساعد

على تنمية قدرات المنظمات الإدارية على إتخاذ قرارات أكثر رشدا وفاعلية، وعن ما حققتة شبكة الأنترنت من مميزات فتح الباب أمام التحول إلى النمط الإلكتروني كإحدى ثمار التكنولوجيا الحديثة، حيث منحت هذه التغيرات الإنسان الفرصة لتغيير طريقة العمل وأسلوب الحياة..(الفرا، نعيم حسن حماد، 2008، ص، 30)

وباعتبار أن الأنترنت من بين شبكات الاتصال المهمة داخل المؤسسة فإنها تتيح:

التشارك في البرامج والأنظمة، حيث تؤمن الشبكة التشارك في البرمجيات والأنظمة الموجودة في الخادم الرئيسي وكذا قواعد البيانات المشتركة لمختلف الاقسام مما يزيد من سرعة تنفيذ أعمال المؤسسة وتحسين أدائها.

كما تعمل على توفير تجهيزات مشتركة حيث تساهم الشبكات في استثمار اقتصادي للأطراف حسب الحاجة مثل الطابعات، الراسمات، المساحات.

كما أنها تتيح قواعد بيانات مشتركة للتعامل مع نفس قواعد البيانات في المؤسسة بنفس الوقت، والعمل على التحديث الفوري للمعلومات بشكل لحظي مما يمنع التضارب بين المعلومات لمختلف الأقسام.

كما توفر المرونة والسرعة في تبادل الملفات والمعلومات والبريد مما يسمح بربح الجهد والوقت والتكلفة وهذا يزيد في المردودية..

إلى جانب النقل المتعدد لأنواع البيانات كما تسمح للشبكات بنقل الصوت والصورة وغيرها من الأشكال مما يجعلها تؤمن عقد المعلومات عن بعد... (رماش، كريمة، عمران أمينة (2014)، ص، 68، 69)

2. مراحل الاتصال الشبكي عبر الإدارة الإلكترونية:

على اعتبار أن الاتصال الشبكي كمظهر بارز لتعزيز الإدارة الإلكترونية فإنه يمكننا القول بأن الإدارة عبره مرت بالمراحل التالية:

أولاً: مرحلة الإدارة التقليدية الفاعلة: يتم خلال هذه المرحلة تفعيل الإدارة التقليدية ومحاولة تنميتها وتطويرها وذلك بالتوازي مع عملية الشروع في تنفيذ مشروع الإدارة الإلكترونية، إذ يستطيع المواطن بذلك تخليص معاملاته وإجراءاته بشكل سهل وبدون أي روتين أو مماطلة في الوقت الذي يستطيع فيه كل فرد يملك حاسب شخصي أو عبر الأكشاك الإطلاع على نشرات المؤسسات والإدارات والوزارات وأحدث البيانات والإعلانات عبر الشبكة العنكبوتية...

ثانياً: مرحلة الفاكس و الهاتف الفاعل: تعد هذه المرحلة المرحلة الوسيطة والتي يتم فيها تفعيل تكنولوجيا الهاتف والفاكس، حيث يتمكن المواطن أو المتعامل الإعتماد على الهاتف المتوفر في كافة الأماكن والمنازل والذي يوفر خدمات بشكل معقول التكلفة، إذ يمكن الأفراد من الاستفسار عن الإجراءات والشروط اللازمة لإنجاز أي معاملة بشكل سهل، كما يمكن للأشخاص في هذه المرحلة استعمال الفاكس لإرسال واستقبال الأوراق والإستمارات وغيرها، وفي هذه المرحلة يكون أغلب الأفراد أو المتعاملين وطالبي الخدمة العامة قد اكتسبوا تجربة فيما يتعلق بنمط الإدارة الإلكترونية.

ثالثاً: مرحلة الإدارة الإلكترونية الفاعلة: هي المرحلة الأخيرة وفق ما يرى أصحاب هذا الإتجاه والتي يتم من خلالها التخلي عن الشكل التقليدي للإدارة، بعد أن يصبح عدد المستخدمين للشبكة الإلكترونية يقارب 30 بالمائة من عدد المواطنين ويجب أن يصاحب ذلك توفر الحواسيب سواء بشكل شخصي أو عن طريق الأكشاك أو في مناطق عمومية بحيث تكون تكلفتها أيضاً معقولة ويسيرة لجميع المواطنين مما يتيح ويمكن كل الافراد استعمال الشبكة العنكبوتية لإنجاز أي معاملة إدارية وبالشكل المطلوب وبأسرع وقت وأقل جهد، وأكثر فعالية. (عشور، عبد الكريم (2009) ص، 20)

3. متطلبات التمكين للاتصال الشبكي في بيئة الإدارة الإلكترونية:

مدخل للتمكين وأهميته:

أ. مفهوم التمكين في الفكر الإداري:

تبلورت أفكار وآراء الباحثين في نهاية الثمانينات وبداية التسعينات حول مفهوم التمكين، كونه من المفاهيم الحديثة حول الفكر الإداري، فضلاً عن كونه أحد المداخل المعاصرة في بيئة إدارة الأعمال والذي يعد تحدي مفاتيح النجاح وديمومة المؤسسة.

ولقد تعددت تعاريف التمكين وأختلف فيها ومن أهمها:

عرف بانه: "استراتيجية حديثة تهدف إلى إطلاق الطاقات الكامنة للأفراد في المؤسسة ومشاركتهم بتحديد الرؤية المستقبلية للمؤسسة وذلك لأن نجاح المؤسسة يعتمد على كيفية تكامل حاجات الأفراد مع رؤية المؤسسة وأهدافها." (طلبي، لبنى (2016)، ص 34)

ويعرف "خضير الكبسي" التمكين بأنه: "زيادة الاهتمام بالعاملين من خلال توسيع صلاحياتهم.. وتوسيع فرص المبادرة لإتخاذ قراراتهم ومواجهة مشكلاتهم التي تعترض أداءهم."

كما يعرف التمكين بأنه: "إعطاء العاملين الصلاحيات والمسؤوليات ومنحهم الحرية لأداء العمل بطريقة دون تدخل مباشر من الإدارة مع توفير كل الموارد وبيئة العمل المناسبة لتأهيلهم مهنيًا وسلوكيًا لأداء العمل مع الثقة المطلقة فيهم". (دبلة، عبد العالي، العمري، وفاء (دس)، ص، 3، 2)

كما عرف التمكين بأنه: "يشتمل على إفتراضات ضمنية عبر عنها في شكل ممارسات إدارية تتضمنها برامج التمكين.. فالتمكين يمكن المنظمة من القيام بشيء تعمله للحصول على النتائج المرجوة".
وعرف بأنه: "تزويد العاملين بالسلطة والمعرفة والموارد اللازمة لتحقيق أهداف المنظمة". (جواد، محسن راضي (2010)، ص، 63)

ب. أهمية التمكين في الفكر الإداري: يمكن حصر أهمية التمكين في جوانب عدة للعمل الإداري حيث يمكن ذكرها فيما يلي:

1. ارتباط التمكين بمجموعة قضايا مهمة تتعلق بنجاح المؤسسة وتفوقها وقدرتها على تحقيق الأهداف والسياسات العامة لها مثل: اللامركزية الإدارية، الجودة الشاملة، ...
2. لكي تحقق المؤسسة أهدافها فعلى المديرين والرؤساء إشراك العاملين في إتخاذ القرارات، فالمؤسسة تحتاج إلى معلوماتهم وخبراتهم ومهاراتهم وجهدهم لتحقيق تلك الأهداف باستخدام نظم وسياسات إدارية حديثة تتناسب مع المتغيرات والتحديات العالمية المعاصرة، فالتمكين هو الأداة الأساسية لجعل المنظمة قادرة على مواجهة التحديات المستقبلية.
3. ارتباط التمكين بالموارد البشري الذي يعد ركيزة أساسية من ركائز المؤسسة وموردها الإستراتيجي، فالمؤسسة التي يكون لها موارد بشرية مؤهلة، وذات كفاءة عالية من الخبرات والمهارات يتوافر لديها الضمانات الحيوية لاستمرارها وبقائها في الطليعة.
4. سارعت المؤسسات للأخذ بالتمكين كفلسفة وأداة إدارية تساهم في تنمية الموارد البشرية، وتعزيز الإستفادة من جهود التنمية البشرية من خلال تحقيق تكاملها مع نظم الموارد البشرية وسياساتها في المؤسسة.

وإن ارتباط التمكين بتكنولوجيا المعلومات والاتصالات في ضوء المتغيرات والتحديات العالمية المعاصرة أصبح من الأهمية إعادة هيكلة المؤسسات، وإطلاق الطاقات البشرية الكاملة بالتوجه نحو الرؤية السليمة والبيئة المساندة وتدريب وتأهيل القادة والموارد البشرية لاستخدام التكنولوجيا الحديثة في أداء المهام والواجبات وفق أحدث الوسائل والأساليب .. (دبلة، عبد العالي، العمري، وفاء، (دس)، ص

ج. متطلبات التمكين للفكر الإداري الحديث:

البنية التحتية للإعلام والاتصال:

يتمحور تطبيق الإدارة الإلكترونية حول عملية إدارة المعرفة من خلال نظام جمع وتخزين وتنظيم واسترجاع البيانات والمعلومات، وهي عملية معقدة لا يمكن إتمامها إلا باستغلال ما وصلت إليه التكنولوجيات الحديثة في مجال الإعلام والاتصال.

إن من أهم متطلبات تنفيذ مشروع الإدارة الإلكترونية وجود بنية أساسية فنية مناسبة بدءاً بتوفير الحاسبات الآلية بأسعار مناسبة وإتاحة الدخول للإنترنت للجميع، وتطوير شبكات الاتصالات الهاتفية السلكية واللاسلكية بالإضافة إلى ضرورة تأمين وحماية البيانات والمعلومات والاتصالات والوثائق الإلكترونية..

إن توفير المتطلبات التقنية هذه لا يمكن تحقيقها إلا من خلال الإستثمار في الأجهزة العلمية المتطورة والمكلفة التي صممت لهذه الأغراض، وقد كثرت وتنوعت في السنوات الأخيرة الأدوات والمنتجات الخاصة بأنظمة تقنية المعلومات والاتصالات المسموعة والمرئية التي لا غنى عنها لتطبيق الإدارة الإلكترونية بنجاح (حططاش، عبد الحكيم، (2017)، ص49)

كما تشمل تطوير وتحسين شبكة الاتصالات بحث تكون متكاملة وجاهزة للإستخدام وإستيعاب الكم الهائل من الاتصالات في آن واحد لتحقيق الهدف من استخدام شبكة الإنترنت بالإضافة إلى توفير التكنولوجيا الرقمية الملائمة من تجهيزات وحاسبات آلية وأجهزة ومعدات وأنظمة وقواعد بيانات والبرامج وتوفير خدمات البريد الرقمي وتوفي كل ذلم بالاستخدام الفردي أو المؤسسي على أوسع نطاق ممكن. (موسي، عبد الناصر، قريشي، محمد (2011)، ص91)

وهب بذلك تمثل الأجهزة اللازمة والتقنيات اللازمة لإنجاح الجانب الاتصالي في الإدارة الإلكترونية ويتم ذلك من خلال تمثيل المعلومات ونقلها إلكترونياً مع ضمان سريتها ودقتها وتنفيذ المعاملات والخدمات عن بعد باستخدام الشبكات الإلكترونية.. والبنية التحتية التقنية تشتمل على:

تقنيات الاتصالات: تعد العمود الفقري لتنفيذ العمل إلكترونياً لقيامها بدور نقل المعلومات وتبادلها عبر المواقع المختلفة وتتكون من عنصرين رئيسيين هما:

كما تمثل الوسط الناقل للمعلومات من موقع إلى آخر سواء عبر القنوات السلكية والتمثلة في الأسلاك النحاسية أو خطوط الألياف البصرية التي تنقل المعلومات بسرعات عالية أو عبر القنوات

اللاسلكية والتي تمثل الأرضية المايكرويف، أو بالقنوات الفضائية التي تعمل من خلال أقمار الاتصال والتي تعرف بالأقمار الصناعية.

محطات الاتصال أو إعادة الإرسال أو التحكم:

وتمثل العنصر المتحكم في المعلومات وتتكون من مكونات إلكترونية مختلفة قد توجد كلياً أو جزئياً تبعاً للوظائف، ومن هذه المكونات أجهزة تختص بالإرسال والاستقبال وهناك أيضاً أجهزة المضاعفة والتوجيه التي تعمل على تجميع المعلومات من مصادر مختلفة وإرسالها عبر قناة واحدة، إضافة لتوجيه المعلومات عبر أفضل الطرق بين المرسل والمستقبل، وهناك كذلك مكونات إلكترونية تنقل التكامل بين شبكات الاتصال بالربط بينها إلكترونياً، وبالتالي تحقق الجودة في الاستخدام. (عبان، عبد القادر، 2015، ص 75، 76)

4. البناء الشبكي الاتصالي للإدارة الإلكترونية:

يقدم البناء الشبكي للإدارة الإلكترونية تنوعاً من الشبكات الإلكترونية تأخذ أشكالاً مختلفة تبعاً لطبيعة الإدارة ومستوى جاهزيتها والتي تشمل غالباً الشبكات التالية:

أ. شبكة الأنترنت (INTERNET): وهي شبكة معلوماتية عالمية تمثل توصيلات تعاونية للعديد من شبكات الحاسبات الآلية مكونة بذلك من حواسيب آلية مختلفة تم توصيلها بطريقة مبسطة وسهلة بحيث تبدوا وكأنها قطعة واحدة أو نظام واحد ومن بين أهم الخدمات التي تقدمها شبكة الأنترنت:

خدمة منتديات الحوار، خدمة المحادثات، خدمة الاتصال عن بعد، خدمة البريد الإلكتروني، خدمة شبكة الويب.

ب. الشبكة الداخلية للمؤسسة (الأنترانت). INTRANET وهي شبكة الشركة الخاصة وتعتمد على تقنية الأنترانت، وتقوم الشبكة الداخلية للمنظمة بتقديم كل المعلومات التي يحتاجها كل العاملين داخل المؤسسة، من معلومات داخلية فهي تقتصر على العاملين الذي ينتمون إلى المؤسسة ولا يمكن لغيرهم الدخول إلى مواقع الشبكة، وتقدم لشبكة الأنترانت حماية وسيطرة ورقابة عالية على مواردها من المعلومات بواسطة ما يطلق عليه جدران النار.

ج. الشبكة الداخلية للمؤسسة والعملاء (الأكسترانت) EXTRANET هي عبارة عن شبكات أنترانت داخلية توسعت وامتدت خدماتها إلى مستخدمين خارجيين مخولين من داخل المؤسسة الداخلية والإكسترانت تمثل شبكة محمية دورها الربط بين المؤسسة أو الشركة أو المجهزين أو الشركات إذ ينبغي

على المستخدمين لشبكة الأكسترنات تقديم كلمة المرور لأنها مؤسسة خدماتها لا توجه إلى كل الناس بقدر ما أن استخدامها مخصص لفئة معينة.

مما سبق يمكن القول أن الاتصال على مستوى الشبكات الثلاث هي شبكات تعمل بالتوازي وتتوفر على عنصر التكامل فشبكة الأنترنت لها ارتباط بشبكة المنظمة الخارجية، كما أن شبكة الأنترنت تعتبر حجر الأساس ونقطة الإنطلاق الأساسية إلى شبكة المؤسسة الخارجية ومن شبكتي الأنترنت والأكسترنات يتم الاعتماد على تكنولوجيا المعلومات للانتقال بالمؤسسة إلى مستوى العمل بالإدارة الإلكترونية سواء في بيئتها الداخلية أو الخارجية.

وبالتالي تظهر أهمية البناء الشبكي للإدارة الإلكترونية من حيث ما يوفره من غطاء يمثل روابط اتصال متناسقة تتحد في إقامة نظام المعالجة المعلوماتية والتي تتيح التواصل وتقديم الخدمات على الخط مباشرة مع الاختلاف فيما يمكن أن تقدمه الشبكات الثلاث لواقع الإدارة الإلكترونية.(عشو، عبد الكريم(2009)، ص26،28)

المحور الثالث: تطبيقات تكنولوجيا الاتصال الشبكي تأثيراتها على الفكر الإداري الحديث:

1- تطبيق تكنولوجيا الاتصال الشبكي في الفكر الإداري:

الملاحظ أنه تتعدد حاجة المؤسسة إلى إدخال تكنولوجيا الاتصال كما تتعدد استعمالات هذه المؤسسات، فيمكن أن تجد الاستعمال ضمن المجال الداخلي أو ضمن المجال الخارجي للمؤسسة:

تستعمل تكنولوجيا الاتصال كمصدر مركزي لكل معلومات المؤسسة في بطاقة تعرض فيها التعريف بالمؤسسة نشاطها، هيكلها، أهدافها.. كما تساهم في ربط كل أجزاء المؤسسة مع بعضها البعض حتى وإن كانت في مواقع مختلفة، ومهما تباعدت أجزاؤها أو فروعها جغرافيا، إذ تسمح لكل جزء معرفة ما يجري في الأجزاء الأخرى من خلال الشبكة الداخلية كما تسمح بالنقل السريع والاقتصادي للمستندات بتوفير التكاليف البريدية والوقت المستغرق في ذلك، كما تتيح سرعة الاتصال مع أشخاص خارج المؤسسة عن طريق البريد الإلكتروني.. وتتيح متابعة مدى تطور المؤسسة مقارنة مع مؤسسات أخرى في نفس قطاع نشاطها أو القطاعات ذات الصلة، وذلك عن طريق الاتصال الدائم بالعالم الخارجي من أجل الحصول على المعلومات كزيارة مواقع هذه المؤسسات (محجوبي، مصطفى(2015)، ص70،71)

إن تطور تكنولوجيا الاتصال والمعلومات ساهم في استغلال هذه التكنولوجيا داخل الإدارة من أجل التسيير اليومي لمختلف المهام وذلك لمواجهة التغيرات المهمة التي تحدث في المحيط والتي ترغب الإدارة في

مواكبتها لتضمن استمراريته، وقد ترجم ذلك بابتكار أنظمة توكل لها مهام جمع وتخزين ومعالجة ونشر المعلومات ونذكر منها:

نظم المعلومات: تعد نظم المعلومات الإدارية من الأصول الأساسية للإدارات في العالم المتقدم فقد أصبحت تؤدي دورا هاما في تهيئة الأقسام الإدارية بفاعلية وكفاءة لتحقيق الأهداف القريبة والبعيدة المدى وعليه أصبحت نظم المعلومات الإدارية تؤدي دور العمود الفقري للتنظيم الإداري فهي توفر الجانبين الإداري والتقني في آن واحد.

الحكومة الإلكترونية: يعد مفهوم الحكومة الإلكترونية من أبرز المفاهيم التي أدخلتها ثورة المعلومات وشبكة الأنترنت في الحياة اليومية للمواطنين فقد ظهرت نتيجة لتطورات تقنية متفاعلة مع الإنسان على مستوى جغرافي واسع، إذ تعد فكرة الحكومة الإلكترونية من الأفكار الجديدة في تطبيقاتها التي تستهدف إحداث تطور في الأداء الحكومي..

التجارة الإلكترونية: وهي العمليات المتمثلة في بيع وشراء وتسويق وتقديم الخدمات الخاصة بالسلع والخدمات عبر العديد من شبكات الحاسب الآلي كالأنترنت والأنترنت والأكسترانت لمساندة كل خطوة من خطوات التجارة العالمية وقد ساهمت صناعة المعلومات في عصر الثورة التكنولوجية باعتبارها تعتمد بشكل أساسي على الحاسوب وشبكات الاتصال ومختلف الوسائل التقنية لإدارة النشاط الاقتصادي.

الصيرفة الإلكترونية: المقصود بها هو إجراء العمليات المصرفية بطرق إلكترونية أي استخدام تكنولوجيا الإعلام والاتصال سواء تعلق الأمر بالسحب أو الدفع أو الإئتمان أو التعامل في الأوراق المالية، وهذا النوع من الصيرفة لا يكون فيه العميل مضطرا للتنقل إلى البنك ويمكنه القيام بالعمليات المصرفية عن بعد، فالبنك الإلكتروني هو مؤسسة مالية تعتمد في تقديم خدماتها على الأساليب الإلكترونية والتي أبرز أشكالها الأنترنت....

2: تأثيرات تكنولوجيا الاتصال الشبكي على الفكر الإداري:

لتكنولوجيا المعلومات الحديثة دورا رئيسيا في إحداث التحولات المختلفة على العمل الإداري حيث ساهمت في تطوير الكثير من مراحل العمل الإداري وتطوير أساليبه وتوفير المعلومات في الوقت المناسب وبأقل تكلفة، إنها العديد من المزايا التي توفرها تكنولوجيا المعلومات الحديثة للعمل الإداري خاصة من خلال تطبيق الإدارة الإلكترونية صبغة الجودة على نشاطات وأعمال المؤسسة المختلفة، الأمر الذي بدوره يمكنها من تحسين أدائها وتحقيق الجودة بشكا أفضل..

لقد غزت تكنولوجيا المعلومات مختلف جوانب العمل الإداري في جميع المؤسسات، إذ لا نجد مؤسسة إلا وتقوم بتوظيف قواعد البيانات في مختلف وظائفها الإدارية، وأصبحت قواعد البيانات من ضروريات المؤسسة العصرية وبدونها لا تستطيع المؤسسة الاستمرار في العمل بكفاءة عالية، لأنه أصبح ضرورة حتمية وقد كان ذلك بمثابة تنبيه لمسيرى المؤسسات بأهمية الإستجابة للمستجدات من حولهم حتى يستطيع مدير المؤسسة أن يفهم بيئة التغيير، ومن ثم حسن إدارتها والتعامل معها بإيجابية، ونتيجة لهذا التغيير انتقل العمل الإداري مستفيدا من تكنولوجيا المعلومات الإدارية من الأساليب التقليدية التي تعتمد على المعاملات الورقية والإجراءات الروتينية إلى الأساليب الإلكترونية في الإدارة والإدارة الإلكترونية هنا تمثل نوعا من الإستجابة القوية لتحديات عالم القرن الواحد والعشرين... (موسي، عبد الناصر، قريشي محمد (2011)، ص 87)

تؤثر تكنولوجيا المعلومات على كفاءة المؤسسة من خلال استحداث أساليب عالية الكفاءة من خلال استحداث أساليب عالية الكفاءة لضبط الأداء وتحسين الرقابة وتأكيداتها لتشمل جميع مراحل العملية الإدارية باستخدام أجهزة ومعدات تتميز بالسرعة والدقة والكفاءة العالية. ومن ذلك يمكننا ذكر جوانب التأثير التالية:

- توسيع وتنمية وتنشيط قنوات الاتصال ونقل المعلومات وابتكار أساليب جديدة في الاتصالات الإدارية مثل الشبكات الداخلية والتخلص من قيود الزمان والمكان خاصة بعد ظهور ما يعرف بالاجتماعات عن بعد.
- مساعدة الإدارة في التركيز على الأمور الاستراتيجية والتخفيف من تلك الأعمال الإلكترونية.
- تمكين الإدارة من سرعة التأقلم والتكيف مع المتغيرات والمستجدات نتيجة سرعة التنبؤ بها
- العمل على تقريب الإدارة من المواطن من خلال استحداث المواقع الإلكترونية والخدمة الذاتية باستخدام تقنيات الحكومة والإدارة الإلكترونية
- تحسين مستوى وجودة ونوعية ودقة المعلومات المقدمة لمتخذي القرارات والعاملين في التنظيم من خلال اختصارات الوقت وخفض تكلفة نقل المعلومات وتسهيل عملية تخزينها واسترجاعها خاصة في حالة تضخم الجهاز الإداري. (محجوبي، مصطفى (2015)، ص 115، 116).

خاتمة:

إن تطبيق الإدارة الإلكترونية يعتبر واحد من المقومات الأساسية للإرتقاء بالعمل الإداري للمؤسسات وتعزيز مظاهر التمكين لديها وخاصة في ظل استخدام قاعدة اتصالية متينة تعمل على

تسهيل نقل المعلومة، والتي تعتبر مورد أساسي لصنع القرار المؤسسي، وتعزيز الدور الاتصالي في ظل توفير البنية الشبكية المناسبة والتي تعمل مع بعضها البعض بشكل متوازن لتحقيق الأهداف المؤسسية. إن إحتواء الفكر الإداري للتكنولوجيا الحديثة والتقنيات المختلفة كان له الفضل الكبير في تحديد الطرق المثلى لتسيير العمل الإداري وتطويره، بالإضافة إلى تعزيز دور الإدارة الخدمية الإلكترونية في البيئة المحلية للأفراد كما ساهمت في إضفاء التميز على الواقع الإداري بمتطلباته وجعله يتيح للأفراد سهولة في أداء أعمالهم، كما أنه اختصر الكثير من الجهد والزمن وهذا يعطينا فكرة على أن هذا التقدم الملحوظ فتح المجال لاستخدام التكنولوجيا لصالح الإنسان وخدمته وليس ضده.

ومن ذلك يمكننا من خلال مداخلتنا هذه حصر النقاط الآتية في وصف الاتصال الشبكي كمظهر من مظاهر التمكين البارزة للفكر الإداري الحديث فيما يلي:

1. الخضوع لحتمية التقدم التكنولوجي لأداء الوظائف الإدارية.
2. التكنولوجيا الحديثة أعطت آفاقاً للممارسة في ظل استحداث طرق جديدة للعمل.
3. تنبه العالم بالتحول وتبنى إستراتيجية للتحويل نحو النمط الإلكتروني.
4. التطبيق الفعلي للإدارة الإلكترونية يتطلب توفير بنية تحتية اتصالية تركز الاتصال الشبكي.
5. الاتصال الشبكي مظهر من مظاهر التمكين في ظل تعزيز وإحتواء دور الشبكات الاتصالية وتحقيق عملها المتكامل والمتوازي.

إن تطبيق الإدارة الإلكترونية يؤدي إلى فعالية وجودة على العمل الإداري مما يعزز مظاهر التمكين له، ويتأتى ذلك بتوفير كل المستلزمات الضرورية الداعمة لهذه الممارسة، كما أنه من مظاهر تأثير هذه التكنولوجيا تعزيز الرؤية الاستراتيجية لمستقبل الفكر الإداري في إطار التحكم الجيد في التكنولوجيا وعوامل التمكين الإلكتروني.

قائمة المراجع:

الكتب:

1. رضوان، رأفت (دون سنة) الإدارة الإلكترونية، مركز المعلومات وإتخاذ القرار، القاهرة.

المذكرات:

1. الفراء، نعيم حسن حماد (2008) تطوير الاتصال الإداري لمديري المدارس الثانوية بمحافظات غزة في ضوء الإدارة الإلكترونية، مذكرة درجة الماجستير، كلية التربية، الجامعة الإسلامية، غزة.

2. حطاطاش، عبد الحكيم(2017) في دور تطبيق الحكومة الإلكترونية في الجزائر تحسين إدارة العلاقة مع المواطن(CRN) دراسة تقييمية لمشروع الجزائر الإلكترونية، أطروحة دكتوراه، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة سطيف، الجزائر.
3. رماش، كريمة، عمران، أمينة(2014) استخدام تكنولوجيا الاتصال الحديثة في الاتصال الإداري دراسة ميدانية بمركز الضرائب لولاية أم البواقي، مذكرة ماستر، كلية العلوم الإنسانية، جامعة العربي بن مهيدي، أم البواقي، الجزائر.
4. طلي، لبنى(2016) متطلبات تمكين العاملين لإدارة المعرفة في مؤسسات التعليم العالي دراسة استطلاعية لآراء لمجموعة من أساتذة جامعة العربي بن مهيدي، مذكرة ماستر، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة أم البواقي، الجزائر.
5. محجوبي، مصطفى،(2015) دور تكنولوجيا المعلومات والاتصال في تنمية العلاقات الإنسانية داخل التنظيم الإداري دراسة ميدانية بمقر ولاية ورقلة، أطروحة دكتوراه، كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية، جامعة محمد خيضر، بسكرة.
6. عبان، عبد القادر(2015) تحديات الإدارة الإلكترونية في الجزائر دراسة سوسيولوجية ببلدية الكاليتوس بالعاصمة، أطروحة دكتوراه، كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية، جامعة محمد خيضر بسكرة.
7. عشور، عبد الكريم (2009) دور الإدارة الإلكترونية في ترشيد الخدمة العمومية في الولايات المتحدة الأمريكية والجزائر، مذكرة ماجستير، كلية الحقوق والعلوم السياسية، جامعة منتوري، قسنطينة.

المقالات:

1. جواد، محسن راضي(2010) "التمكين الإداري وعلاقته بإبداع العاملين دراسة ميدانية على عينة من موظفي كلية الاقتصاد والإدارة"، مجلة القادسية، المجلد 12، عدد 01.
2. دبله، عبد العالي، العمري، وفاء(دون سنة) "آلية التمكين الإداري في الفكر التنظيمي الحديث"، كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية، جامعة بسكرة.
3. موسي، عبد الناصر(2011)، "مساهمة الإدارة الإلكترونية في تطوير العمل الإداري بمؤسسات التعليم العالي دراسة حالة كلية العلوم والتكنولوجيا"، مجلة الباحث، عدد 09، جامعة محمد خيضر، بسكرة.

دور الإدارة الإلكترونية في الجزائر في ظل دولة المنصة: بين الإصلاح الإداري الرقمي والإلزامية تحسين الخدمة العمومية

The role of electronic administration in Algeria under the platform state: Between digital administrative reform and the obligation to improve public service

ط. د. حروفوش مداني

أ. د. نبيل كريش

جامعة محمد الصديق بن يحي جيجل (الجزائر)

جامعة محمد الصديق بن يحي جيجل (الجزائر)

madani.harfouche@univ-jijel.dz

Kribeche.nabil@univ-jijel.dz

مقدمة:

احتل مفهوم الإصلاح الإداري في الدول النامية مكانا بارزا بين المفاهيم التي تناولتها دراسات الإدارة العامة، وقد ركز الاهتمام بهذا المفهوم بصورة خاصة في معالجة مشكلات التنمية ومكافحة الفساد الإداري. وثمة حقيقة يمكن إبرازها وهي أن الجهاز الإداري في الإدارات العمومية للدول النامية لا يقوى على تحمل مسؤوليات ومهام التنمية الوطنية وتنفيذ أهداف السياسة العامة بالكفاءة المطلوبة، وذلك لضعف هذا الجهاز وانخفاض كفاءته وما يعتريه من مظاهر الفساد الإداري والانحرافات التنظيمية والسلوكية والمالية، والافتقار لهذه الحقيقة يدفع إلى اقتناع آخر بأهمية وحتمية إصلاح هذا الجهاز.

إن الإصلاح الإداري ليس غاية في ذاته، أو هدفا يقتصر مداه على إصلاح الكيان العضوي لجهاز الإدارة، فالنظرة الصحيحة لأي إصلاح إداري ينبغي أن تكون في إطار كون هذا الإصلاح وسيلة وأداة لإحداث التغيير والتطوير الإداري في الاتجاه المنشود، ومكافحة كل مظاهر الفساد الإداري، لكي تتمكن الإدارة العمومية من أداء مهامها والتكفل بمتطلبات واحتياجات طالبي الخدمة العمومية، في عصر الذكاء الصناعي والتكنولوجيات الحديثة والتحول الرقمي.

وأصبح هذا التحول الرقمي من الضروريات بالنسبة لكافة الإدارات والمؤسسات التي تسعى إلى تطوير وتحسين خدماتها من خلال إدارة إلكترونية حديثة تختلف عن الإدارة التقليدية. والتحول الرقمي لا يعني فقط تطبيق التكنولوجيا داخل المنظمة بل هو برنامج شامل كامل يغطي الجوانب الإدارية والمالية.

من جانب آخر، من مداخل إصلاح الإدارة العمومية الذي بدأ يأخذ به منذ بدايات القرن الواحد والعشرين كمدخل جديد وهو التحول الإلكتروني واستخدام المنصات الرقمية لتحقيق التنمية الإدارية

دور الإدارة الإلكترونية في الجزائر في ظل دولة المنصة: بين الإصلاح الإداري الرقمي وإلزامية تحسين الخدمة العمومية
الرقمية. بيد أن البيروقراطية المعقدة مازالت مستمرة في البلدان النامية عموما وفي الإدارة العمومية
الجزائرية بالخصوص، مما يجعل من الأهمية بمكان البحث عن مدخل جديد للإصلاح الإداري لتحسين
الخدمة العمومية.

ومما لا شك فيه أن العالم اليوم يسير وفقا لقواعد العصر المعلوماتي أو الرقمي، الذي يتطلب
تعميم استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصالات في كافة القطاعات. لذلك سعت الدول إلى استغلال
مزايا هذه التكنولوجيا من خلال تأسيس منصات إلكترونية اختلفت وظائفها وتعددت فوائدها، وهذه
المنصات تعد من أهم معالم تطبيق الإدارة الإلكترونية من أجل تحسين جودة الخدمات العمومية
المقدمة للمواطنين وللوصول إلى إصلاح إداري رقمي يهدف أساسا إلى مكافحة كل أشكال الفساد الإداري.
وفي ظل بزوغ الثورة الصناعية الرابعة المرتبطة بالتطورات التكنولوجية والذكاء الاصطناعي، وفي
ظل محدودية الإنجاز للمداخل السابقة ولمدخل التحول الإلكتروني للإصلاح الإداري، كان لابد من البحث
عن مدخل جديد بديل عن هذا المدخل يرتبط أساسا بالتحول الرقمي وبظهور مصطلح دولة المنصة.
تتناول الدراسة إشكالية هي: ما دور الإدارة الإلكترونية كآلية للانتقال إلى الإصلاح الإداري الرقمي في
الجزائر الهادف إلى تحسين الخدمة العمومية، من خلال استخدام المنصات الإلكترونية؟

ومن خلال هذه الإشكالية نطرح الأسئلة الفرعية التالية:

- 1/ هل يتطلب واقع الإدارة العمومية الجزائرية تطبيق إصلاح إداري رقمي لتحسين الخدمة العمومية؟
- 2/ ماهي آليات الإدارة الإلكترونية للانتقال إلى الإصلاح الإداري الرقمي في الجزائر؟
- 3/ ماهي التحديات القانونية والإدارية والسياسية والبشرية والأمنية التي تواجه استخدام تطبيقات
المنصات الإلكترونية في المجال الإداري في ظل دولة المنصة لتحسين الخدمة العمومية؟
- 4/ ما واقع دور المنصة الرقمية للمستثمر كنموذج في تحسين الخدمة العمومية المقدمة في قطاع
الاستثمار؟

المبحث الأول: الإطار النظري للدراسة

المطلب الأول: تعريف الإدارة الإلكترونية

يعد مصطلح الإدارة الإلكترونية من المصطلحات العلمية المستحدثة في مجال العلوم السياسية،
ظهر في البداية في الولايات المتحدة الأمريكية. وتعرف بأنها تنفيذ كل الأعمال والمعاملات التي تتم بين
طرفين أو أكثر من الأفراد أو المنظمات مما يؤدي إلى دعم واستمرار العلاقات فيما بينهم، من خلال
استخدام شبكات الاتصال الإلكترونية، وعموما كل نظم تكنولوجيات المعلومات والاتصالات، بغية تعزيز

دور الإدارة الإلكترونية في الجزائر في ظل دولة المنصة: بين الإصلاح الإداري الرقمي والإزامية تحسين الخدمة العمومية

دور الإدارة الاستراتيجية، وتحسين العملية الإنتاجية، وزيادة كفاءة وفعالية الأداء في الإدارة، وإنجاز العمل بها بسرعة وكفاءة وبأقل التكاليف.

ويعتبر البنك الدولي من السابقين في وضع تعريف للإدارة الإلكترونية حيث ذهب إلى القول بأنها: "مصطلح يشير إلى استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصالات من أجل زيادة كفاءة وفعالية وشفافية مسائل الحكومة فيما تقدمه من خدمات للمواطن ومجتمع الأعمال، وتمكينهم من المعلومات بما يدعم كافة النظم الإجرائية للحكومة ويقضي على الفساد، وإعطاء الفرصة للمواطنين للمشاركة في كافة مراحل العملية السياسية والقرارات المتعلقة بها والتي تؤثر على مختلف نواحي الحياة". (بهلول سمية، 2017 - 2018، ص 3-4)

وتعرف على أنها تنفيذ كل الأعمال والمعاملات التي تتم بين طرفين أو أكثر من الأفراد أو المنظمات مما يؤدي إلى دعم واستمرار العلاقات فيما بينهم، من خلال استخدام شبكات الاتصال الإلكترونية، وعموما كل نظم تكنولوجيا المعلومات والاتصالات، بغية تعزيز دور الإدارة الاستراتيجية، وتحسين العملية الإنتاجية، وزيادة فعالية الأداء في الإدارة، وإنجاز العمل بها بسرعة وبأقل التكاليف. (محمد بن أعراب، 2014، ص 60)

إن الإدارة الإلكترونية بوصفها أسلوبا إلكترونيا للإدارة، فهي تهدف إلى توفير منظومة عمل متكاملة بما يحقق تقديم أرقى وأفضل الخدمات للمستفيدين، إضافة إلى الاستغلال الأمثل لموارد المنظمة. إن الهدف الأساسي من تطبيق الإدارة الإلكترونية هو الاستفادة من المميزات التي تتيحها، والتي تتمثل في: (حرفوش مداني، 2023، ص ص 11 - 12)

- محاربة البيروقراطية والقضاء على تعقيدات العمل اليومية. -تبسيط الإجراءات بشكل يسمح بتقديمها إلكترونيا. - الوصول بالخدمات الإلكترونية إلى أقصى المواقع الجغرافية ومناطق الظل. - تقليص معوقات اتخاذ القرار عن طريق توفير البيانات والمعلومات. - تعميق مفهوم الشفافية والبعد عن المحسوبية. - الوصول إلى إدارة بصفر ورق.

المطلب الثاني: مفهوم المنصات الإلكترونية

مما لا شك فيه أن العالم اليوم يسير وفقا لقواعد العصر المعلوماتي أو الرقمي، الذي يتطلب تعميم استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصالات في كافة القطاعات. لذلك سعت الدول إلى استغلال مزايا هذه التكنولوجيا من خلال تأسيس منصات إلكترونية اختلفت وظائفها وتعددت فوائدها، وهذه المنصات تعد من أهم معالم تطبيق الإدارة الإلكترونية من أجل تحسين جودة الخدمات العمومية المقدمة للمواطنين.

قبل الخوض في تفاصيل المنصات الإلكترونية (الرقمية)، يتوجب البحث عن التعريف المناسب للمنصة الإلكترونية، وسننطلق من تعريف المنصة والتي عرفت على أنها: "المكان الذي يجتمع فيه مجموعات أصحاب المصلحة المختلفة بموجب قواعد اشتباك محددة بوضوح، من أجل تبادل الأفكار والسلع والخدمات وأي شيء آخر يمكن تبادله بين شخص وآخر، أو أجهزة الكمبيوتر أو الآلات أو الأجهزة التي تعمل بالنيابة عن البشر". (إيمان بنت مصطفى عبد الله قمصاني، 2020، ص 65 – 66)

أما تكنولوجيا المنصة عادة ما تشير إلى نظام تشغيل الكمبيوتر، وغالبا ما يستخدم مصطلح منصة عند الإشارة إلى أي نوع من أنظمة الكمبيوتر له برنامج معين". (Mayer Laurence, 2017, p 135) هذا، وتعرف المنصات الإلكترونية (الرقمية) على أنها برامج تستخدم لاستضافة تطبيق أو خدمة ما تعمل وفق نظام التشغيل وتنسيق البرامج التي تستخدم مجموعة من التعليمات لمعالج معين. وهي أرضيات للتكوين والعمل والتواصل والتفاعل والخدمة عن بعد، قائمة على تكنولوجيا الويب وتتكون من عرض تقني وتجاري متماسك من أجل النفاذ إلى عالم من الخدمات البعيدة التفاعلية أو غير التفاعلية التي يمكن بثها أو توفيرها على الخط والتي يمكن أن تخضع إما للدفع أو تكون مجانية، والوصول إليها إما محدود وغير محدود. ويعتمد هذا العرض على تطوير مجتمع من المستخدمين مع كل من مشغل المنصة بإنشاء رابط رسمي ومباشر (عقد مع الفرد)، وبالتالي فإن العرض يجمع معا مجموعة من شبكة الانترنت، والتلفزيون، أو حتى المهاتفة والخدمات. (Mayer Laurence, 2017, p 137)

وجاء في مجلة هارفارد للأعمال Harvard business review أن المنصة الرقمية نموذج أعمال قائم على استخدام التكنولوجيا، سهل الاستخدام، يسهل تبادل المعلومات والبضائع والخدمات بين الأطراف المختلفة، ويسمح بالتواصل الإلكتروني بين العديد من الأشخاص. وتتميز المنصات الإلكترونية بعدديد الخصائص لعل أهمها:

1. المنصة الإلكترونية هي عبارة عن بيئة خاصة بجميع أنواع النشر سواء كان نشر معلومات أو نشر منتجات ويكثر فيها التفاعلات.
2. تهتم هذه المنصة بتوظيف جميع التقنيات الخاصة بالإنترنت مع الإدارة المسؤولة عن نوع المحتوى الموجود على المنصة أو على وسائل وشبكات التواصل الاجتماعي.
3. تساعد المنصات الإلكترونية على مشاركة المحتوى وعلى التبادل في الأفكار والمعلومات المختلفة.
4. توفر المنصات الإلكترونية إمكانية الوصول إلى جميع الفصول الرقمية المختلفة عن طريق السوشيال ميديا.

5. المنصة الإلكترونية تجمع بين إدارة المحتوى التي تريد نشره بين الناس للاستفادة منه مهما كان نوع هذا المحتوى وبين جميع شبكات التواصل الاجتماعي المختلفة مثل انستغرام وتويتر وفايسبوك وغيرها من البرامج.

6. كان للمنصات الإلكترونية دور بارز في تحسين الخدمة العمومية من خلال تطبيقاتها على مستوى مختلف القطاعات الحكومية وفي مجالات عديدة من بينها الاستثمار والصفقات العمومية والحالة المدنية.

المطلب الثالث: مفهوم الإصلاح الإداري

تتعدد المعاني والمفاهيم المترادفة للإصلاح الإداري وذلك لاهتمامات واختلاف وجهات نظر الكتاب والباحثين ومداخلهم المختلفة التي بحثوا من خلالها الإصلاح الإداري، حيث عرفه مؤتمر الإصلاح الإداري في الدول النامية الذي عقدته الأمم المتحدة عام 1979 بأنه: "حصيلة المجهودات ذات الإعداد الخاص التي تستهدف تغييرات أساسية في المنظمة الإدارية العامة من خلال إصلاحات على مستوى النظام جميعه، أو على الأقل من خلال معايير لتحسين وحدة أو أكثر من عناصرها الرئيسية مثل الهياكل الإدارية والأفراد والعمليات الإدارية". وفي تعريف آخر للإصلاح الإداري، هو تلك العملية التي تصيغ من جديد العلاقة بين السلطة الإدارية ومختلف القوى الفاعلة في المجتمع".

من خلال هذين التعريفين، نخلص مبدئيا إلى أن الإصلاح الإداري يتعلق بتنظيم العلاقة ما بين أجهزة الدولة بصفة شاملة، فضلا على أنها عملية تحرص على التجديد والتغيير في مختلف هياكل واستراتيجيات سير العملية الإدارية من خلال تركيزها على أجزاء العملية الإدارية. (الحاج علي بدر الدين، 2019، ص 162)

والإصلاح الإداري هو كل العمليات الهادفة إلى إعداد أجهزة الإدارة في الدولة بما في ذلك الأفراد والمعدات والوسائل إعدادا علميا يجعل تحقيق الدور الاستراتيجي للجهاز ليس أمرا ممكنا فحسب، ولكن أمرا اقتصاديا كذلك، وهو يستهدف أساسا تنظيم الجهاز الإداري للدولة بكفاءة وفعالية، ومن خلال التغيير الشامل في سلوكيات العاملين وفهمهم، وبشكل يؤكد مفهوم الوظيفة العامة كخدمة أولا، ومن ثم يمتد ليشمل الجوانب الهيكلية والتشريعية لإحداث التغييرات السلوكية وتثبيتها. ويعطي الأهمية اللازمة للعوامل السياسية والاجتماعية والثقافية باعتبارها مقومات المناخ الضروري لنجاح تلك التغييرات. (محمد الصبري، 2008، ص 64)

هذا، ويمكننا القول أن الإصلاح الإداري هو المجهودات الإدارية الكبيرة المتكاملة التي يتم إعدادها لإدخال تغييرات أساسية في نظام الإدارة العامة بهدف تحسين كفاءة الجهاز الإداري القائم مع مراعاة أن ترتبط هذه المجهودات بالعملية الكلية للتنمية والتقدم والبيئة الصالحة جنبا إلى جنب مع تغيير المتغيرات والأبعاد الإدارية الأخرى وفق خطة مدروسة تنسجم مع خطط التنمية الاقتصادية والاجتماعية والثقافية. (حرفوش مداني، 1996، ص 34)

ومن خلال تتبع مختلف تعاريف الإصلاح الإداري، نلاحظ أنه ليس هناك اتفاق عام حول تحديد مفهوم الإصلاح الإداري، حيث اختلف معظم الكتاب والباحثين في تحديد مضمونه، وهذا راجع إلى عدة أسباب منها:

- الخلفيات الفكرية والسياسية والمنطلقات الشخصية للكتاب والباحثين.
- غموض العلاقة بين الإصلاح الإداري والتنمية الإدارية والاقتصادية والاجتماعية.
- الإصلاح الإداري عملية تنموية وسياسية واجتماعية لها جوانب تنفيذية واقتصادية، ووسائل وطرق ليس بالضرورة أن يتفق عليها كل دعاة هذا الإصلاح الإداري.
- الإصلاح الإداري مفهوم معياري قيمي له أبعاد أخلاقية متعددة ذات أهداف قيمية مختلفة تختلف باختلاف معايير القياس.
- كما أنه يأخذ طابعا خاصا من دولة إلى دولة أخرى طبقا لأنظمتها المتعددة ومختلف التغيرات التي تتجلى فيها.
- غموض العلاقة بين الإصلاح الإداري والمتغيرات البيئية المختلفة، من ذلك المتغيرات السياسية والاقتصادية والاجتماعية، والمتغيرات المحلية والإقليمية والدولية.

المطلب الرابع: مفهوم الخدمة العمومية

عرف خبراء الخدمة العمومية بأنها: "الحاجة الضرورية لحفظ حياة الإنسان وتأمين رفاهيته والتي يجب توفيرها بالنسبة لغالبية الشعب والالتزام في منهج توفيرها على أن تكون مصلحة الغالبية من المجتمع هي المحرك الأساسي لكل سياسة في شؤون الخدمات بهدف رفع مستوى المعيشة للمواطنين". (العربي بوعمامة، 2014، ص 40)

وبالتالي فإن أساس ومبرر قيام الدولة بتقديم الخدمات العمومية عن طريق إنشاء المرافق العامة باختلاف أنواعها هو مدى حاجة المواطنين لخدمات هذه المرافق والتي تلي حاجاتهم العامة التي لا يمكنهم توفيرها لأنفسهم دون تدخل من الدولة .

دور الإدارة الإلكترونية في الجزائر في ظل دولة النصة: بين الإصلاح الإداري الرقمي والإزامية تحسين الخدمة العمومية
وبتحليل عناصر هذا التعريف نجد أن أهم خصائص هذه الخدمة العمومية بهذا المفهوم ما يلي
(عمار بوضياف، 2007، ص 414):

- إن الخدمة العمومية يقابلها بالضرورة حاجات ضرورية عامة، فلو لا هذه الحاجات لما استلزم ذلك إنشاء مرافق متعددة تعنى بتحقيق حاجات الجمهور المختلفة.
- إن تحقيق المصلحة العامة هو الباعث الأول على تقديم الخدمات العمومية، لأجل ذلك فإن تقديمها يعني أن يكون متاحا للجميع دون تمييز، وبالكيفيات والإجراءات نفسها.
- إن الهدف الأسى لتقديم الخدمة العمومية هو حفظ الإنسان وصيانتة، وكذا رفع مستوى معيشته نتيجة التحسين المستمر لنوعية الخدمة التي يحصل عليها.
- والحاجات العامة عرفها الفقيه دوجي بأنها: " النشاطات والخدمات العامة التي يقدر الرأي العام في وقت من الأوقات وفي دولة معينة أنه على الحكام القيام بها نظرا لأهمية هذه الخدمات للجماعة ". (محمد الصغير بعلي، 2013، ص 236)

عرفها جاك شوفلييه بأنها تلك الرابطة التي تجمع بين الإدارة العامة الحكومية والمواطنين على مستوى تلبية الرغبات وإشباع الحاجات من طرف المنظمات والجهات الإدارية. (Jaques Chevalie, 2022 p 21)

فلقد ركز شوفلييه على ربط الخدمة العمومية بالإدارة العامة باعتبارها نشاط من نشاطاتها، حيث أن هذه الأخيرة تقوم بتلبية الحاجيات الضرورية والثانوية للجمهور على أن يكون ذلك بصفة دائمة ومستمرة مهما كانت صفة هذه الخدمات. فالخدمة العمومية هي كل وظيفة يكون أداؤها مضمونا ومضبوطة ومراقبا من قبل الحاكمين، لأن تأدية هذه الوظيفة أمر ضروري لتحقيق وتنمية الترابط الاجتماعي، وهي من طبيعة لا تجعلها تتحقق كاملة إلا بفضل تدخل قوى الحاكمين. وإجرائيا يشير مفهوم الخدمة العمومية إلى تلك العملية التي تقوم بها الهيئات العمومية مثل البلدية، من خلال توفير الخدمات للمواطنين على أساس العلاقة التي تربطهم بها، وذلك بغرض تلبية حاجات ذات منفعة عامة.(رفيقة بوخالفة، 2021، ص 546)

هذا، وتتمثل مبادئ ومعايير الخدمة العمومية فيما يلي: (بوعزة صبرين، 2019، ص 137)

- 1- مبدأ الاستمرارية: من الناحية النظرية، نجد أن مبدأ الاستمرارية للخدمة العمومية يركز على المصلحة العامة التي تعتبر ضرورية لإنشاء خصوصية المؤسسة الإدارية وإرساء شرعيتها على أساس متين، وعلى إشباع الحاجات للمواطنين ومن واجب الدولة ضمان السير المنتظم للخدمة العمومية.

2- مبدأ المساواة: يقوم هذا المبدأ على أساس التزام الجهات القائمة بالمرافق العام بأن تؤدي خدماتها لكل من تتوافر فيهم شروط الاستفادة منها دون تمييز بينهم بسبب الجنس أو اللون أو اللغة أو الدين أو المركز الاجتماعي والاقتصادي.

3- مبدأ التطور: يسمح هذا المبدأ بتكييف محتوى الخدمة العمومية مع التطور الاجتماعي والتقدم التقني من جهة واحتياجات المستفيدين من جهة أخرى.

4- مبدأ المجانية النسبية: امتدادا لمعيار ومبدأ المساواة بين المواطنين في حالة كانت وضعياتهم متباينة (من حيث مستوى الدخل)، يتم اعتماد سلم يبين هذا التباين، بحيث يدرج في أعلى هذا السلم الخدمات العمومية التي يكون الوصول إليها مجانيا للجميع. ثم ترتيب الخدمات تنازليا حسب نوعية الخدمة ومستوى دخل المستفيد بحيث تتعدد التسعيرات وتندرج إلى غاية أسفل السلم، أين يقتضي مبدأ المساواة في التعامل للحصول على الخدمة العمومية بمقابل، ويكون هذا التسعير خاضع لثمن تقريبي قابل للمراجعة الدورية.

5- مبدأ الشمولية: انطلاقا من مفهوم الخدمة العمومية وأنها خدمة أساسية يكون حق الاستفادة منها مكفولا لكل المواطنين لأنها تعتبر ضرورية في اغلب الأحيان، ومن ثم فإن هذه الخدمة ينبغي أن تكون في متناول جميع المواطنين والسماح لهم بالوصول إليها بشروط مواتية لقدراتهم المالية ومستويات معيشتهم.

6- مبدأ الفعالية: الخدمة العمومية هي كل الأنشطة التي تثبت فيها عجز السوق في التصحيح الذي يحصل في حالات الاستغلال غير المتوازن بين مناطق الوطن في توفير بعض الخدمات العمومية، في مجال النقل والكهرباء والغاز والاتصالات والصحة والتعليم والأمن وشق الطرقات في المناطق ذات الكثافة السكانية الضعيفة، يساهم في خلق التوازن الجهوي والحفاظ على مزاولة النشاطات الاقتصادية خارج التجمعات الكبرى وعليه مثل هذه الخدمات يجعل تهيئة وتنمية هذه المناطق أكثر فعالية.

7- مبدأ التضامن: الخدمة العمومية ماهي إلا تعبير عن تضامن اجتماعي بين المواطنين وتتولى الدولة قيادته وتجسيده ميدانيا من خلال محاربة ظاهرة الفقر والحرمان بالمساهمة في تقليص الفوارق بين المواطنين بسبب الدخل أو الإعاقة الصحية والمادية.

المبحث الثاني: واقع الإدارة العمومية الجزائية بين البيروقراطية وتدني الخدمة العمومية

المطلب الأول: بيروقراطية الجهاز الإداري في الجزائر

وقد وجدت الجزائر نفسها غداة الاستقلال أمام هياكل وتنظيمات إدارية مركزية ومحلية قد أفرغت من الإطارات والموظفين الأوروبيين، وكانت الطبقة السياسية الحاكمة بحاجة إلى طبقة من التكنوقراطيين

أكثر من البيروقراطيين، لكونها سوف تعتمد عليهم من خلال تثبيتهم في مراكز إدارية لها علاقة بتنفيذ البرامج وتدعيم المشاريع بالتقنيين والمختصين. وكانت الإدارة الجزائرية تعيش حالة من الانغلاق البيروقراطي الذي أفرز طبقة جديدة أضحت هي التي تمثل السلطة داخل الإدارة وليست السلطة السياسية هي التي تمثل السيادة، وتزامن نشوء وتطور الأمراض البيروقراطية في الجزائر بموازة مع التقهقر الاقتصادي وعجز الأجهزة الإنتاجية على تحقيق فوائض مالية، السبب الذي جعل من الجهاز البيروقراطي للدولة ينفرد بمهمة الإصلاح وبالرغم من أن جميع الحكومات الجزائرية قد تعرضت في محتوى برامجها إلى خطورة الأمراض البيروقراطية وطرح مقابلها الإصلاح الإداري الشامل لمعالجة أزمات الإدارة الجزائرية، بل انتشرت أمراض في مختلف التنظيمات الإدارية نذكر منها (حرفوش مدني، 1998، ص 105): الإهمال وسوء معاملة طالبي الخدمة العمومية. - بروز ظاهرة المحسوبية والواسطة وتأثيرها على مبدأ تكافؤ الفرص. - استغلال وسائل وأدوات الدولة للكسب غير المشروع. - تعطيل مصالح مختلف الإدارات المكلفة بإنجاز مختلف المشاريع. - تعقيد الإجراءات الإدارية.

هذا ولعل من أهم العوامل والأسباب التي ساهمت في نشوء ظاهرة البيروقراطية في الإدارة العمومية

للجزائر نذكر ما يلي: (قاسم ميلود، 2011، ص 75 – 79)

(أ) فشل أجهزة الرقابة الداخلية والخارجية في تأدية وظائفها

(ب) نقص التأطير وعدم العناية بالتكوين

(ج) ثبوت في أنماط التسيير وبقاء ظاهرة الروتين

(د) الحالة الاجتماعية للموظف وانتشار ظاهرة الرشوة

إن الجهاز الإداري يعتبر من الفواعل الرسمية التي تتولى عملية صنع وتنفيذ السياسات العامة،

لكونه الجهة التي تمتلك المعلومات الضرورية بسبب دورها المباشر في التنفيذ، لكن بالعودة إلى حالة

الجهاز الإداري الجزائري نجد أنه يعاني أمراضا مكتفية لا تعد ولا تحصى يطلق عليها مصطلح

البيروقراطية (التعقيد البيروقراطي) وتتمثل فيما يلي: (هجيرة أوبعش، 2019، ص 25)

* تقديم الخدمات بمقابل وهذا ما يؤدي إلى فساد الموظف، ومن صوره المنتشرة المطالبة بمبلغ مادي

لتقديم خدمة تضمنها وتوفرها الدولة للمواطن بدون مقابل، وهذا ما يسيء ويعرقل تنفيذ السياسة

العامة للدولة.

* جمود الجهاز الإداري وعرقلة الأعمال.

دور الإدارة الإلكترونية في الجزائر في ظل دولة المنصة: بين الإصلاح الإداري الرقمي والإزامية تحسين الخدمة العمومية

* التسبب والإهمال من أهم صفات الجهاز البيروقراطي للدولة، إضافة إلى استفحال ظاهرة الفساد الإداري.

* المركزية الشديدة، ما يؤدي إلى عرقلة الإجراءات والتعقيد البيروقراطي إضافة إلى ضياع الوقت والجهد.

المطلب الثاني: اختلال العلاقة بين المواطن والإدارة العمومية الجزائرية

ويتضح أن أمراض البيروقراطية قد أثرت تأثيرا مباشرا في علاقة المواطن بالإدارات العمومية، فقد أظهرت الاستبيانات التي وزعت على وسائل الإعلام والإداريين والمواطنين، أن الأعمال البيروقراطية المعقدة في مضامينها، تركت انطبعا سيئا لدى المواطنين، وأنها خلقت لديهم شعورا من اللأمن وفقدان الثقة. (علي سعدان، 1981، ص 50)

وبالرغم من محاولة الإدارات العمومية التخفيف من الإجراءات الروتينية، بقي المرض متواجدا إذ في بعض الأحيان نجد الموظف في الطبقة الوسطى أو السفلى من الإدارة وكذا بعض المديرين يبرزون صورة سيئة لدى المواطن، فكيف يمكن أن تعلم السلطة الإدارية العليا بذلك إذا منع أصحاب التظلمات من الدخول إلى صاحب السلطة الإدارية.

من جهة أخرى، فإن علاقة الجهاز الإداري الجزائري مع المواطنين تتسم وفق التنظيم البيروقراطي بما يلي: (هجيرة أوبعيش، 2019، ص 35)

- التحفظ: بمعنى أن تكون مسافة فاصلة بين الجهاز الإداري والمواطن لمنع أي تدخل في سير الأعمال الوظيفية الداخلية لتأمين حالة الاستقلال في عملية اتخاذ القرار وإصدار الأحكام دون تأثيرات خارجية، طبقا لإجراءات قانونية محددة مسبقا بحيث يكون المواطن غير قادر على التدخل للتأثير في مضامين القرارات التي تخصه.

- السرية والغموض: لكي يكون الجهاز الإداري في منأى عن النظر من خارجه إلى ما يدور في داخله، وبذلك يتخلص من الضغط الذي يمكن أن يتعرض له من الخارج.

- الهيمنة والخضوع: وهذا نتيجة منطقية لمبدأ التحفظ إذ يكرس الجهاز الإداري سلسلة من الأوامر تلزم المواطنين الخضوع لهذه السلطة الغامضة والمقتدرة دون التمكن من القيام بأي فعل مؤثر ضدها، وأن علاقة "الهيمنة/ الخضوع" تجد شرعيتها في النصوص القانونية.

ومن جانب آخر، نلاحظ صور اختلال العلاقة بين المواطن والإدارة العمومية الجزائرية من خلال غياب حق تسبب القرارات الإدارية، وواقعا هناك غياب ضمانات الإعلام، فلقد كرس المرسوم 131/88 المنظم للعلاقات بين الإدارة والمواطن انطلاقة لإبراز معالم شفافية الإدارة تجاه مواطنيها، التي يعد حق

الإعلام الإداري أحد أبرز آلياتها، إلا أن الغموض الذي أحاط بهذا الحق مكن الإدارة من الاحتفاء وراء مبدأ السرية لافتقار هذه الأخيرة إلى تعريف محدد ودقيق بالإضافة إلى وجود قواعد صارمة تحول دون الخروج عنه كمبدأ السر المهني، والالتزام بالتحفظ، الكتمان المهني لحماية الإدارة ووثائقها ضد فضول متعاملها. مبدأ السرية طالما ظل مخيما وأساس من أهم أسس القانون الإداري المطبق في الجزائر، الشيء الذي يصعب من عملية تطبيق الإعلام وبالتالي إمكانية مصادرتة في ظل غياب الضمانات الأساسية التي تعمل على تجسيده على أرض الواقع تتمثل مجمل هذه الضمانات في: (غزلان سليمة، 2009-2010، ص 71-79)

* محدودية نطاق تطبيق حق الإعلام الإداري: من خلال إقصاء بعض الأشخاص المتعاملين مع الإدارة من حق الإعلام.

* إقحام كل من المؤسسات والهيئات العمومية إلى جانب الإدارة بالالتزام بالإعلام الإداري يؤدي إلى إهدار المعنى الحقيقي لحق الإعلام الإداري في ظل المفهوم غير المحدد للظاهرة الإدارية.

إذن تتمثل أهم المميزات التي تطبع علاقات الإدارة بالمتعاملين معها بعدم التوازن والتذبذب، ويمكن إيجاز أهم الأسباب الإدارية لذلك في النقاط التالية: (حرفوش مدني، 1998، ص 115)

1 - غياب رؤية شمولية للاستقبال والإرشاد، مع وجود بعض الإجراءات المتخذة بصفة انفرادية من طرف بعض القطاعات الإدارية، مع وجود نظرة تقليدية للاستقبال، حيث يتم تخصيص مقر دون توفير للوسائل والأطر الكفأة.

2 - غياب معلومات صحيحة ودقيقة وكاملة عن الخدمات التي تسديها المصالح الإدارية.

3 - عدم الاهتمام الكافي بالرد على الاستفسارات الكتابية والهاتفية وغيرها للمواطنين بخصوص تنظيم واختصاصات المصالح وطبيعة الخدمات التي تقدمها أو بخصوص المشاكل التي يطرحونها بشأن هذه الخدمات.

4 - عدم توفر معظم الإدارات على ملصقات وأشكال أو رسوم بيانية لتسهيل داخل الإدارات العمومية الاهتمام إلى المرافق والمكاتب التي تهتم الوافدين عليها.

5 - البطء في الرد على الطلبات وفي معالجة القضايا والملفات التي تهتم المتعاملين مع الإدارة.

6 - عزوف المواطن عن اللجوء إلى التظلم والشكوى نظرا للبطء في الرد عليها وإهمال معالجتها بالعناية والسرعة الأزمة.

المطلب الثالث: تدني الخدمة العمومية في الإدارة العمومية الجزائرية

إذا كانت الرغبة السياسية متوفرة، إلا أن الواقع يثبت لنا يوما بعد يوم تدني الخدمات المقدمة للجمهور في شتى الميادين وفي كل ولايات وبلديات الوطن والإدارات العمومية بالخصوص، والأسباب عديدة نحاول ذكر البعض منها: (حميداني علي، 2016-2017، ص 34-38)

* نقص الموارد المالية مقارنة بحجم الاحتياجات المحلية، خاصة أن القانون يلزم البلدية بضرورة توفير الموارد قبل المبادرة بأي مشروع، حيث تنص المادة 4 على ما يلي: "يجب على البلدية أن تتأكد من توفر الموارد المالية الضرورية للتكفل بالأعباء والمهام المخولة لها قانونا في كل ميدان". يرافق كل مهمة جديدة يعهد بها إلى البلدية أو تحول لها من قبل الدولة، التوفير المتلازم للموارد المالية الضرورية للتكفل بهذه المهمة بصفة دائمة.

* انتشار ظاهرة الفساد بمفهومه الواسع وخاصة جرائم الصفقات العمومية من خلال خرق المبادئ التي تحكم إبرام الصفقات كالنزاهة والشفافية والمساواة.

* سوء تسيير واستغلال المال العام، حيث نجد أنه في بعض القطاعات تبرم صفقات بطريقة غير عقلانية ولا تحقق الأهداف المخصصة من أجلها.

* التعسف في استعمال السلطة، حيث نلاحظ في بعض الإدارات والمرافق العمومية تعسف المسؤولين سواء المنتخبين أو المعيّنين في استعمال السلطة التي خولهم إياها القانون لخدمة المصلحة العامة.

* خرق مبدأ المساواة وتهميش لبعض فئات المجتمع، وعدم خلق الظروف الملائمة التي تتماشى وطبيعة احتياجاتهم، ونذكر هنا على وجه الخصوص المعوقين حركيا، فهذه الفئة محرومة من خدمات المرافق العمومية كالنقل العمومي.

* انتشار ظاهرة الصراعات الحزبية داخل المجالس المنتخبة وانعكاساتها على المواطن، إضافة إلى غياب ثقافة المجتمع المدني في القاموس الجزائري.

* انعدام الثقة بين الناخب والمنتخب، ويظهر ذلك جليا من خلال عزوف المواطنين على اللجوء والمشاركة في العملية الانتخابية، وأبعد من ذلك فإن انعدام الثقة في الإدارات العمومية عادة ما يولد العنف سواء كان اللفظي أو الجسدي، وهذا يشكل خطرا على استقرار المجتمع وتهديدا لكيانه.

* عدم إشراك المواطن في العملية التنموية، خلافا لما جاء في المادة 11 من قانون البلدية: "تشكل البلدية الإطار المؤسسي لممارسة الديمقراطية على المستوى المحلي والتسيير الجوّاري، يتخذ المجلس الشعبي البلدي كل التدابير لإعلام المواطنين بشؤونهم واستشارتهم حول خيارات وأولوية التهيئة والتنمية

دور الإدارة الإلكترونية في الجزائر في ظل دولة المنصة: بين الإصلاح الإداري الرقمي وإلزامية تحسين الخدمة العمومية الاقتصادية والاجتماعية والثقافية حسب الشروط المحددة في هذا القانون ويمكن في هذا المجال استعمال على وجه الخصوص الوسائط والوسائل الإعلامية المتاحة، كما يمكن للمجلس الشعبي البلدي تقديم عرض عن نشاطه السنوي أمام المواطن".

من جهة أخرى، إذا نظرنا إلى الواقع الإداري فإننا نجد تدني في الخدمة العمومية المقدمة للمواطنين، هذا التدني في الخدمة العمومية يبرز من خلال ما يلي: (سهام رابحي، 2018-2019، ص 78-81)

- 1- يشتكي المواطنون من الاستقبال وأسلوب التعامل ووجود إجراءات معقدة في ظل غياب الإيضاحات والمعلومات الدقيقة حول هذه الإجراءات والمعاملات.
- 2- تدمر المواطنون من بطء سيرورة المرافق وعدم كفاءة الموظفين خاصة في المستويات الدنيا للإدارة والتماطل في إنجاز المعاملات وتقديم الخدمة.
- 3- شكاوي المواطنين من عدم اهتمام الإدارة بتظلماتهم وشكاويهم وعدم تمكينهم من طلباتهم في الوقت المحدد، بالإضافة إلى كثرة الملفات والأوراق المطلوبة لإنجاز خدمات بسيطة.
- 4- تأخر الإدارة ومماطلتها في الاستجابة لمطالب المواطنين خاصة من خلال كثرة تحويلهم إلى المصالح والمستويات والجهات الإدارية واستنزاف وقتهم وجهدهم.

المطلب الرابع: مظاهر الفساد الإداري في الإدارة العمومية الجزائرية

مما لا شك فيه أن الإدارة العمومية الجزائرية واجهت عبر مختلف مراحل تطورها عدة مشاكل تسببت في بروز العديد من التناقضات التي أثرت وبشكل غير مباشر على منحى أدائها، وهذا ما يظهر من خلال ما أشار إليه الأستاذ عبد الحميد قرفي، من تناقضات كبرى في أداء الإدارة الجزائرية تناقض تاريخي تكشفه مقارنة تتبع تطور الإدارة العامة الجزائرية منذ نشأتها، وتناقض وظيفي يفسر على أساس المقاربة الوظيفية التي تفكك آليات سير المنظمات والمؤسسات من الداخل مع إبراز أدوار وفواعلها واستراتيجياتهم، وتناقض فلسفي يبرز من خلال المرجعية النظرية إلى تقييد النظرة إلى الإدارة وفق اعتقاد معين.

وعلى هذا الأساس يمكن تحديد مظاهر الفساد الإداري في الإدارة العمومية الجزائرية على النحو التالي: (حرفوش مدني، 2018-2019، ص 12-14)

دور الإدارة الإلكترونية في الجزائر في ظل دولة المنصة: بين الإصلاح الإداري الرقمي والإزامية تحسين الخدمة العمومية
- اختلاس الممتلكات العمومية ونهب المال العام - الرشوة - التسيب الإداري - التحيز والمحاباة والمحسوبية
والوساطة - إساءة استعمال السلطة والانحراف بها - النفاق الإداري - إساءة النفوذ واستغلال المنصب
العام - الإهمال وسوء معاملة المواطن

المبحث الثالث: المنصات الإلكترونية كآلية لتحقيق الإصلاح الإداري الرقمي لتحسين الخدمة
العمومية

المطلب الأول: الأولويات الاستراتيجية لبرنامج الإصلاح الإداري في الجزائر

في سنة 2000 وضعت الحكومة الجزائرية برنامجا للإصلاح الإداري صادق عليه المجلس الشعبي
الوطني يوم 27 سبتمبر 2000، وهو يعبر عن الاتجاه العام الذي تسعى إليه سياسات الإصلاح الإداري
المنتهجة في الجزائر، وقد سطر هذا البرنامج أهداف الإصلاح الإداري التي تعمل الحكومة على تحقيقها كما
يلي: (رفيق بن مرسل، 2011، ص 146-149)

أ- عصنة الإدارة العامة

ب- ترشيد الإدارة العامة عن طريق:

ج- رد الاعتبار للإدارة العامة بواسطة محاربة كل أشكال السلوكيات الريعية وغير الأخلاقية في المرفق
العام.

ولاستكمال هذا البرنامج أنشأت المديرية العامة للإصلاح الإداري بموجب المرسوم التنفيذي رقم 03-
192 المؤرخ في 28 أفريل سنة 2003، وتعتبر المديرية بمثابة جهاز دائم لقيادة خطط الإصلاح الإداري على
كل المستويات وفي كل القطاعات، لكن ومع التمعن في السلطات المخولة للمديرية العامة للإصلاح الإداري
طبقا للمرسوم الذي يحدد مهامها، يبين أن دور المديرية يقتصر على مجرد إبداء الرأي حول المسائل
المتعلقة بالإصلاح الإداري، دون منحها السلطات الكافية لاتخاذ القرارات، ورسم الاستراتيجيات على
اعتبارها الهيئة القيادية الأولى لمسار تحسين أداء الإدارة العامة.

كما أنشأت الهيئة الوطنية للوقاية من الفساد ومكافحته بموجب المرسوم 06-413 الصادر بتاريخ
22 نوفمبر 2006 (مرسوم رئاسي رقم 06-413 مؤرخ في 22 نوفمبر 2006، الجريدة الرسمية، العدد 74)،
وتم إدراج هذه الهيئة ضمن الأجهزة القيادية لعملية تحسين أداء العمل الإداري، على اعتبار جوهر
الإصلاح الإداري يكمن أولا في توفير البيئة النظيفة القابلة لزراعة بذور التغيير.

المطلب الثاني: مشروع الجزائر الإلكترونية

تبنّت الجزائر وللدخول إلى الجيل الثالث للإصلاح الإداري مشروع الجزائر الإلكترونية والذي يعكس مدى اهتمام الحكومة الجزائرية بضرورة عصنة القطاع الحكومي وما تملّيه عليه الحاجة الاجتماعية والاقتصادية والسياسية والتكنولوجية التي مست أغلب الدول المتقدمة. وتشكل المعركة الرقمية وتدعيم الرأسمال البشري أساس للرهانات التي تطرحها التنمية الاقتصادية والاجتماعية وعاملا رئيسيا لتحضير البلاد لمواجهة تحديات العولمة، واستراتيجية الجزائر الإلكترونية تهدف إلى بروز مجتمع العلم والمعرفة الجزائري مع الأخذ بعين الاعتبار التحولات العميقة والسريعة التي يعيشها العالم، وتم تبني هذه الاستراتيجية انطلاقا من 2008 وتتمحور خطتها على عديد المحاور أهمها:

- 1- تسريع استخدام تكنولوجيات الإعلام والاتصال في الإدارة العمومية مما يجعلها تعيد النظر في كيفية سيرها وتنظيمها وتكييف الخدمة المقدمة للمواطنين بشكل أنسب.
- 2- تسريع استعمال تكنولوجيات الإعلام والاتصال في الشركات.
- 3- تطوير الآليات والإجراءات التحفيزية الكفيلة بتمكين المواطنين من الاستفادة من تجهيزات وشبكات تكنولوجيا الإعلام والاتصال.

إذن، تبنّت الجزائر العديد من المحاولات في إطار الجيل الثالث للإصلاح الإداري لتكريس وإحلال الرقمنة، ويعد مشروع الجزائر الإلكترونية 2013 نموذجا نوعيا في التحول الرقمي في أوسع جوانبه، من خلال ما تضمنه من مقاربات وميكانيزمات تهدف إلى مواكبة مظاهر الإصلاح الإداري الحقيقي والرفع من جودة أداء الإدارات من خلال تدعيمها بالخدمات الرقمية، والمشروع عبارة عن وثيقة صدرت في ديسمبر 2008، والتي يمكن اعتبارها أول وثيقة رسمية تحمل معالم برنامج الإدارة الإلكترونية المتكاملة في الجزائر. (رفيق بن مرسل، 2011، ص 155)

ويندرج مشروع الحكومة الإلكترونية "الجزائر الإلكترونية 2013" ضمن المبادرات والمشاريع التنموية التي تبنتها الحكومة الجزائرية لتحقيق التنمية المستدامة في مختلف المجالات والذي يرمي إلى ترقية نظم المعلوماتية في قطاعات الاتصالات والبنوك والإدارة العمومية وقطاعات التربية والتعليم العالي والشركات من أجل تقديم خدمة مميزة للمواطن.

هذا وتشير الوثيقة المتضمنة نص "الجزائر الإلكترونية 2013" والتي تضم 13 فصلا مرفقة بمقدمة وخاتمة والعديد من الأهداف، حيث يعالج كل هدف المحاور الكبرى الواجب إنجازها والتي تنصب حول تكثيف استعمال تكنولوجيا الإعلام والاتصال في الإدارات العمومية والمؤسسات الاقتصادية وغيرها.

دور الإدارة الإلكترونية في الجزائر في ظل دولة المنصة: بين الإصلاح الإداري الرقمي والإزامية تحسين الخدمة العمومية وتنفيذا لمخطط عمل الحكومة الجزائرية الساعي والهادف إلى تحسين وترقية أداء الإدارات وجعله يتميز بالفعالية والشفافية، قامت وزارة الداخلية والجماعات المحلية والتهيئة العمرانية بتجسيد عدة مشاريع هامة في مجال عصرنه المرافق العامة في إطار مشروع الجزائر الالكترونية ولتحقيق أهداف الجيل الثالث للإصلاح الإداري، ومن أبرز هذه المشاريع: (محي الدين حداد، إسمهان عرقاب، 2021، ص 154-155)

1- مشروع البلدية الالكترونية: وكانت أول بلدية طبق فيها مشروع رقمنة مصلحة الحالة المدنية في ولاية باتنة في 04 مارس 2010 وأصدرت أول شهادة ميلاد رقم 12 في بضع ثوان على مستوى الشباك الإلكتروني. 2- مشروع جواز السفر وبطاقة التعريف ورخصة السياقة البيومترية: في إطار تنظيم العمل بجواز السفر البيومتری وكذلك بطاقة التعريف البيومترية أصدرت وزارة الداخلية والجماعات المحلية عدة قرارات أهمها: القرار المؤرخ في 26 أكتوبر 2010 يحدد المواصفات التقنية لمستخرجي عقد الميلاد الخاص بإصدار بطاقة التعريف الوطنية وجواز السفر البيومترين. والقرار المؤرخ في 26 ديسمبر 2012 يحدد تاريخ بداية تداول جواز السفر البيومتری الإلكتروني. وتم إنشاء نموذج جديد لرخصة السياقة من النوع البيومتری الإلكتروني والقابل للقراءة آليا بموجب المنشور الوزاري المشترك رقم 03 المؤرخ في 04 جوان 2018.

3- اعتماد الطريقة الالكترونية في طلب وثائق الحالة المدنية: وهذا من خلال تقنية عن بعد باستخدام الأنترنت نذكر منها: بطاقة التعريف الوطنية وجواز السفر البيومتری و شهادة الميلاد S12 وشهادة الكفاءة لرخصة السياقة. إضافة إلى تبسيط الإجراءات فيما يخص المصادقة على وثائق الحالة المدنية الصادرة باللغة الأجنبية المطلوبة من طرف السلطات الأجنبية عبر إجراء هذا التصديق مباشرة لدى مصالح الإدارة المركزية لوزارة الخارجية.

4 - إنشاء الشباك الإلكتروني: وقد تمت تجربة تطبيق هذا النمط في التسيير ميدانيا فأثبت نجاعته على مستوى بلديات ولاية الجزائر منذ تاريخ 20 أبريل 2017، كمرحلة أولى ثم تم تعميمه على مستوى كامل بلديات الوطن. (المنشور الوزاري لوزارة الداخلية والجماعات المحلية رقم 02-18 المؤرخ في 21 مارس 2018)

المطلب الثالث: آليات الإدارة الإلكترونية لتحقيق الإصلاح الإداري

ثمة حاجات علمية وعملية وتنموية لمدخل الإدارة الإلكترونية كبديل عن مدخل التحول الإلكتروني للإصلاح الإداري في الجزائر، وهي تتمثل في: الحاجة إلى التحول من الإدارة العامة Public Administration إلى الإدارة العامة الجديدة أو إدارة الأعمال العامة Management Public New، والحاجة إلى التخلص

دور الإدارة الإلكترونية في الجزائر في ظل دولة المنصة: بين الإصلاح الإداري الرقمي وإلزامية تحسين الخدمة العمومية
من العنصر الوراثي للبيروقراطية، والحاجة إلى شراكات حكومية مع قطاعات أخرى، وهذا على النحو
التالي: (محرم صالح الحداد، محمد ابراهيم محمد، 2021، ص 20 – 27)

أ / التحول من الإدارة العامة إلى الإدارة العامة الجديدة أو إدارة الأعمال العامة

هذه الإدارة وفي عصر الذكاء الاصطناعي تهتم بالنتائج وهي إدارة رشيدة ذكية وشاملة وتهدف إلى
خدمة العملاء، وفي الواقع حاول مدخل التحول الإلكتروني المعتمد بالأساس على التطبيقات الحاسوبية
الاضطلاع بدوره في ظل هذه التطورات الفلسفية للإدارة الحكومية لتجسيدها على أرض الواقع، بيد أنه لم
يتمكن من تحقيق هذا الهدف، حيث انتقلت الكثير من أساليب الإدارة العامة التقليدية إلى الحكومة
الإلكترونية التي كان تركيزها على ميكنة هذه الأساليب والحفاظ عليها بدلا من تحقيق التطور المنشود
للإدارة العامة الجديدة في الجزائر.

ب / الشراكة مع القطاع الخاص والمجتمع المدني

تأكد عمليا أن القطاع الحكومي لا يمكنه الاضطلاع بجميع الوظائف السيادية والإنتاجية والخدمية
بالكفاءة المنشودة، الأمر الذي يتطلب الشراكة مع القطاع الخاص والمجتمع المدني، وذلك من خلال
الشفافية والمساءلة والمشاركة، وذلك تطبيقا لمصطلح الحوكمة. وهكذا ظهر مصطلح الحوكمة
Governance ليبر عن الإدارة الرشيدة، والتي تتطلب من القطاع الحكومي القيام بدور الحد الأدنى
وإتاحة الفرصة للقيام بالأدوار الأخرى للقطاعين الأخرى في إطار شراكة متناسقة تحكمها ثلاثة محاور
وهي: الشفافية والمساءلة والمشاركة، ولقد حاول مدخل التحول الإلكتروني القيام بهذه المحاور عبر
الشفافية الإلكترونية والمساءلة الإلكترونية والمشاركة الإلكترونية، ولكن نموذج الحكومة الإلكترونية
يقوم على بروتوكول اتصال أحادي الاتجاه ويتسم بحالة الثبات والاستقرار، ومن ثم كانت الحاجة ماسة
إلى مدخل جديد يتسم بالديناميكية المطلوبة لإشباع الحاجات السابقة، وتحقيق الإصلاح الإداري المنشود
عبر الانتقال إلى الجيل الثالث للإصلاح الإداري.

تكمن آليات التحول الرقمي والإدارة الإلكترونية لتحقيق الإصلاح الإداري في آيتين رئيسيتين وهما:
الإدارة الرقمية والمنظمات الرقمية، بحيث يشير مفهوم الإدارة الرقمية إلى منهجية جديدة تقوم على
الاستيعاب الشامل أو الاستخدام الواعي والاستثمار الإيجابي لتقنيات المعلومات والاتصالات الحديثة في
ممارسة الوظائف الأساسية للإدارة على مختلف المستويات التنظيمية في المنظمات المعاصرة. وتسهم
الإدارة الرقمية في تحقيق الغاية الأساسية للمنظمات الساعية إلى التميز وذلك بتمكينها من بناء قدرات

دور الإدارة الإلكترونية في الجزائر في ظل دولة المنصة: بين الإصلاح الإداري الرقمي وإلزامية تحسين الخدمة العمومية

تنافسية عالية وفعالة تجعلها قادرة على الوصول السريع والمجدي للأسواق واستقطاب معاملات الشرائح المستهدفة من العملاء.

المطلب الرابع: المنصة الرقمية للمستثمر نموذج لتحسين الخدمة العمومية

مسايرة للتحول الرقمي ولتحقيق أهداف الإدارة الإلكترونية ورغبة من المشرع في دمج التكنولوجيا الرقمية في جميع المجالات من أجل تحسين مستوى الخدمات وعصرنتها فقد تم استحداث منصة رقمية توضع تحت تصرف المستثمر، وهذا بموجب قانون الاستثمار الجديد رقم 22 - 18 الصادر في 24 جويلية 2022 وتناولها ضمن نص المادة 23 التي جاء فيها: "تنشأ منصة رقمية للمستثمر يسند تسييرها إلى الوكالة، تسمح بتوفير كل المعلومات اللازمة، لاسيما منها فرص الاستثمار في الجزائر، والعرض العقاري والتحفيزات والمزايا المرتبطة بالاستثمار وكذا الإجراءات ذات الصلة. وتسمح هذه المنصة الرقمية المتصلة بينيا بالأنظمة المعلوماتية للهيئات والإدارات المكلفة بالعملية الاستثمارية، بإزالة الطابع المادي عن جميع الإجراءات والقيام بواسطة الإنترنت بجميع الإجراءات المتصلة بالاستثمار. وتشكل المنصة الرقمية أيضا أداة توجيه ومرافقة للاستثمارات ومتابعتها انطلاقا من تسجيلها وأثناء فترة استغلالها. تحدد كفاءات تسيير هذه المنصة عن طريق التنظيم".

وهذا ما يضع حدا للعراقيل التي كان يعاني منها المستثمر في ظل القوانين السابقة وخاصة عدم حصوله على المعلومات الكافية عن فرص الاستثمار قبل اتخاذ قرار الاستثمار في الجزائر. (أمقران راضية، 2023، ص 24-34)

وتهدف المنصة الرقمية للمستثمر بحسب المرسوم التنفيذي رقم 22- 298 المحدد لتنظيم الوكالة الجزائرية لترقية الاستثمار وسيرها على الوجه الخصوص إلى: (المادة 28 من المرسوم التنفيذي رقم 22- 298 المؤرخ في 08 سبتمبر 2022، الجريدة الرسمية العدد 60 الصادرة في 18 سبتمبر 2022)

- التكفل بعملية إنشاء الشركات والاستثمارات وتبسيطها وتسهيلها.
- تحسين التواصل بين المستثمرين والإدارة الاقتصادية.
- شفافية الإجراءات التي يتعين القيام بها وكفاءات فحص ومعالجة ملفات المستثمرين.
- الإسراع في معالجة ملفات المستثمرين ودراستها من قبل الإدارات المعنية.
- السماح للمستثمرين بمتابعة ملفاتهم عن بعد.
- تحسين الخدمة العامة من حيث المواعيد ومردودية الأعوان وجودة الخدمة المقدمة.
- تحسين أداء المرافق العامة وجعلها أكثر إتاحة وذات ولوج أسهل بالنسبة للمستثمرين.

- تنظيم التعاون الفعال بين مصالح الإدارة المعنية بفعل الاستثمار.

- السماح بالتبادل المباشر والفوري بين أعوان الإدارات والهيئات المعنية.

وتكون بذلك متاحة للاستعمال لكل حامل مشروع ومستثمر يرغب على وجه الخصوص في:

أ - الحصول على المعلومات المتعلقة بكافة الجوانب المرتبطة بإنجاز مشروعه.

ب - إنشاء مشروعه الاستثماري.

ج - الاستفادة من المزايا الممنوحة في إطار المنظومة التشجيعية للاستثمار، على النحو المنصوص عليه في التنظيم

حيث في 19 ماي 2022، أفاد بيان لمجلس الوزراء، أنه تم التصديق على النسخة المعروضة لمشروع قانون الاستثمار الجديد. ووفق البيان، فإن مشروع قانون الاستثمار الجديد يهدف إلى تجسيد التزامات الرئيس عبد المجيد تبون، المتعلقة بتحسين مناخ الاستثمار وتوفير الظروف المناسبة له. ومن ضمن ما ورد في البيان، تحويل الوكالة الوطنية لدعم الاستثمار (حكومية) إلى الوكالة الجزائرية لترقية الاستثمار، ومنحها دور المروج والمرافق للاستثمارات. فقد اشتكى مستثمرون جزائريون وأجانب من ثقل الإجراءات البيروقراطية للوكالة الوطنية لدعم الاستثمارات، التي تتولى مهمة دراسة المشاريع والموافقة عليها من عدمها. وتعتزم السلطات، وفق البيان، محاربة البيروقراطية التي تكبح المشاريع الاستثمارية، من خلال "رقمنة" الإجراءات المتصلة بعملية الاستثمار. ووجه تبون، عقب التصديق بمجلس الوزراء على النص الجديد، بتسليط أقصى العقوبات على كل من يعرقل بشكل أو بآخر، عمليات الاستثمار مهما كان مركزه، كما أمر بـ "وضع الوكالة الجزائرية لترقية الاستثمار، تحت سلطة رئيس الوزراء"، بعدما كانت في السابق تتبع وزارة الصناعة. (حرفوش مدني، 2023، ص 25)

ولهذا تعتبر فكرة إنشاء المنصة الرقمية للمستثمر التي تم إطلاقها منذ 20 أكتوبر 2022 خطوة هامة تدعم رحلة المستثمر من الفكرة إلى التصدير معتمدة على التكامل بين شركاء الخدمة في منظومة الصناعة والجهات ذات العلاقة بها، وكذلك خدمات الدعم الصناعي لتحسين الخدمات المقدمة للمصانع واستقطاب المستثمرين لإنشاء مصانع جديدة والنهوض بمستوى الإنتاج المحلي، وهو ما يتأكد من خلال أن الهدف الأول من آلية المنصة الرقمية للمستثمر هو ضمان الشفافية التي ينبغي تحقيقها ميدانيا.

كما تعتبر منصة المستثمر آلية لتسهيل نشاط المستثمرين بعيدا عن بيروقراطية الإدارة الجزائرية، فالعالم حاليا ينتقل إلى عصر جديد في الرقمنة والتحول الرقمي، لذلك تهدف الدولة الجزائرية إلى جمع وزيادة الوعي بالقطاع الاقتصادي حيث بنقرة واحدة فقط أينما كنت وفي أي وقت، المنصة ستكون أداة

دور الإدارة الإلكترونية في الجزائر في ظل دولة المنصة: بين الإصلاح الإداري الرقمي وإلزامية تحسين الخدمة العمومية

ذكية لبناء جسر مباشر بين المستثمرين والملاك من تقديم صورة متكاملة للهدف، ويهدف طرح هذه المنصة في السوق لخلق حلول لبعض الثغرات والتحديات الفعلية التي هي موجودة في سوق العقار الصناعي، كما أنها تخدم فكرة المستثمرين وأصحاب العقارات من خلال تجميعهم تحت منصة احترافية واحدة راقية مهنية عالية الجودة، ولذلك لابد للمحلات والمكاتب التجارية الارتقاء بمستوى الخدمات الصناعية المقدمة للمستثمرين بالإضافة إلى دعم المستثمر في التعامل مع بوابة موحدة للحصول على جميع الخدمات من خلال التكامل مع الجهات ذات العلاقة وتحسين الإجراءات وزيادة الخدمات بشكل مستمر وفعال لدعم المصانع والمستثمرين وزيادة الفرص الاستثمارية ورفع جاذبية القطاع الصناعي للمستثمرين.

هذا، وقد ساهم التقدم التكنولوجي في المجالات الإدارية والاقتصادية والاجتماعية والسياسية إلى تطوير المرافق العامة وتطبيق الإدارة الإلكترونية، مما عجل بالتحول إلى الخدمات العمومية الإلكترونية والتخلي التدريجي عن الممارسات التقليدية. وتعرف الخدمة العمومية الإلكترونية على أنها كل الخدمات التي تقدمها المؤسسات العمومية إلكترونياً، والانتقال من إنجاز المعاملات وتقديم الخدمات العامة من الطريقة التقليدية اليدوية إلى الشكل الإلكتروني من أجل استخدام أمثل للوقت والمال والجهد، أو بمعنى آخر هي إنجاز المعاملات الإدارية وتقديم الخدمات عبر شبكة الإنترنت بدون أن يضطر العملاء من الانتقال إلى الإدارات شخصياً لإنجاز معاملاتهم. وتعرف أيضاً بأنها مجموع الخدمات التي تقدم للمواطنين بالطريقة الإلكترونية من خلال استخدام التكنولوجيات الحديثة كالإنترنت، التطبيقات، المواقع الإلكترونية ... في شتى المجالات والقطاعات العمومية كالخدمات العمومية الإلكترونية البريدية والاستثمارية. (أحسن غربي، 2020، ص 59).

إن إنشاء المنصة الرقمية للمستثمر أدى إلى تحقيق بعض مزايا الخدمة العمومية الإلكترونية: (عبد المؤمن بن صغير، "إشكالية تطبيق الحكومة الإلكترونية في الجزائر: المعوقات - الآفاق"، (بحث مقدم للمركز العربي الديمقراطي للدراسات الإستراتيجية، الاقتصادية والسياسية، برلين، ألمانيا)، 05 أكتوبر 2016، اطلع عليه من خلال الرابط التالي: <https://democraticac.de/?p=38171>)

1/ تسريع الانجاز: إن الوقت الذي توفره أدوات الحكومة الإلكترونية على مستهلكي الخدمات العامة مثل المستثمرين لأبرز دليل على الفائدة العامة لهذا النمط من الإدارة الإلكترونية المعاصرة والمستحدثة للدخول في بوتقة وسرعة أداء الخدمات لا الانتظار.

2/ زيادة الإتقان: تمتاز الخدمات المقدمة إلكترونيا بالدقة والإتقان، نتيجة سهولة عمليات الرقابة المباشرة عليها، فكل خطوات التسجيل في المنصة الرقمية للمستثمر واضحة.

3/ تبسيط الإجراءات: حيث تعتبر المنصة الرقمية للمستثمر هي الأداة البديلة والفعالة للقضاء وامتصاص البيروقراطية والتعقيدات الإدارية والروتين القاتل المستشري الذي كان يواجهه المستثمرون عند التعامل مع مختلف الأجهزة المشرفة على عمليات الاستثمار.

4/ تحقيق الشفافية الحكومية: وذلك من خلال إتاحة المعلومات عن كافة الأنشطة الحكومية وإتاحة القوانين واللوائح الحكومية على شبكة الإنترنت وخاصة في مجال الاستثمار، الأمر الذي يبعد الرشوة والتلاعب وسوء المعاملة ويبطل سلطة المكاتب لصالح سلطة الدولة، ويقضي على جميع أنماط الفساد المستحدثة.

5/ القضاء على التزاحم بالمصالح الحكومية: حيث يستطيع المستثمر أن يحصل على خدماته دون التردد على المصالح الحكومية، والتزاحم أمامها أو داخلها، أو مجابهة البحث عن موقف للسيارات، أو مقعد للانتظار وذلك عن طريق الشبكة الإلكترونية.

والمؤكد أن الثورة التقنية وسيطرة مواقع التواصل الاجتماعي وانتشار المنصات والتطبيقات الرقمية خلال الآونة الأخيرة ومن بينها المنصة الرقمية للمستثمر، له إيجابيات لكن هناك تحديات لعل أهمها: (حرفوش مداني، 2020-2021، ص 35)

- عدم ارتباط المنصة الرقمية للمستثمر بباقي المنصات الأخرى التي لها علاقة بالاستثمار كالجمارك، السجل التجاري، البنوك...

- عدم رقمنة القطاع العقاري وعدم وجود إحصاء حقيقي للعقارات القابلة للاستثمار وصعوبة الحصول على المعلومات المتعلقة بالعقار.

- عدم وجود خريطة رقمية لمختلف الأقاليم وما تملكه من موارد ومؤهلات.

- معرضة لمختلف أخطار الأنظمة المعلوماتية والفيروسات.

- تحتاج إلى تحديث العتاد والوسائل بشكل مستمر نظرا للتطور السريع والدائم لتكنولوجيا المعلومات والاتصالات، كما أنها تحتاج لكفاءات بشرية مؤهلة مما يرفع من التكاليف.

- ضعف شبكة الإنترنت والتباين في سرعة التدفق من منطقة إلى أخرى.

- تحدي ضعف وعدم مسايرة الجهاز المصرفي للثورة التكنولوجية و مضامين قانون النقد والقرض.

الخاتمة

ساهم التقدم التكنولوجي في المجالات الإدارية والاقتصادية والاجتماعية والسياسية إلى تطوير المرافق العامة وتطبيق الرقمنة، مما عجل بالتحول إلى الخدمات العمومية الإلكترونية والتخلي التدريجي عن الممارسات التقليدية. وتم من خلال الخدمة العمومية الإلكترونية التي تقدمها المؤسسات العمومية إلكترونيا الانتقال من إنجاز المعاملات وتقديم الخدمات العامة من الطريقة التقليدية اليدوية إلى الشكل الإلكتروني من أجل استخدام أمثل للوقت والمال والجهد، وإنجاز المعاملات الإدارية وتقديم الخدمات عبر شبكة الانترنت بدون أن يضطر العملاء من الانتقال إلى الإدارات شخصيا لإنجاز معاملاتهم. وكل هذا باستخدام التكنولوجيات الحديثة كالإنترنت، التطبيقات، المواقع الإلكترونية... في شتى المجالات والقطاعات العمومية كالخدمات العمومية الإلكترونية البريدية والخدمات العمومية الإلكترونية البلدية خاصة في مجالات الحالة المدنية والصفقات العمومية.

من خلال ما تقدم يمكن القول أن المفهوم الحقيقي للإدارة الإلكترونية هو أن تقوم الدولة باستخدام نتاج الثورة التكنولوجية في تحسين مستويات أداء الأجهزة الحكومية ورفع كفاءتها في إنجاز المعاملات الإدارية وتقديم الخدمات المرفقية بطريقة دقيقة وسريعة أي تحسين الخدمات العمومية للوصول إلى تحقيق الإصلاح الإداري الرقمي وتحسين الخدمة العمومية الإلكترونية، ولقد أصبحت هذه التقنية بتطبيقاتها ضرورة حتمية يجب على الدولة أن تعمل على تطبيقها مواكبة للثورة التكنولوجية التي يشهدها العالم.

توصلت هذه الدراسة إلى جملة من النتائج، كما قدمت عدة اقتراحات، وسنتناول ذلك فيما يلي:

أولا: النتائج

1/ أكدت الدراسة أن مسار الإصلاح الإداري يواجه تحديات كبيرة لا يمكن معالجتها إلا من خلال تطبيق تقنية الإدارة الإلكترونية واستخدام المنصات الرقمية في الإدارات العمومية.

2/ أكدت الدراسة أن التحول الرقمي كنتيجة لتطبيق الإدارة الإلكترونية دفع بمسار الإصلاح الإداري الرقمي.

3/ إن انتشار ظاهرة الفساد الإداري في الإدارة العمومية الجزائرية يرجع إلى جملة من الأسباب وبخاصة الإدارية، من بينها كثرة الأنظمة واللوائح المنظمة لتصرفات وأفعال وسلوكيات الموظفين، والتي يستخدمها

دور الإدارة الإلكترونية في الجزائر في ظل دولة المنصة: بين الإصلاح الإداري الرقمي والإزامية تحسين الخدمة العمومية

القادة الإداريون في أغلب الأحيان استخداما تعسفيا مما ينجر عنه أثار سلبية على الموظفين، فيقتل فيهم روح الإبداع والتجديد وتظهر البيروقراطية بمعناها السلبي.

4/ من جهة أخرى، إذا نظرنا إلى الواقع الإداري فإننا نجد تدني في الخدمة العمومية المقدمة للمواطنين، هذا التدني في الخدمة العمومية يبرز من خلال شكوى المواطنين من الاستقبال وأسلوب التعامل ووجود إجراءات معقدة في ظل غياب الإيضاحات والمعلومات الدقيقة حول هذه الإجراءات والمعاملات. وتذمرهم من بطء سيرورة المرافق وعدم كفاءة الموظفين خاصة في المستويات الدنيا للإدارة والتماطل في إنجاز المعاملات وتقديم الخدمة.

5/ إن الإصلاح الإداري الرقمي في الإدارة العمومية الجزائرية أصبح حتمية في عصر الرقمنة وخيار استراتيجي لا بد منه من خلال تطبيق تقنيات الإدارة الإلكترونية كآلية للانتقال إليه.

6/ لقد حاولت الحكومة الجزائرية تبني برامج للإصلاح الإداري انطلاقا من إنشاء المديرية العامة للإصلاح الإداري وإعداد القانون الأساسي العام للوظيفة العمومية الذي صدر وفق الأمر رقم 03-06 والذي يتضمن جملة من المبادئ الأساسية بعنوان الوظيفة العمومية، تهدف إلى ضمان وحديتها، والمساواة بين المواطنين في الالتحاق بالمناصب العمومية، وكذا ضمان شفافية إجراءات التوظيف.

7/ كما تبنت الجزائر مشروع الجزائر الإلكترونية والذي يعكس مدى اهتمام الحكومة الجزائرية بضرورة عصرنة القطاع الحكومي وما تمليه عليه الحاجة الاجتماعية والاقتصادية والسياسية والتكنولوجية التي مست أغلب الدول المتقدمة. وتشكل المعركة الرقمية وتدعيم الرأسمال البشري أساس للرهانات التي تطرحها التنمية الاقتصادية والاجتماعية وعاملا رئيسيا لتحضير البلاد لمواجهة تحديات العولمة ومواكبة عصر الذكاء الاصطناعي والتحول الرقمي.

ثانيا : التوصيات

* ضرورة بذل جهود أكبر لتحقيق التنمية الرقمية في الإدارة العمومية الجزائرية ومحاولة تذليل مختلف العقبات.

* توفير البيئة اللازمة لتسهيل اعتماد الإدارة الإلكترونية على مستوى الإدارات العمومية الجزائرية.

* مكافحة الأمية الإلكترونية لأن الكثير من المواطنين والموظفين يجهلون استعمال جهاز الكمبيوتر.

* توفير الأجهزة والألات المتطورة في مقدمتها أجهزة الكمبيوتر الحديثة ذات البرامج المتطورة، بالإضافة إلى إصلاح شبكة الانترنت التي تشكل إحدى العوائق الكبيرة في تطبيق الإدارة الإلكترونية وإحداث التحول الرقمي .

دور الإدارة الإلكترونية في الجزائر في ظل دولة المنصة: بين الإصلاح الإداري الرقمي والإزامية تحسين الخدمة العمومية

* إصدار القوانين التي تسهل ممارسة ميدانية لتطبيقات الإدارة الإلكترونية، كتنظيم عملية التعاقد عبر الانترنت وتوثيق التوقيع الإلكتروني، مع تجريم الأعمال التي من شأنها الإخلال والتأثير على حسن سير الإدارة حتى تبعث الاطمئنان الثقة لدى الأشخاص الذين يستفيدون من خدماتها.

* التوجه الفعلي نحو إصلاح إداري رقمي للإدارة العمومية الجزائرية وتوفير كل الآليات والاستراتيجيات الكفيلة بتحقيق التحول الرقمي في زمن الذكاء الاصطناعي وفي عصر الثورة الصناعية الرابعة.

* الاستفادة من تجارب الدول التي سبقتنا في تطبيق الإدارة الإلكترونية خاصة العربية منها نظرا لتقارب الظروف المحيطة مثل قطر وإمارة دبي.

* ضرورة استحداث برنامج حكومي جديد شامل وضبطه بنظام قانوني متكامل يشمل برنامج التحول الإلكتروني وتطبيقاته خاصة فيما يتعلق بترشيد الخدمة العمومية.

* العمل على الاستفادة من الرقمنة في عملية صنع القرار المحلي والاستشارة المجتمعية والتبليغ عن الفاسدين في إطار الجماعات المحلية، وترقية عمل المنتخب المحلي من خلال التواصل المباشر مع المسؤولين عبر الفضاءات الرقمية.

* العمل على دعم وتطوير البوابة الحكومية للخدمات العمومية المرقمنة التي تم إطلاقها رسميا يوم 07 ديسمبر 2022، وهي تجمع كافة الخدمات الإدارية الإلكترونية التي تقدمها الإدارات العمومية.

المراجع:

- بهلول سمية، محاضرات في مقياس الإدارة الإلكترونية، (محاضرات لطلبة الماستر1، تخصص الإدارة الإلكترونية والخدمات الرقمية، السنة الجامعية 2017 – 2018).
- محمد بن أعراب، "تجربة الإدارة الإلكترونية في الجزائر بين مقتضيات الشفافية وتجويد الخدمة وإشكالية التخلص من منطق التسيير التقليدي" مجلة العلوم الاجتماعية، العدد 19، ديسمبر 2014.
- حرفوش مداني، "التوجه نحو الإدارة الإلكترونية كآلية لتحسين الخدمة العمومية: واقع الإدارة العمومية الجزائرية نموذجا"، (مداخلة خلال الملتقى التكويني الأول حول الإدارة الإلكترونية والخدمة العمومية العلاقة والانعكاسات، كلية الحقوق والعلوم السياسية، جامعة جيجل، بتاريخ 31 جانفي 2023).
- إيمان بنت مصطفى عبد الله قمصاني، "أثر المنصات الإلكترونية على فاعلية التدريب في المنظمات العامة"، مجلة الدراسات الاقتصادية المعمقة، المجلد 05، العدد 03، سنة 2020.
- Mayer Laurence, digital platforms: definition and strategic value, California, usa, 2017.
- الحاج علي بدر الدين، جرائم الفساد وآليات مكافحتها في التشريع الجزائري، الجزء الثاني، (دار الأيام للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، ط1، 2019).

دور الإدارة الإلكترونية في الجزائر في ظل دولة المنصة: بين الإصلاح الإداري الرقمي والإزامية تحسين الخدمة العمومية

- محمد الصيرفي، الفساد بين الإصلاح والتطوير الإداري، (مؤسسة حورس الدولية، الإسكندرية، مصر، ط1، ص2008).

- حرفوش مداني، الطريق إلى إعادة اختراع الحكومة وإدارة الجودة الشاملة، دعوة للإصلاح الإداري، (مكتبة زهراء الشرق، القاهرة، 1996).

- العربي بوعمامة، رقاد حليلة، "الاتصال العمومي والإدارة الإلكترونية ورهانات ترشيد الخدمة العمومية"، مجلة الدراسات والبحوث الاجتماعية، جامعة الوادي، العدد 9، ديسمبر 2014.

- عمار بوضياف، الوجيز في القانون الإداري، (جسور للنشر والتوزيع، الجزائر، ط2، 2007).

- محمد الصغير بعلي، القانون الإداري: التنظيم الإداري – النشاط الإداري، (دار العلوم للنشر والتوزيع، عنابة، الجزائر، 2013).

¹ - Jaques Chevalie , Le service public, (Presses universitaires de France , P.U.F , collection: Que sais – je? , 12 edition , 2022).

- رفيقة بوخالفة، سمير أبيش، "الخدمات العمومية بالجزائر في ظل الاتصال الخارجي بالبلدية"، مجلة الجامع في الدراسات النفسية والعلوم التربوية، المجلد 6، العدد 2، 2021.

- بوعزة صبرين، براج محمد، "الإدارة الإلكترونية كآلية لتحسين الخدمة العمومية بالبلدية"، مجلة الدراسات الأكاديمية، المركز الجامعي بأفلو، العدد 2، جوان 2019.

- حرفوش مدني، نافذة على الإدارة الجزائرية، (مكتبة زهراء الشرق، القاهرة، 1998)..

- قاسم ميلود، "علاقة الإدارة والمواطن في الجزائر: بين الأزمة ومحاولات الإصلاح"، مجلة دفاتر السياسة والقانون، العدد 5، جوان 2011.

- هجيرة أوبعيش، "بيروقراطية الجهاز الإداري في الجزائر: دراسة في بنية المفهوم وواقع التطبيق"، المجلة الجزائرية للدراسات السياسية، الجزائر، المجلد 06، العدد 01، 2019.

- علي سعدان، بيروقراطية الإدارة الجزائرية، (المؤسسة الوطنية للنشر والتوزيع، SNED، الجزائر، 1981).

- غزلان سليمة، "علاقة الإدارة بالمواطن في القانون الجزائري"، (أطروحة دكتوراه في الحقوق، فرع القانون العام، كلية الحقوق جامعة الجزائر، بن يوسف بن خدة، 2009-2010).

- حرفوش مدني، نافذة على الإدارة الجزائرية، (مكتبة زهراء الشرق، مصر، 1998).

- حميداني علي، "تحسين الخدمة العمومية وتقريب الإدارة من المواطن: الإدارة الرقمية في الجماعات الإقليمية نموذجاً"، (مذكرة ماجستير في الإدارة والمالية، كلية الحقوق والعلوم السياسية، جامعة زيان عاشور، الجلفة، 2016-2017).

- سهام رابحي، "تحسين الخدمة العمومية على مستوى الإدارة المحلية في الجزائر"، (أطروحة دكتوراه في الحقوق تخصص إدارة محلية، كلية الحقوق والعلوم السياسية، جامعة باتنة 1، 2018-2019).
- حرفوش مدني، "واقع الإدارة الجزائرية ومتطلبات التنمية"، (بحث مقدم في مقياس التنمية الإدارية، كلية الحقوق والعلوم السياسية، جامعة محمد ملين دباغين، سطيف 2، 2018-2019).
- رفيق بن مرسل، "الأساليب الحديثة للتنمية الإدارية بين حتمية التغيير ومعوقات التطبيق: دراسة حالة الجزائر 2001-2011"، (مذكرة ماجستير في العلوم السياسية والعلاقات الدولية تخصص تنظيمات سياسية وعلاقات دولية، كلية الحقوق والعلوم السياسية جامعة مولود معمري، تيزي وزو، ديسمبر 2011).
- مرسوم رئاسي رقم 06-413 مؤرخ في 22 نوفمبر 2006، يحدد تشكيلة الهيئة الوطنية للوقاية من الفساد ومكافحته وتنظيمها وكيفية سيرها، الجريدة الرسمية، العدد 74.
- محي الدين حداد، إسمهان عرقاب، "دور البلدية الإلكترونية في ترشيد وترقية الخدمة العمومية في الجزائر، (مداخلة في الملتقى الوطني حول الخدمة العمومية الإلكترونية في الجزائر: معطيات الواقع ورهانات المستقبل، كلية الحقوق والعلوم السياسية، جامعة سطيف 2)، الناشر المركز الديمقراطي العربي للدراسات الإستراتيجية والسياسية والاقتصادية، برلين، ألمانيا، ماي 2021.
- الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية، المنشور الوزاري لوزارة الداخلية والجماعات المحلية رقم 02-18 المؤرخ في 21 مارس 2018 المتضمن تأطير مسار الشباك الإلكتروني الخاص بالوثائق الإلكترونية وطرق استغلاله.
- محرم صالح الحداد، محمد إبراهيم محمد، "الثورة الصناعية الرابعة (الذكاء الاصطناعي – التحول الرقمي): تحديات وفرص الاستحواذ على القوة الرقمية الجديدة"، سلسلة أوراق السياسات في التخطيط والتنمية المستدامة، الإصدار رقم 8، جانفي 2021.
- أمقران راضية، "ضمانات الاستثمار في إطار القانون 22 – 18"، المجلة الأكاديمية للبحوث القانونية والسياسية، المجلد السابع، العدد الأول، 2023، ص 3424.
- المادة 28 من المرسوم التنفيذي رقم 22-298 المؤرخ في 08 سبتمبر 2022 المحدد لتنظيم الوكالة الجزائرية لترقية الاستثمار وسيرها، الجريدة الرسمية العدد 60 الصادرة في 18 سبتمبر 2022.
- ¹ - حرفوش مدني، "التوجه نحو الإدارة الإلكترونية كآلية لتحسين الخدمة العمومية: واقع الإدارة العمومية الجزائرية نموذجاً"، مداخلة في الملتقى التكويني الأول للإدارة الإلكترونية والخدمة العمومية العلاقة والإنعكاسات، كلية الحقوق والعلوم السياسية، جامعة جيجل، يوم 31 جانفي 2023.
- أحسن غربي، "الخدمة العمومية الإلكترونية على مستوى مرفق العدالة في الجزائر"، مجلة القانون الدستوري والعلوم الإدارية، المركز الديمقراطي العربي برلين، العدد السابع، جويلية 2020.

- دور الإدارة الإلكترونية في الجزائر في ظل دولة المنصة: بين الإصلاح الإداري الرقمي وإلزامية تحسين الخدمة العمومية
- عبد المؤمن بن صغير، "إشكالية تطبيق الحكومة الإلكترونية في الجزائر: المعوقات - الآفاق"، (بحث مقدم للمركز العربي الديمقراطي للدراسات الإستراتيجية، الاقتصادية والسياسية، برلين، ألمانيا)، 05 أكتوبر 2016، اطلع عليه من خلال الرابط التالي: <https://democraticac.de/?p=38171>، تاريخ الإطلاع 27/04/2023.
- حرفوش مداني، "الرقمنة والاستثمار"، بحث مقدم في مقياس التسيير العمومي الجديد، كلية الحقوق والعلوم السياسية، جامعة سطيف 2، السنة الجامعية 2020-2021.

تحديات تطبيق الإدارة الضريبية العمومية للضريبة الرقمية على الخدمات التجارية الالكترونية في الجزائر

د. بعللة الطاهر

المركز الجامعي تيبازة

baalatahar@gmail.com

د. منصور عبد النور

جامعة قسنطينة 02

abdenmour.mansour@univ-constantine2.dz

ملخص:

عرفت العمليات التجارية تطورا كبيرا بانتقالها من الشكل التقليدي إلى الشكل الالكتروني، والذي عرف باسم التجارة الالكترونية المتزامن مع توسع المحتوى الرقمي والخدمات التجارية الرقمية المتعلقة بها، والتي أصبحت تدر مبالغ وأرباح مالية كبيرة، هذا التقدم في المعاملات التجارية الالكترونية خلق مشاكل وتحديات أمام الإدارات الضريبية ومنها الإدارة الضريبية العمومية الجزائرية، خاصة ما تعلق منها بكيفية مراقبة العمليات التجارية الالكترونية وطريقة فرض الضرائب عليها. سنحاول من خلال دراستنا التعرف على ماهية التجارة الالكترونية، كما تطرقنا إلى التحديات والصعوبات التي تواجه الإدارة الضريبية العمومية في كيفية فرض الضريبة الرقمية، في الأخير اقترحنا بعض الحلول لتحديث ورقمنة الإدارة الضريبية العمومية وجعلها مواكبة لتطور الخدمات التجارية الالكترونية.

الكلمات المفتاحية : الإدارة الضريبية العمومية، رقمنة التحصيل الضريبي، الضريبة الرقمية، التجارة الالكترونية، الخدمات الالكترونية.

Abstract:

Commercial operations have a significant development with their transition from the traditional form to the electronic form, which known as electronic commerce, coinciding with the expansion of digital content and digital commercial services related to it, which generate a large sums and financial profits. This progress in electronic commercial transactions has created problems and challenges for tax administrations, Including the Algerian public tax administration, related to how to monitor electronic commercial operations and how to impose taxes on them. Through our study we try to identify what is electronic commerce, and touched the challenges and difficulties facing the public tax administration in impose digital tax. Finally, we proposed some solutions to digitize the public tax administration and make it updated with the development of electronic commercial services.

Keywords: Public tax administration, digitizing tax collection, digital tax, electronic commerce, electronic services.

مع التطور الهائل في التكنولوجيا ظهر مصطلح الاقتصاد الرقمي في جميع دول العالم والذي شمل الجزائر أيضا، حيث نلاحظ تحول جزء كبير من الأعمال التجارية التقليدية إلى الخدمات التجارية الالكترونية وخدمات افتراضية عبر الانترنت، كما نجد أن الأفراد والمؤسسات أصبحوا يفضلون إبرام العقود والصفقات التجارية على الإنترنت لنقص تكاليفها من حيث القيمة والزمن على حد سواء، هذه المعاملات التجارية الالكترونية تدر أرباحا و مداخيل كبيرة أغلبها غير خاضعة للضريبة، وهو ما وضع الإدارة الضريبية العمومية أمام تحديات كبيرة فيما يتعلق بفرض ضريبة رقمية على المعاملات التجارية الالكترونية والأرباح الناتجة عنها أمام توسع الاقتصاد الرقمي، إذ أصبح يطرح مشكل اقتصار الإدارة الضريبية العمومية على فرض الضريبة على المعاملات التجارية التقليدية الملموسة دون الإلكترونية و يجعل منها إدارة ضريبية محدودة الكفاءة؛ ما يستلزم ضرورة عصرنتها وتحديثها.

إشكالية الدراسة:

للقوف على هذه التحديات قمنا بطرح الإشكالية التالية:

- ما هي التحديات التي تواجه الإدارة الضريبية العمومية لتطبيق الضريبة الرقمية على الخدمات التجارية الإلكترونية في الجزائر؟
- ما هي الحلول المقترحة لعصرنة الإدارة الضريبية العمومية لمسايرة الاقتصاد الرقمي وتطبيق الضريبة الرقمية؟

منهج الدراسة:

تم الاعتماد على المنهج الوصفي التحليلي في دراستنا هذه، بحكم طبيعة الدراسة التي تتطلب إدراج مجموعة مختلفة من المعطيات المعدة من مختلف المراجع والكتب، الدوريات و التظاهرات العلمية و من ثم تحليلها.

هيكل الدراسة:

تم تقسيم الدراسة إلى ثلاث محاور كالتالي:

المحور الأول: مفهوم التجارة الالكترونية والضريبة الرقمية

المحور الثاني: تحديات فرض الضرائب على الخدمات التجارية الالكترونية في الجزائر

المحور الثالث: الحلول المقترحة لرقمنة الإدارة الضريبية العمومية

المحور الأول : مفهوم التجارة الالكترونية والضريبة الرقمية:

سننتظر أولا إلى تعاريف متعلقة بالتجارة الالكترونية وخصائصها ثم نتطرق ثانيا إلى الضريبة

الرقمية ومختلف تعريفاتها وصعوبات تطبيقها.

أولا: مفهوم التجارة الالكترونية

تعتبر التجارة الالكترونية مجموعة متكاملة من عمليات التسويق والإنتاج والتوزيع والبيع للسلع والخدمات باستخدام شبكة الانترنت، حيث كان التبادل الالكتروني للبيانات هو العامل الأساسي الذي أدى إلى توسيع تطبيقات التجارة الالكترونية، ونظرا للتوسع الكبير لحجم التجارة الالكترونية أصبح يطرح بشدة موضوع فرض ضريبة رقمية على هذه التجارة الالكترونية.

1-تعريف التجارة الالكترونية

لقد وردت عدة تعريفات، وقبل التطرق لها يجب أن نرجع الى الأصل اللغوي للمصطلح الذي نجده يتكون من كلمتين انجليزييتين: Commerce/ Electronic وتختصر في E-commerce. ويقصد بالكلمة الأولى Commerce / التجارة: تعبر عن نشاط تجاري من خلال تداول السلع والخدمات، أما الكلمة الثانية Electronic / الإلكترونية يقصد بها القيام بالنشاط التجاري باستعمال تكنولوجيا المعلومات والاتصالات أي باستعمال شبكة الانترنت وفقا لأسس وقواعد متفق عليها.

-عرفت التجارة الإلكترونية بأنها: " بنية أساسية تكنولوجية تهدف إلى ضغط سلسلة الوسطاء استجابة لمتطلبات السوق وأداء الأعمال في الوقت المناسب ". (نضال إسماعيل إبراهيم، 2005، ص 16)

كما عرفت بأنها: "هي عملية البيع والشراء عبر الشبكات الإلكترونية، على المستويين السلي والخدمي بجانب المعلومات وبرامج إلكترونية وأنشطة أخرى تساعد على الممارسات التجارية ". (نجم عبود نجم، 2004 ، ص 40)

2-أنواع التجارة الإلكترونية

تعد التجارة الإلكترونية مفهوما واسعا يشمل أي تعاملات تجارية تتحقق بين أطراف متعددة عبر الوسائل الإلكترونية وأهمها شبكة الإنترنت، يمكن تقسيم التجارة الإلكترونية حسب طبيعة الأطراف المعنية بالتعامل التجاري كالآتي إلى: (أحمد عبد الله العوضي، 2010 ، ص 167- 168)

شركة إلى شركة (B2B: Business-to-Business) بدأت التجارة الالكترونية أساسا بين الشركات منذ سنوات خاصة في مجال خدمات التحويلات المالية بين المؤسسات المالية الكبرى، ثم انتشرت بين مختلف قطاعات الأعمال، ويقصد بهذا النوع "التعاملات التجارية الإلكترونية التي تتم بين الشركات البائعة

والشركات المشتريّة عبر شبكة الانترنت. وتبلغ نسبة هذا النوع حوالي 85 في المائة من إجمالي التجارة الالكترونية.

شركة الى مستهلك (Business-to-consumer (B2C : هو أشهر أشكال التجارة الإلكترونية وهي عمليات البيع الإلكتروني بين شركة أو منشأة تجارية ومستهلك من خلال العروض المختلفة التي تقدمها المؤسسة للمستهلكين عبر مراكز التسويق على الإنترنت، ويتم الدفع من خلال بطاقات الائتمان أو نقدا عند التسليم، أما الاستلام فحسب طبيعة السلعة وصيغة الاتفاق . عرف هذا النوع بشكل واسع مع تطور شبكة الإنترنت وظهور الجيل الرابع G4 والخامس G5 وشهد نموه قفزة نوعية خلال جائحة كورونا وهناك العديد من الأمثلة على هذا النوع من التجارة الإلكترونية منها: المتجر الإلكتروني لشركة APPLE، وأيضا شركة AMAZON، وأيضا المتجر الإلكتروني لشركة McDonald's ، في الجزائر نجد موقع جوميا JUMIA .

مستهلك الى مستهلك (consumer-to-consumer (C2C : تعد فكرة جديدة حيث يكون التعامل التجاري الإلكتروني بين المستهلكين أنفسهم، من خلال وضع إعلانات على المواقع الشخصية في الانترنت بهدف بيع الأغراض الشخصية للآخرين. غالبا ما يأتي دور الوسيط بوصفه طرفا ثالثا، لذا يعتمدون على مؤسسات لها مواقع متخصصة على شبكة الإنترنت تقوم بعرض منتجات البائعين الأفراد وتلقي طلبات الشراء، مقابل عمولة أو مجانا. من أمثلة ذلك: موقع ebay لعرض السلع من طرف المستهلكين، في فرنسا leboncoin.fr ، في الجزائر نجد موقع واد كنيس ouedniss ،

3- خصائص التجارة الإلكترونية.

أسهمت التجارة الإلكترونية في تجاوز العديد من عيوب التسوق التقليدي، وهي تمثل تحديا لفكرة الأعمال التقليدية ،سنيين فيما يلي الخصائص الفريدة للتجارة الإلكترونية: (محمد عبد حسين الطائي، 2010 ، ص 58)

الوصول أو النفوذ الولوج العالمي: إن أنشطة التجارة الإلكترونية تتميز بطابع عالمي فهي لا تعرف الحدود المكانية، فأى نشاط تجاري يقدم سلعا أو خدمات على الانترنت لا يعني بالضرورة الانتقال إلى منطقة جغرافية بعينها لإنشاء موقع تجاري على الانترنت يمكن صاحب الشركة حتى ولو كانت صغيرة، بإمكانية التغلغل إلى أسواق ومستخدمي شبكة الانترنت عبر العالم كله.

معايير العالمية: تعد هذه الخاصية من الخصائص غير الاعتيادية المهمة جدا للتجارة الإلكترونية، إذ أن المعايير التقنية للانترنت للتعامل مع تطبيقات التجارة الإلكترونية تتصف بالعالمية حيث أنها تكون مشتركة بين جميع دول العالم، بالمقابل فإن أغلب تكنولوجيا التجارة التقليدية تختلف من دولة إلى

أخرى، إذن عالمية المعايير التقنية للتجارة الإلكترونية أسهمت بشكل كبير في تقليص تكاليف الدخول إلى الأسواق.

-تسهيل المبادلات التجارية الدولية: حيث تساعد على التعاون داخل المنظمات، الأمر الذي يؤدي إلى تكثيف التجارة بين الدول، وربما يكون ذلك دافعا للمؤسسات على زيادة حجم أعمالها في الخارج، كما ينجم عن التعاون داخل المنظمات تسهيل تقديم الخدمات من مختلف الدول.

-اختفاء الأوراق الثبوتية للمعاملات: ما يميز طبيعة المعاملات الإلكترونية كونها لا تشترط أي وثيقة مكتوبة تثبت التعامل التجاري الإلكتروني وبالتالي فإن الرسالة الالكترونية هي السند القانوني الوحيد في إثبات التعاملات.

-غياب علاقة مباشرة بين الأطراف المتعاقدة: حيث يلتقي كلا من البائع والمشتري فقط من خلال شبكة الانترنت فقد يكون يبعدان عن بعضهما بآلاف الأميال ويمكن أن يكون التوقيت الزمني مختلف بينهما. -عدم كشف هوية المتعاملين: لا يمكن في التعاملات الإلكترونية تحديد هوية الأطراف المتعاملة نتيجة لذلك يجد البائعون عبر الإنترنت صعوبة في استكمال الملفات الضريبية التي تفيد الإدارة الجبائية.

ثانيا: مفهوم الضريبة الرقمية على التجارة الالكترونية:

تباينت الاتجاهات التشريعية الدولية والداخلية في التعامل مع الخدمات التجارية الإلكترونية ضريبيا وعلى الرغم إن معظم الدول المتقدمة قد أصدرت التشريعات القانونية الخاصة بممارسة التجارة الإلكترونية كأعمال تجارية إلا إنه لا يوجد مفهوم محدد للضريبة الرقمية خاصة فيما يتعلق بإخضاع الإيرادات الناجمة عن التجارة الالكترونية للضرائب.

1-تعريف الضريبة الرقمية

يمكن القول أن الضريبة الرقمية هي تلك التي تعنى بفرض الضرائب على التعاملات التجارية الالكترونية التي تتم على شبكة الإنترنت ،هذا النوع الحديث من التعامل يطرح عدة إشكاليات منها إشكالية كيفية جباية الضرائب المتعلقة بها والعوائق التي تعترضها. (قبس حسن عواد، 2010، ص 214) وهل أسس ومبادئ فرض الضريبة تبقى مستوفاة فالضرائب تقوم على مجموعة من الأسس والمبادئ لخصها آدم سميث في كتابه ثروة الأمم تمثلت في: العدالة والمساواة، اليقين، الملائمة في التحصيل والاقتصاد في نفقة التحصيل، خاصة في ظل ظهور ما يعرف بالمنتجات الرقمية والنقود الالكترونية التي نوضحها فيما يلي: (رأفت رضوان وآخرون، 2004، ص28)

- المنتجات الرقمية: على غرار التجارة التقليدية فشبكة الإنترنت أتاحت فرصة الحصول على منتجات رقمية في شكل كتب إلكترونية، برامج حاسوب، أفلام فيديو، تسجيلات صوتية، تقارير وأبحاث إلكترونية. وهو ما يعتبر كما ذكرنا سابقا تحديا حقيقيا أمام السلطات الضريبية في ظل صعوبة في ظل صعوبة إخضاع هذا النوع من المنتجات لمعدلات ضريبية .

- استخدام النقود الإلكترونية: مع مرور الزمن أصبحت الرقائق الموجودة في البطاقات الإلكترونية وسيلة للحصول على مختلف السلع والخدمات عبر الانترنت، بالإضافة إلى أنها تعيق التسجيل المحاسبي وهو ما من شأنه أن يزيد من فرص التهرب الضريبي .

2-صعوبات فرض الضريبة الرقمية على المعاملات التجارية الالكترونية:

عند تطبيق الضريبة الرقمية على التجارة الالكترونية تظهر عدة صعوبات نبينها كالتالي: (عزوز علي،

2015، ص74)

- صعوبة تحديد هوية المكلفين: لا يرى طرفي التعامل التجاري الإلكتروني كل منهما الآخر وبالتالي قد لا يعرفان كافة المعلومات الأساسية عن بعضهما البعض كما هو الحال في التعاملات التجارية التقليدية، ونتيجة لذلك قد يجد البائعون عبر الانترنت صعوبة في استكمال الملفات الضريبية التي تقيد السلطات التشريعية الالتزام بها، وقد يستغل هؤلاء البائعون ذلك للتهرب من الضريبة.

- صعوبة تحديد الدولة صاحبة الاختصاص: هذا المبدأ يتفق تماما مع مبدأ الممارسة التقليدية للضريبة على مبيعات السلع والخدمات فالدولة التي لها الحق في فرض الضريبة هي الدولة التي تمت فيها العملية التجارية.

- صعوبة إثبات التعاملات والعقود: غالبية الحكومات والأنظمة الضريبية تواجه مشكلة إثبات التعاملات والعقود بسبب ما يميز هذا المجال من غياب للوثائق الثبوتية للتعاملات وهو ما يشكل صعوبة توثيقها وتسجيلها في الجانب المحاسبي والتي تسمح للإدارة الضريبية بتتبع آثار العملية التجارية، فيجب أن يكون هناك إطار تشريعي للتعاملات الالكترونية، فالجزائر مثلا تعتبر من بين الدول الحديثة التي سنت قوانين تقتضي بضرورة إثبات التعامل عبر عقد الكتروني.

المحور الثاني: تحديات فرض الضرائب على الخدمات التجارية الالكترونية في الجزائر:

سنتطرق أولا الى طريقة تعامل الإدارة الضريبية العمومية للجزائر مع التجارة الالكترونية ثم أهم الصعوبات والعوائق التي قد تحول دون تطبيق الضريبة على التجارة الالكترونية

أولا: فرض الضريبة الرقمية على الخدمات التجارية الالكترونية حسب القانون 05-18 :

لقد تم سن عدة تشريعات وقوانين دولية لإلزام المتعاملين بالخدمات التجارية الإلكترونية بالخضوع للقوانين الضريبية وفقا لمصدر وقيمة الدخل ومكان الإقامة، خاصة في ظل ازدياد حجم التجارة الالكترونية في العالم، وتبقى هذه القوانين تواجه بعض التحديات مثل صعوبة تحديد هوية مستخدمي التجارة الإلكترونية وعدم إمكانية تعقب الصفقات التجارية التي يتم إقامتها عن طريق وسائط إلكترونية.

مسألة فرض الضرائب على الخدمات التجارية الإلكترونية في الجزائر تمثل تحديا كبيرا للإدارة الضريبية العمومية خاصة بعد ظهور قانون التجارة الإلكترونية القانون 18 - 05 المؤرخ في 10 ماي 2018. إن هيكل النظام الضريبي يتشكل من ثلاث دعائم رئيسية نبينها كالتالي: (دادن عبد الوهاب 2004، ص 154)

تشريعات ضريبية: تتمثل في اللوائح القانونية للنظام الضريبية والخاصة بضبط الآليات وأساليب فرض الضرائب وتنظيم تحصيلها. الإدارة الضريبية: تشمل مختلف الهياكل المادية والتقنية والتي تسهر على عملية تنظيم وتطبيق القوانين الضريبية.

المجتمع الضريبي: يتمثل في مختلف الأشخاص الذين يمارسون نشاطات تخضع لمعدلات ضريبية. فالمعاملات التجارية الإلكترونية من شأنها أن تؤثر على النظام الضريبي، تضمن المشرع الجزائري حسب القانون 05-18 المنضمة للتجارة الالكترونية، فقد سن فرض ضريبتين: الأولى ضريبة جزافية تقدر ب 05 % و الثانية ضريبة الرسم على القيمة المضافة ب 09 % كما هي مبينة في الشكل الموالي:

تحديات تطبيق الإدارة الضريبية العمومية للضريبة الرقمية على الخدمات التجارية الالكترونية في الجزائر
شكل رقم 01: طريقة فرض الضريبة الرقمية على التجارة الالكترونية حسب القانون 05-18 للمشرع
الجزائري:



المصدر: العمري هاشمي، صالح برة، التجارة الإلكترونية في الجزائر وأوضاعها الضريبية، مجلة أبحاث ودراسات التنمية، العدد 8، 2019، ص 387.

نلاحظ من الشكل السابق أن المشرع الجزائري اتجه إلى تحميل المؤسسات والأشخاص منتجي وبائعي السلع والخدمات مسؤولية التحصيل والاقتطاع من المصدر سواء للضريبة الجزافية أو الرسم على القيمة المضافة المفروضتين على مزاوي نشاط التجارة الالكترونية للمؤسسات والأشخاص الناشطين في قطاع التجارة الالكترونية توزيع السلع والخدمات عبر منصات رقمية، وهو ما يقابله الكثير من التحديات والصعوبات خاصة أننا أمام تجارة ونشاط غير تقليدي، والتي سنذكرها في العنصر الموالي

ثانيا: أهم التحديات التي تواجه الإدارة الضريبية العمومية في الجزائر:

من جملة التحديات والمعوقات نذكر ما يلي:

- التواجد المكاني: حيث أن المؤسسات ومزودي الخدمات والسلع المتداولة عبر المنصات الرقمية تتنوع بين مؤسسات جزائرية وأخرى أجنبية، وبين المستقرة في الجزائر ولها هويتها الجبائية ومقرها المعلوم، وتلك

المتواجدة خارج الجزائر، سواء معلومة أو مجهولة، وهو ما ينشئ عنه الكثير من العقبات، حيث يطرح مشكل تحديد الدولة التي لديها الحق في فرض الضرائب، حتى بعد اقتطاعها من المصدر بالنسبة للمؤسسات الغير مستوطنة في الجزائر، كما يطرح مشكل كفاءات تحويل الأموال، وهل هناك اتفاقيات ثنائية بن الدولة المقر والجزائر.

- **طبيعة التعاملات والسلع والخدمات المتداولة:** كما هو الحال عليه في التجارة التقليدية حيث هناك صعوبات كبيرة لمراقبة وتحديد قيمة التعاملات المتداولة بن الأطراف، وبالتالي تحديد الوعاء الضريبي وقيمة الضريبة، فالحال أكثر تعقيدا في نشاط التجارة الالكترونية المتسم بعالمية النشاط وتداول السلع والخدمات غير الملموسة، وبتحويل للأموال والعوائد بدون وثائق وأوراق رسمية ملموسة، بل عبر منصات رقمية يصعب إثباتها ومراقبتها،

- **المؤهل البشري:** نقص الكادر البشري المؤهل والمتخصص في مجال المعلوماتية في إدارة الضرائب لمواكبة التطور التقني المتسارع لتكنولوجيا الاتصال المستخدمة في التجارة الالكترونية والمبادلات الرقمية.

- **البنية التقنية:** الافتقار للوسائل والتقنيات الحديثة المتطورة لمراقبة ومسايرة الوسائل التقنية المستخدمة في التجارة الالكترونية والمبادلات الالكترونية، بالإضافة كذلك للطبيعة المعقدة للإدارة الضريبية الجزائرية.

- **غياب ضرائب وقوانين ضريبية خاصة بالتجارة الإلكترونية:** التجارة الإلكترونية في الجزائر مازالت تابعة للنظام الجزائي أو الحقيقي حسب رقم الأعمال مثلها مثل النشاطات التقليدية فبرغم من اعتماد المشرع الجزائري للمعاملات التجارية الإلكترونية رسميا في القانون 18 - 05 الصادر سنة 2018 إلا أنه لم يتم طرح هذه المسألة إطلاقا في محتوى القانون. كما تشمل معظم القوانين الضريبية الجزائرية أحكاما تشترط أن يتم إثبات التعاملات كتابيا عن طريق الفواتير، وهذا يعتبر غير ممكن بالنسبة للتجارة الإلكترونية الخاصة بالسلع والخدمات الإلكترونية سلع معنوية كالبرامج والتطبيقات والاشتراكات الشهرية التي يتم بيعها وتسليمها إلكترونيا حيث لا تخضع هذه التعاملات لأي رقابة جمركية. (العمري هاشمي، صالح برة، 2019، ص 388)

- **جباية التجارة الإلكترونية الجزائرية تستلزم تعميم وسائل الدفع الإلكتروني :** فبطاقات الدفع المصدرة من طرف بنك الجزائر وبنك الجزائر لم ترقى بعد إلى المستوى الدولي بدليل أن معظم البنوك لم تشرع في إعطاء طابع الدولية لبطاقتها، ومن جهة أخرى عزوف الكثير من المتعاملين عن استخدام هذه البطاقات ولجوءهم لعملية الدفع نقدا في مختلف معاملاتهم التجارية، وأيضا المستهلكين لا يزالون

متخوفين من استعمال الدفع الإلكتروني ويفضلون الدفع عند تسلمهم البضائع. (العمري هاشمي، صالح برة، 2019، ص 389)

-التهرب الضريبي من طرف الموردين الإلكترونيين: ينشأ نتيجة غياب الوعي وعدم الإدراك للمكلفين بأهمية الضرائب على المستويين الجزئي والكلي، أو التخوف من التطورات الضريبية الحادثة في مجال التجارة الإلكترونية مما يعزز جو عدم الثقة بين المكلفين ومصالح الضرائب، كما يطرح مشكل صعوبة تحديد الهوية إذ لا يرى طرفي التعاملات الإلكترونية كل منهما الآخر، ونتيجة لذلك قد يستغل هؤلاء الأطراف ذلك لأغراض التهرب الضريبي بعدم تسجيل هذه المعاملات في الدفاتر المحاسبية.

- السوق الغير رسمية للتجارة الإلكترونية: حيث تعتبر معظم المعاملات التجارية الإلكترونية في الجزائر تتم بطرق غير رسمية خاصة تلك المعاملات التي تتم فقط على صفحات مواقع التواصل الاجتماعي دون امتلاك أصحابها لمواقع أو منصات الكترونية، أو حتى المواقع التجارية التي تنشط ولكن لم توطن اسم نطاقها تحت مسمى " COM.DZ " ولهذا لن تستطيع الحصول على السجل التجاري. (مليكاوي مولود، 2019، ص 31)

المحور الثالث: الحلول المقترحة لرقمنة الإدارة الضريبية العمومية

سنتطرق أولاً إلى مدى تقدم الإدارة الضريبية العمومية في مجال الرقمنة واستعمالها في تحصيل الضريبة وفي مختلف المعاملات الإدارية الضريبية، ثم بعد ذلك التطرق إلى الحلول المقترحة لجعل الإدارة الضريبية العمومية أكثر فعالية في مساهمة التحول الرقمي والتجارة الالكترونية.

أولاً: واقع رقمنة الإدارة الضريبية العمومية

سعت الجزائر إلى عصنة ورقمنة الإدارة الضريبية، حيث استحدثت نظم معلوماتية ضريبية تساهم في رقمنة النظام الضريبي الجزائري وذلك بتبني نظام المعلومات SAP ، ونظام "جبايتك" من أجل تسهيل عمليات التصريح والتحصيل الضريبي وتفعيل أداء الرقابة الضريبية.

1-اعتماد النظام المعلوماتي الجبائي SAP

هو نظام تستجيب لمتطلبات للإدارة الجبائية مع ضبط وتحديد الحل المعلوماتي والتكفل بالتطورات المعلوماتية الخاصة باحتياجات المديرية العامة للضرائب، وتمت برمجته بأجهزة الإعلام الآلي الخاصة بها النتائج المنتظرة من النظام المعلوماتي SAP : يمكن تلخيصها فيما يلي: (المديرية العامة للضرائب على الموقع : <https://www.mfdgi.gov.dz>)

- التخفيف من حجم المهام المنفذة من طرف الأعوان، وتسهيل ولوج كل الأعوان إلى المنظومة المعلوماتية.

- نزع الصفة المادية عن كل العمليات الضريبية من استقبال المكلف بالضريبة وتأسيس الوعاء والتحصيل وكذا تسيير الملف الجبائي.

- التبادل السريع للمعلومات المتعلقة بالبيانات ما بين المصالح ومع المصالح الأخرى المؤسساتية .

- تقديم الجداول البيانية في وقت معقول يسمح بتقييم نجاعة المصالح ومتابعة مستوى التحصيل حسب نوع الضرائب.

- تقديم معطيات موجزة ذات مصداقية من أجل إنجاز دراسات استشرافية وللتحليل واتخاذ القرار.

- التحكم الأفضل في الموارد الضريبية ومحاربة الاقتصاد الموازي.

- تسهيل عملية ولوج المكلفين بالضريبة إلى حسابهم الجبائي من خلال شهادات الولوج المراقبة.

2- اعتماد نظام المعلومات الجبائي " جبايتك ":

أصل مصطلح (JIBAYA'TIC) هو لفظ كلمة جباية باللغة العربية و (TIC) الموافقة لتكنولوجيات الإعلام والاتصال، بالجمع بين الاسمين المختصرين يركز هذا النظام على لا مادية كل العمليات الضريبية الكاملة لجميع إجراءات معالجة السندات، بهدف تقديم دعامة في مجال تكنولوجيا المعلومات للإدارة الضريبية لإتمام مهامها، وتطوير فرص جديدة في جمع المعلومات الضريبية وتسهيل تداولها، وبذلك يعد نظام المعلومات جبايتك من أهم تكنولوجيات الشبكة الحديثة التي تعتمد عليها المراكز الضريبية في رقمنة الإجراءات الضريبية. (المديرية العامة للضرائب على الموقع : <https://www.mfdgi.gov.dz>)

تعتبر " جبايتك " البوابة الجديدة لإدارة الضرائب العمومية الجزائرية، حيث تقدم خدمات الإقرار الضريبي عن بعد وتتيح هذه الخدمة لدافعي الضرائب الفرصة لتصفية مسؤوليتهم الضريبية عبر الانترنت وبدء عملية دفع مناسبة عن طريق التحويل عبر النظام المصرفي للدفع الجماعي، ويجب أن يكون الإعلان عبر الانترنت مصحوبا بإصدار أمر التحويل المرتبط على النحو المنصوص عليه في هذه الخدمة.

مزايا النظام المعلوماتي جبايتك:

تتمثل في عدة نقاط فيما يخص الإدارة وفيما يخص المكلفين بالضريبة يمكن تلخيصها فيما يلي:

(المديرية العامة للضرائب على الموقع : <https://www.mfdgi.gov.dz>)

فيما يخص الإدارة الضريبية العمومية:

- التشغيل الآلي الكلي لجميع الإجراءات الإدارية بدءا من المكلف بالضريبة وصولا إلى تسيير الملف الجبائي.

- التبادل السريع للمعلومات بين المصالح ومع مختلف المصالح المؤسساتية من خلال واجهات متعددة.

- رقمنة عمليات تسيير المادة الضريبية.

- الحصول على جداول في الوقت المناسب والتي من شأنها أن تسمح بتقييم أداء المصالح ومتابعة مستوى التحصيل حسب صنف الضرائب وقطاع النشاط.
- تقليص تكاليف الطلبات المتعلقة بالمطبوعات الضريبية.

- فيما يخص المكلفين بالضريبة:

- إجراء العمليات من المقر الخاص بالمكلف بالضريبة مع المديرية العامة للضرائب وتجنب التنقلات من أجل تقديم التصريحات الضريبية .
 - الولوج إلى الإدارة الضريبية العمومية 24 / 24 ساعة خلال كامل أيام الأسبوع.
 - تزويد المكلف بالضريبة بالمعلومات حول رزنامته الضريبية المحينة مع التزاماته الضريبية.
 - الدفع عن طريق الانترنت لضرائبه ورسومه؛ الإطلاع على دينه الضريبي الكلي.
 - طلب الشهادات الضريبية، تقديم طعون ولائية، تخفيض مشروط، طلب امتيازات ضريبية.
- ثانيا : الجوانب الضرورية لعصرنة ورقمنة الإدارة الضريبية العمومية في الجزائر

قامت الدولة الجزائرية بعدة مجهودات في مجال رقمنة الإدارة الضريبية العمومية إلا أنها مازالت تعتبر في بداياتها فقط، لإتمام تحديث ورقمنة الإدارة الضريبية العمومية في الجزائر يجب أن تتشكل من ثلاث جوانب رئيسية كالتالي :

1-توفير البنية التحتية لرقمنة النظام الضريبي:

- لاعتماد رقمنة النظام الضريبي لابد من تطبيق خطوات استباقية تمهيدا له، وتشمل مجموعة من التدابير نبينها كما يلي:
- إعادة هندسة الإجراءات الخاصة بكل عملية من عملية التحصيل الضريبي بما يسمح بدعم التحول للتحصيل الرقمي وبما يستهدف تحقيق هدفاً أساسيا يتمثل في تبسيط الإجراءات.
 - توفير النظم والمنصات الالكترونية الضرورية لتلقي ومعالجة التصاريح والأداءات إلكترونياً.
 - تكوين وبناء قدرات العنصر البشري وتأهيله بما يتلاءم مع آليات التحصيل الالكتروني للضرائب .
 - تستلزم رقمنة نظم التحصيل الإلكتروني للضرائب وجود أنظمة دفع رقمية لمساندة هذا التحول وتطوير منظومة الدفع الإلكتروني .

- يستلزم هذا التحول أيضا تسجيل المكلفين ضريبيا إلكترونياً ،ذلك بمنح كل مسجل ضريبي رقم حساب خاص يتكون من رقم التسجيل الضريبي الخاص به، حيث يقوم المسجل بسداد الضريبة والغرامات المستحقة على الرقم الخاص به، ويتم تحويل هذه المبلغ الكترونيا إلى حساب هيئة الضرائب مباشرة .

- توفير آليات ضمان أمن الفضاء الإلكتروني وحماية البيانات.

-من جهة أخرى، يعتبر اعتماد نظام الفاتورة الالكترونية أحد الركائز الأساسية لرقمنة التحصيل الضريبي لاسيما فيما يتعلق بضرائب الاستهلاك ضرائب المبيعات والقيمة المضافة الالكترونية، حيث تعد الفاتورة الإلكترونية بمثابة مستند الكتروني يسجل فيه أية عمليات توريد للسلع والخدمات خاضعة.

2- تفعيل الجانب التشريعي للضريبة الرقمية :

رغم سن الدولة للقانون 08-15 المنظم للتجارة الالكترونية إلا انه تبقى عدة نقائص موجودة، لذلك فإن الإطار التشريعي يحتاج إلى إعادة صياغة ويراعى في ذلك ما يلي:

- إقرار التوقيعات الإلكترونية: حيث أن نظم التجارة الإلكترونية الحالية وما تشهده من تطور تجعل التوقيعات الإلكترونية أكثر صعوبة في التزوير من النظم الورقية، مما يتطلب وجود آليات تشريعية تقرر هذه التوقيعات الإلكترونية .

- التعاقدات الإلكترونية: هي الأخرى بضمن درجات سرية مناسبة، حيث يمكن أن تصل إلى درجة عالية من إثبات الحق، كما يمكن أن تكون مرجعية كاملة دون الحاجة لأي إثبات أخرى وبتكامل هذه العقود الإلكترونية مع حق التحقق الإلكتروني الذي سنشير له لاحقا، فإنه يمكن مراجعة العقود فورا بما يجعل لهذه العقود حجية أعلى من العقود الورقية.

- التشريعات الخاصة بتأمين الموارد التكنولوجية بوصفها أحد الموارد المطلوبة حمايتها، ويشتمل ذلك كلمة السر مثلا، وكذلك قواعد البيات والبحث فيها بوصفها مرجعية يعتمد عليها .

3- الجانب المؤسسي والتنفيذي للتحصيل الضريبي الرقمي :

- تستلزم عملية رقمنة التحصيل الضريبي الرقمي التنسيق ما بين كافة الجهات المعنية في الدولة، التي يأتي على رأسها وزارة المالية ممثلة في الهيئات الفاعلة في إطار هذه المنظومة المسؤولة عن التحول الرقمي كوزارة الرقمنة والاحصائيات، كما تشتمل المنظومة أيضاً وعلى نطاق أوسع البنوك ومؤسسة البريد وشركات الدفع الإلكتروني.

- التحول إلى نظم القيد الإلكتروني والعقود الإلكترونية، يوجب اقتراح نظام للتحقق الإلكتروني من خلال تبادل الرسائل الإلكترونية بين الشركة والشركات التي تعاملت معها شراء وبيعاً، حيث يتم التعامل

الإلكتروني بين الطرفين. يكون القيد الإلكتروني موجود لدى الطرفين ويتم التحقق منه من خلال رسالة إلكترونية ويتطلب ذلك الأسلوب وجود ما يسمى حق التحقق الإلكتروني، ويمكن برمجته أوتوماتيكيا بصورة تحقق عدم تحميل الجهة الأخرى أي أعباء إدارية أخرى.

الخاتمة

يشهد العالم تزايد وتيرة التعاملات التجارية الإلكترونية وتحقيق الموردين الإلكترونيين خاصة الشركات الكبرى عائدات ضخمة من الخدمات الرقمية، مما أدى بالإدارة الضريبية العمومية في الجزائر كغيرها من الدول للتوجه نحو فرض ضريبة على هذه التعاملات التجارية الإلكترونية، وواجهتها عدة تحديات في ذلك نظرا للخصائص التي تتصف بها التجارة الإلكترونية، ذلك لأن الأنظمة الضريبية مصممة لتحصيل الضرائب على المعاملات التجارية التقليدية، وهو ما تطلب ضرورة التحول الرقمي والعمل على رقمنة الإدارة الضريبية العمومية و عصرنتها بما يضمن فرض الضرائب المناسبة على الاقتصاد الرقمي، ويقلل من المعوقات التي تحول دون الامتثال الضريبي.

النتائج :

توصلنا في دراستنا هذه إلى النتائج التالية:

- لقد بيّنت الدراسة أن هناك تحديات كبيرة تواجه الإدارة العمومية الضريبية لفرض ضرائب على التجارة الإلكترونية نظرا لخصوصيتها.

- من خلال رقمنة الإدارة الضريبية العمومية وتحديثها تسهل عملية الرقابة على الخدمات التجارية

الإلكترونية بحيث تتيح دقة عالية لمختلف المعلومات الضريبية ما يسهل تحصيل الضريبة الرقمية.

- مع الاستخدام المتزايد لأنظمة الدفع غير النقدي عبر الإنترنت والدفع الإلكتروني في الجزائر، عن طريق

الهواتف المحمولة والأجهزة الأخرى في تسديد ثمن المنتجات الرقمية، ازدادت الحاجة إلى رقمنة الإدارة

الضريبية العمومية، إذ بالرقمنة يمكن للإدارة الضريبية مراقبة هذه المدفوعات بسهولة، وغالبا ما توفر

سجلاً رقمياً يمكن تدقيقه بسهولة .

- الإطار القانوني التشريعي المنظم للتجارة الإلكترونية وفرض الضريبة الرقمية عليها موجود ومكتمل

ولكنه غير مفعّل في انتظار توفير المتطلبات التقنية الكافية.

- عملت الجزائر على تنظيم وتقنين التجارة الإلكترونية من خلال القانون 05-18 الذي ينص بفرض

الضريبة على الخدمات الرقمية بفرض ضريبة جزافية بمعدل 05 % على التجارة الإلكترونية، واتبعتها

لرسم على القيمة المضافة TVA بإخضاعها بالمعدل المخفض 09 %.

- نقص المورد البشري المؤهل في مجال تكنولوجيا الاتصال والمعلومات من اجل تحديد، إخضاع وتحصيل الضريبة الرقمية المفروضة على المعاملات التجارية الالكترونية.
 - هناك صعوبات تقنية عديدة لفرض الضرائب الرقمية على الخدمات التجارية الالكترونية.
- التوصيات :**

- بناء على النتائج التي توصلنا إليها من خلال دراستنا يمكننا تقديم بعض المقترحات والتوصيات والتي تتمثل فيما يلي:
- ضرورة تكييف القوانين الضريبية بما يتناسب مع خصوصية التجارة الالكترونية.
 - يجب على الإدارة الضريبية العمومية استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصال المتاحة لإدارة أنظمتها الضريبية لتحسين التكفل بدافعي الضريبة الرقمية الممارسين للخدمات التجارية الالكترونية.
 - يجب على الإدارة الضريبية العمومية أن تكون لها القدرة على الوصول إلى معلومات موثوقة من أجل التحديد الدقيق لدافعي الضرائب الرقمية على المعاملات الالكترونية من حيث هويتهم ومقراتهم وحجم أعمالهم وطبيعة نشاطاتهم.
 - ضرورة قيام الإدارة الضريبية العمومية بإخضاع الشركات العالمية والمؤسسات الناشطة في الجزائر التي تعرض إشهارات على المواقع الالكترونية ومواقع التواصل الاجتماعي للضريبة الرقمية؛
 - تسريع وتيرة فرض الضرائب الرقمية على كل المعاملات التجارية الالكترونية وذلك بإصدار القواعد الضريبية الخاصة بها، وهذا لتحقيق مبدأ العدالة الضريبية بين مزاولي نشاط التجارة التقليدية والالكترونية، وكذا الاستفادة من عائداتها الضريبية الهامة.
 - ضرورة تكوين إطارات وموظفي الضرائب في مجال وسائل الدفع الالكتروني التي تتم مباشرة عبر الانترنت ومواقع الويب التي تقدم عدة خدمات تجارية رقمية .
 - إخضاع المنتجات التي تحول الكترونيا كالكتب وشرائط الفيديو إلى الضريبة الرقمية ويستحسن أن يتم خصم الضريبة من المستهلك مباشرة عن طريق بطاقة ائتمانه.

قائمة المراجع:

1. نضال إسماعيل إبراهيم، أحكام عقود تجارة الالكترونية، دار الثقافة، الأردن، 2005 .
2. نجم عبود نجم، الإدارة الإلكترونية الوظائف والمشكلات، دار المرجع، السعودية، 2004 .
3. أحمد عبد الله العوضي، العوامل المؤثرة في التسويق والتجارة الالكترونية، مجلة الاقتصاد والمجتمع، العدد 06 ، الكويت، 2010 .

4. محمد عبد حسين الطائي، التجارة الالكترونية المستقبل الواعد ، دار الثقافة، الأردن، 2010.
5. قبس حسن عواد، مشكلات فرض وتحصيل الضرائب في عقود التجارة الالكترونية، مجلة الرافدين للحقوق، جامعة الموصل، العدد 43، العراق، 2010 .
6. رأفت رضوان وآخرون، الضرائب في عالم الأعمال الإلكترونية. مجلة التنمية، العدد 2، الكويت، 2004.
7. عزوز علي، جباية المعاملات الإلكترونية المشاكل والحلول، مجلة الريادة لاقتصاديات الأعمال، العدد 01، الجزائر، 2015 .
8. دادن عبد الوهاب، 2004، الجباية الافتراضية والتجارة الالكترونية، مجلة العلوم الاقتصادية والتسيير ، جامعة سطيف، العدد 03، 2004.
9. العمري هاشمي، صالح برة، التجارة الإلكترونية في الجزائر واقعها وتحدياتها الضريبية ،مجلة أبحاث ودراسات التنمية، العدد 8، 2019.
10. مليكاوي مولود، آليات تكييف النظام الضريبي الجزائري في ظل تبني مفهوم التجارة الإلكترونية، مجلة دراسات جبائية، العدد 01، الجزائر، 2019.
11. المديرية العامة للضرائب على الموقع <https://www.mfdgi.gov.dz>

محددات تطبيق متطلبات الإدارة الرقمية في المؤسسة العمومية الجزائرية قراءة وصفية في بعض الدراسات الميدانية المنشورة 2021-2023

Determinants of Implementing Digital Management Requirements in Algerian Public Institutions
A Descriptive Analysis of Some Field Studies Published 2021-2023

د. ليلي زادي

جامعة محمد لمين دباغين-سطيف2

l.zadi@univ-setif2.dz

د. نوال سهيلي

جامعة محمد لمين دباغين-سطيف2

n.sehili@univ-setif2.dz

الملخص:

هدفت الدراسة الحالية إلى تبيان محدّات تطبيق متطلبات الإدارة الرقمية بالمؤسسة العمومية الجزائرية، وبالاعتماد على المنهج الوصفي الذي استهدف قراءة وصفية في بعض الدراسات الميدانية المنشورة بين سنوات 2021 و2023 تم التوصل إلى أن أبرز محدّات الإدارة الرقمية في الجزائر هي: محدّات تكنولوجية تتعلق بضعف استخدام التقنية الحديثة، ومحدّات ثقافية تكمن في الثقافة التنظيمية التقليدية، وأخرى اجتماعية اقتصادية بسبب قصور الهيكل الاجتماعي وضعف التنمية الاجتماعية والاقتصادية زيادة إلى ضعف التمويل المالي للقطاع، بالإضافة إلى محدّات تشريعية تتجسد في غياب قانون ينظم المجال.
الكلمات المفتاحية: الإدارة-الإدارة الرقمية-متطلبات الإدارة الرقمية-المؤسسة العمومية.

Abstract:

The objective of the present study is to identify the determinants of the application of the requirements of digital management in the Algerian public institution. Drawing on the prescriptive curriculum aimed at a descriptive reading in some field studies published between 2021 and 2023, it was concluded that the most prominent determinants of digital management in Algeria are: Technological determinants of the poor use of modern technology, cultural determinants of traditional organizational culture and socio-economic ones due to inadequate social structure and poor socio-economic development, as well as weak financial financing of the sector, as well as legislative determinants reflected in the absence of a law regulating the field.

Keywords: Management-Digital Administration-Digital Management Requirements-Public Enterprise.

تعتمد معظم المؤسسات والمنظمات في الوقت الراهن على نظم المعلومات I.S، وتقنية المعلومات I.T الخاصة بهم بشكل أساسي في شتى الصناعات، سواء التجارية أو غير الهادفة للربح أو الحكومية، وفي صناعات أخرى يعتمد بقاء المؤسسة أو المنظمة نفسها على التطبيق الفعال لنظم المعلومات/ تقنية المعلومات كالاتصالات والإعلام والخدمات المالية، إذ أن خدماتهم إما قد تم تحويلها فعلا إلى خدمات رقمية أو أنها قيد التحويل بشكل مضطرب ومنذ البدء في استخدام الانترنت في التجارة أصبح استخدام التقنية هو الطريقة المتوقعة لتنفيذ العديد من جوانب الأعمال حيث أصبحت بعض الشركات موجودة حصرا فقط على الأنترنت.

وقد أطلقت الحكومات والإدارات العمومية العديد من الخدمات الرقمية، وهو ما أوجد ما يسمى بالإدارة الرقمية، وأدى انتشار الأجهزة المتنقلة والأشكال الجديدة من وسائل التواصل الاجتماعي إلى زيادة طلبات المستهلكين من أجل الوصول الفوري والاستجابة السريعة للخدمة، إن الانتشار المتزايد للأجهزة الذكية القادرة على الاتصال بجميع أنواعها يفتح الفرص أمام المنتجات والخدمات الجديدة والكفاءات التشغيلية الجديدة وأنواع جديدة من الأعمال ونماذج الأعمال.

ومما لا شك فيه أن معظم المؤسسات والمنظمات ترغب في تطوير منهجية لتسخير واستغلال نظم المعلومات، واستغلال متطلبات الإدارة الرقمية غير أن العديد منها-لاسيما العربية والجزائرية على وجه الخصوص-وجدت نفسها أمام إرث متراكم من المحددات لعدة عوامل ومسببات.

ومن هنا جاءت هذه الورقة البحثية لتتناول محددات تطبيق متطلبات الإدارة الرقمية بالمؤسسة العمومية الجزائرية من خلال إجراء إطلالة على بعض الدراسات الميدانية المنشورة بين سنوات 2021 و2023.

ومن أجل معالجة الموضوع اعتمدنا على الخطة الآتية:

المبحث الأول: مدخل للإدارة الرقمية.

المبحث الثاني: متطلبات الإدارة الرقمية في المؤسسة العمومية.

المبحث الثالث: محددات تطبيق متطلبات الإدارة الرقمية بالمؤسسة العمومية الجزائرية.

1-مدخل إلى الإدارة الرقمية:

1-1- مفهوم الإدارة الرقمية:

نشير في البداية إلى أن الإدارة هي سمة من سمات الحياة الحديثة والمتطورة، ذلك أنها تظهر في مختلف مناحي الحياة الإنسانية، خاصة كانت أم عامة، كبيرة أم صغيرة، وهي جهد جماعي يتم فيها مساعدة الآخرين أو تقديم خدمة.

يعرفها فريدريك تايلور على أنها: المعرفة الدقيقة لما نريد من الرجال أن يعملوه ثم التأكد من أن يقوموا بعمله بأفضل وأرخص طريقة. (مصطفى يوسف كافي، 2011، ص14)

أما كامبل فيعتقد أن الإدارة تشمل كل الواجبات والوظائف المختصة بإنشاء مشروع، من حيث تمويله وتقرير سياساته وتهيئة تجهيزاته الضرورية وحتى إعداد الشكل التنظيمي الذي يعمل في ظله واختيار العناصر الضرورية له. (مصطفى يوسف كافي، 2011، ص14)

في حين لخصها ففنار وبروستوس على أنها: تنفيذ الأعمال عن طريق الآخرين لتحقيق هدف معين. كما عرفت على أنها: مجموعة المبادئ المتعلقة بالتخطيط، والتنظيم، والتوجيه، والمراقبة، وآلية تطبيقها، وتسخير الموارد المالية، والمادية، والبشرية، والمعلوماتية بكفاءة وفعالية لتحقيق الأهداف التنظيمية لمؤسسة ما. كما أنها عملية إدارة ومراقبة شؤون المؤسسة بغض النظر عن طبيعة عملها، وهيكل المؤسسة، وحجمها، حيث تتمثل في تهيئة بيئة الأعمال والمحافظة عليها من خلال عمل أعضاء المؤسسة. (بارا تعامرة، <https://bitly.ws/VMY>)

وعليه يمكن القول أن الإدارة هي عملية تخطيط وتنظيم وتوجيه عناصر المشروع والامكانيات المتاحة والرقابة عليها لتحقيق الأهداف المقررة بكفاءة.

أما الإدارة الرقمية أو الإلكترونية: فهي تلك التي تقوم على استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصال وبالأخص شبكة الانترنت في جميع العمليات الإدارية الخاصة بالمنشأة، بغية تحسين العملية الإنتاجية وزيادة كفاءة وفاعلية الأداء بها، وعليه فهي تقوم على مجموعة من الأسس: (محمد سمير أحمد، 2009، ص 42)

- توظيف واستخدام نظم وشبكة المعلومات خاصة الانترنت، التي تعد أساس وسببا في انتشار مصطلحات الأعمال الالكترونية.

- كما أن الهدف من تطبيقها هو تحسين الإنتاجية وزيادة الكفاءة والفاعلية في الأداء.

ويشير مفهوم الإدارة الرقمية Digital Management إلى منهجية جديدة تقوم على الاستيعاب الشامل، والاستخدام الواعي، والاستثمار الإيجابي لتقنيات المعلومات والاتصالات الحديثة في ممارسة الوظائف الأساسية للإدارة على مختلف المستويات التنظيمية في المنظمات المعاصرة. وتسهم الإدارة الرقمية في تحقيق الغاية الأساسية للمنظمات الساعية إلى التميز وذلك بتمكينها من بناء قدرات تنافسية عالية وفعالة تجعلها قادرة على الوصول السريع والمجدي للأسواق واستقطاب معاملات الشرائح المستهدفة من العملاء. فالإدارة الرقمية هي إدارة اللاملموس Intangible Management ببراعة وحرفية عالية باستخدام عقول رقمية وتقنيات رقمية وفضاءات رقمية وأحاسيس رقمية.

(أحمد السيد الدقن، -2021-6400/articles/business/index.php/www.nashiri.net/)

ولعل أفضل تجسيد لحيوية الإدارة الرقمية وديناميكيته ودورها في تفعيل نتائج الأعمال وتعظيمها، هذا التحول الكبير الملحوظ الذي تشهده بيئة الأعمال اليوم من الإدارة المكانية الحديثة إلى الإدارة الرقمية/ الافتراضية Virtual Management ؛ حيث تتسارع خطى الشركات والمنظمات والمؤسسات الكبيرة الحجم والمتوسطة والصغيرة لتنتقل بشكل نوعي إلى عالم الإدارة الرقمية الافتراضية تاركة وراءها كل ما تعلمته عن الإدارة المكانية الحديثة ، " فقد صار من أبرز معايير تقييم رقي المنظمات قدرتها على التحول من الأنماط الإدارية الحديثة إلى الأنماط الرقمية في الإدارة". وتنمو الإدارة الرقمية في بيئة الابتكار والإبداع، وتستمد قوتها من الفكر التكنولوجي والإبداع المعرفي الذي أصبح سمة من سمات الاقتصاد الرقمي. وكما يؤكد بيل جيتس رئيس شركة مايكروسفت: "إننا نتعامل مع الومضات الرقمية والفضاءات الافتراضية لإدارة شؤون شركتنا دون أن يكون لكثير منا مكان ملموس نجلس بين جدرانها، فإدارتنا الرقمية تعتمد على التزامنا بالتكنولوجيا والمعرفة، وولاء العاملين لدينا مكرس لاقتصاد المعرفة الذي مكننا من تحقيق أكبر الإنجازات التي نتفاخر بها.

(أحمد السيد الدقن، -2021-6400/articles/business/index.php/www.nashiri.net/)

والإدارة الرقمية في أبسط تعريفاتها هي عملية إدارة المشاريع أو العمل عبر استخدام برامج مخصصة في الحاسوب، تمكن المدير الرقمي من متابعة إنجاز كافة موظفيه، مستعينا بالإنترنت وبوسائل التواصل المختلفة مثل البريد الإلكتروني وغيرها. وهي الإدارة التي تعتمد في جميع وظائفها ومهامها على التكنولوجيا الحديثة والإنترنت من خلال استخدام أجهزة وبرامج الحاسب الآلي التي تقوم على إنجاز المهام المطلوبة على أكمل وجه، وهي النظام القائم على حوسبة الإدارة أي اعتمادها الكامل على الأسلوب

الإلكتروني. بدلاً من النمط التقليدي، ومن بين أدوات البريد الإلكتروني الذي يعزز التواصل بين المديرين وفريق عمل الموظفين في جميع المهام داخل المنظمة، فضلاً عن تسهيل التواصل بين المؤسسات الأخرى على المستوى الخارجي. (مفهوم الإدارة الرقمية: متوفر على الموقع: <https://bitly.ws/VN8j>)

فيما عرفها حسين بن محمد: هي "منهج حديث يعتمد على تنفيذ كل الأعمال والمعاملات التي تتم بين طرفين أو أكثر من الأفراد والمنظمات، باستخدام كل الوسائل الإلكترونية مثل البريد الإلكتروني أو الفاكس أو التبادل الإلكتروني للمستندات والنشرات". (حسين بن محمد، 2009، ص 5)

وعرفت من طرف البنك الدولي بأنها: "مفهوم ينطوي على استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصالات، بتغيير الطريقة التي يتفاعل من خلالها المواطنون والمؤسسات التجارية مع الحكومة للسماح بمشاركة المواطنين في عملية صنع القرار، وربط طرق أفضل في الوصول إلى المعلومات، وزيادة الشفافية، وتعزيز المجتمع المدني". (Riadh Bouriche, 2009, p 3.)

وهي أيضاً تنفيذ كل الأعمال والمعاملات التي تتم بين طرفين أو أكثر سواء من الأفراد والمنظمات من خلال استخدام شبكات الاتصالات الإلكترونية. وعليه يجمع هذا التعريف أطراف عمليات الإدارة الإلكترونية من أفراد ومنظمات داخل المنشأة وأيضاً أطرافاً خارجية عنها كالعملاء والموردين. (محمد سمير أحمد، 2009، ص 43)

وتعمل الإدارة الإلكترونية على تعزيز دور الإدارة الاستراتيجية للمؤسسة ورفع الأداء بها بحيث تقوم بتصميم وتنفيذ خطة لاستخدام تكنولوجيا المعلومات لإنجاز أعمالها مما يساعدها على الوصول إلى تطبيق نموذج للأعمال الإلكترونية وبناء وتدعيم العلاقة بين المؤسسة وعملائها.

1-2- أهداف الإدارة الرقمية: من أبرز أهداف الإدارة الرقمية بالمؤسسة نذكر: (أحمد السيد كردي:

<https://bitly.ws/VPnB>)

- تقليل كلفة الإجراءات (الإدارية) وما يتعلق بها من عمليات.
- زيادة كفاءة عمل الإدارة من خلال تعاملها مع المواطنين والشركات والمؤسسات.
- استيعاب عدد أكبر من العملاء في وقت واحد إذ أنّ قدرة الإدارة التقليدية بالنسبة إلى تخليص معاملات العملاء تبقى محدودة وتضطرهم في كثير من الأحيان إلى الانتظار في صفوف طويلة.
- إلغاء عامل العلاقة المباشرة بين طرفي المعاملة أو التخفيف منه إلى أقصى حد ممكن مما يؤدي إلى الحد من تأثير العلاقات الشخصية والنفوذ في إنهاء المعاملات المتعلقة بأحد العملاء.

- إلغاء نظام الأرشيف الوطني الورقي و استبداله بنظام أرشفة الكتروني مع ما يحمله من ليونة في التعامل مع الوثائق والمقدرة على تصحيح الأخطاء الحاصلة بسرعة و نشر الوثائق لأكثر من جهة في أقل وقت ممكن والاستفادة منها في أي وقت كان.
- القضاء على البيروقراطية بمفهومها الجامد وتسهيل تقسيم العمل.
- إلغاء عاملي المكان والزمان اذ أنها تطمح إلى تحقيق تعيينات الموظفين والتخاطب معهم وإرسال الأوامر والتعليمات والإشراف على الأداء وإقامة الندوات والمؤتمرات من خلال "الفيديو كونفرانس" ومن خلال الشبكة الالكترونية للإدارة دون الالتزام بزمان معين أو الارتباط بساعة محددة.
- التأكيد على مبدأ الجودة الشاملة بمفهومها الحديث فالجودة كما هي في قاموس أكسفورد تعني الدرجة العالية من النوعية أو القيمة وعرفت مؤسسه أو دي أي الأمريكية المتخصصة على أنها إتمام الأعمال الصحيحة في الأوقات الصحيحة ومن هنا تأتي الإدارة الالكترونية لتؤكد على أهمية تلبية احتياجات العمل في الوقت والزمان الذي يكون فيه العميل محتاجا إلى الخدمة في أسرع وقت ممكن.

2-متطلبات الإدارة الرقمية:

يتطلب تطبيق الإدارة الرقمية مهما كان مجالها جملة من المتطلبات التي تتكامل مع بعضها لتشكيل البيئة اللازمة والنسق الذي تنمو فيه الإدارة الرقمية وتحقق النتائج المتوقعة منها، فمشروع الإدارة الإلكترونية شأنه شأن أي مشروع أو برنامج آخر يحتاج إلى تهيئة البيئة المناسبة والمواتية لطبيعة عمله كي يتمكن من تنفيذ ما هو مطلوب منه، وبالتالي يحقق النجاح والأهداف المسطرة، وإلا سيكون مصيره الفشل ويسبب ذلك خسارة في الوقت والمال والجهد. فالإدارة هي ابنة بيئتها تؤثر وتتأثر بكافة عناصر البيئة المحيطة بها وتتفاعل مع كافة العناصر السياسية والاقتصادية، الاجتماعية، الثقافية وحتى التكنولوجية. وعليه نلخص أهم هذه المتطلبات فيما يلي:

2-1-البنية التحتية(أحمد بركات: <https://portal.arid.my/Publications/dfa3ea0c-fd98-415f-9bcd-df6cc8bd411b.docx>);

ويتعلق الأمر بعتاد الحواسيب وملحقاتها التي ينبغي على الإدارة قبل بدء تعميم تطبيق التقنية في دوائرها أن تتأكد أن لديها القدر المالية على توفير العدد المطلوب من أجهزة الحاسوب اللازمة لتشغيل الموقع أو المواقع الإدارية التابعة لها، مع مراعاة الإمكانيات اللازم توافرها في تلك الأجهزة حسب طبيعة عمل الإدارة، فقد تحتاج احدى الجهات إلى أجهزة ذات مواصفات معينة من حيث أحجام شاشاتها

وسرعتها وسعتها التخزينية وأيضا ملحقات تلك الأجهزة الخارجية (الطابعات، أجهزة فصل الألوان، ووسائط التخزين ووسائط النقل، والأقراص المدمجة وأجهزة البصمة الالكترونية...الخ).

بالإضافة إلى برامج إدارة النظام ونظم إدارة الشبكة وبرامج التطبيقات سواء العامة او الخاصة، وبرامج التجارة الالكترونية، وهي بنية معلوماتية قوية من برامج النظام (نظام إدارة الشبكة ونظم التشغيل)، وأدوات تدقيق البرمجة، وتطبيقات البريد الإلكتروني، وبرامج إدارة المشاريع وقواعد البيانات. برامج عامة وهي البرامج التي يتم تحميلها غالبا على معظم أجهزة الحاسوب التي يبدأ تشغيلها إدارة النظام (نظم التشغيل، نظم إدارة الشبكة، الجداول الالكترونية والبريد الالكتروني وغيرها)، اما البرامج الخاصة وهي التي لا يتم تحميلها على أجهزة الحاسوب في شركات البيع لأي مستخدم بل تحمل بناء على طلب الجهة أو المستخدم الذي يحتاج إليها في إدارة أعماله.

وعليه تبقى البرامج عنصرا أساسيا، فهي إحدى وسائل الإدارة لتنفيذ خططها وممارساتها الإدارية عبر حواسيبها وشبكتها الالكترونية.

الشبكة الالكترونية: وهي تلك الحزم من الوصلات الالكترونية الممتدة عبر نسيج اتصالي لشبكات الانترنت والاكسترنات وعلى شبكة الاتصال الخاصة بالإدارة، تحمل قاعدة المعلومات أو البيانات التي يقوم عليها عمل الإدارة من قوانين وقرارات وبيانات أفراد ومشروعات وملفات شخصية ومعاملات وغيرها من البيانات والمعلومات التي يتعاملوا معها موظفو الإدارة فيدخل كل منهم إلى المواقع التي يسمح له بالدخول إليها عبر كلمة المرور الخاصة به حتى يتمكن من تحديد جهة الخلل أو التقصير والمسؤولية الخاصة بكل موظف، وقياس معدل أدائه. كما ان الشبكة الالكترونية تتمثل في الوصلات الالكترونية الممتدة عبر نسيج اتصالي لشبكات الانترنت والانترنات وشبكة الإكسترنات، وتعني شبكة قوية وآمنة وسريعة من خلال ربط الحواسيب بالانترنت.

2-2-متطلبات إدارية: وتحقق هذه المتطلبات من خلال:

- وضع استراتيجيات وخطط للتأسيس، فالتخطيط يعتبر أولى وأهم العمليات الإدارية حيث يتطلب وضع نقاط وتحديد المنطلقات والأبعاد المرجوة وأيضا رؤية مستقبلية واضحة حول ما يسمى بالإدارة الرقمية.
- الإصلاح الإداري من خلال التخلي عن بعض الوظائف الإدارية التقليدية وإحداث وظائف جديدة تتلاءم مع الأسلوب الحديث للإدارة الرقمية.

- وضع الأطر التشريعية وتحديثها، حيث أن القوانين السابقة نشأت في بيئة تقليدية لا تتماشى في الغالب مع البيئة الجديدة، هذا ما يتطلب سن قوانين جديدة خاصة تلك المتعلقة بمن المعلومات ونظم حمايتها وأيضا خصوصية البيانات، والحفاظ على الملكية الفكرية.

أما فيما يخص الهيكل التنظيمي فهو الآخر يتطلب تحديث او تغييرا على مستوى هذه الإدارات التي يجب أن تتعامل بكفاءة وفعالية مع تكنولوجيا المعلومات.

2-3-العنصر البشري: يعد المورد البشري من أهم المقومات التي يمكن ويجب استثمارها لتحقيق نجاح أي مشروع وأهميته بالغة لتطبيق وإنجاح الإدارة الإلكترونية فهو من أنشأها ويسعى إلى تطويرها. وعليه تتطلب الإدارة الإلكترونية إحداث تغييرات جذرية في نوعية العناصر البشرية الملائمة لها، عن طريق إعادة النظر في نظم التعليم والتدريب الحالية لمواكبة متطلبات التحول الجديد، بما في ذلك إعداد الخطط والبرامج والأساليب التعليمية والتدريبية على كافة المستويات، بالإضافة إلى توعية أفراد المجتمع بثقافة وطبيعة الإدارة الإلكترونية، وتهيئة الاستعداد النفسي والسلوكي والتقني والمادي وغير ذلك من متطلبات التكيف مع تطبيق الإدارة الإلكترونية.

وعليه نلخص بعض المتطلبات البشرية كما يلي: (وهيبة حارش وسمير يوسف خوجة، 2021،

ص173)

- ضرورة تحديد الاحتياجات الحالية والمستقبلية من الأفراد المؤهلين في نظم المعلومات والبرمجيات واستخدام الأنترنت.

- استقطاب أفضل الخريجين والمؤهلين في مجالات نظم المعلومات والبرمجيات.

- التمكين الإداري للأفراد من أجل إتاحة الفرصة أمامهم للتعامل مع المتغيرات في البيئة التكنولوجية.

3-محددات تطبيق الإدارة الرقمية في المؤسسة العمومية الجزائرية" من خلال بعض الدراسات المنشورة بين 2021 و2023":

3-1-مبررات تحديد الفترة الزمنية للدراسة:

لقد تزايد استخدام الإدارة الرقمية بمختلف المؤسسات والمنظمات خلال السنوات العشر الأخيرة خاصة مع التطورات التكنولوجية المتتالية، لاسيما انتشار استخدام مواقع التواصل الاجتماعي، والمنصات الرقمية التي جعلت التوجه إلى الرقمنة ضرورة وحتمية، ولعل انتشار وباء كورونا مع مطلع سنة

2020 يعتبر من بين الأسباب الرئيسة للتحويل إلى استخدام الرقمنة في شتى المجالات والإدارات وهو ما ساهم في تسهيل العمل وتحقيق الأهداف المرجوة.

2-3-مجتمع الدراسة والعينة:

تمثل مجتمع بحثنا في مجموع الدراسات المنشورة التي تناولت محددات تطبيق متطلبات الإدارة الرقمية بالمؤسسة العمومية الجزائرية خلال سنوات 2021، 2022، 2023.

وبعد تفحص معظم الدراسات السابقة المنشورة تبين لنا قلة هذا النوع من الدراسات، وبالتالي فإننا اعتمدنا على عينة قصدية تراعي توزيع الدراسات على السنوات المعنية.

ويقصد بالعينة القصدية "العينة الغرضية أو العينة العمدية"، التي يختار الباحث فيها المفردات بطريقة عمدية لا تتوفر فيها العشوائية طبقا لما يراه من سمات أو خصائص تتوفر في المفردات بما يخدم أهداف البحث. وينتقي الباحث أفراد عينته بما يخدم أهداف دراسته وبناءً على معرفته دون أن يكون هناك قيود أو شروط غير التي يراها هو مناسبة من حيث الكفاءة أو المؤهل العلمي أو الاختصاص وغيرها. وهذه العينة غير ممثلة لكافة وجهات النظر ولكنها تعتبر أساس متين للتحليل العلمي ومصدر ثري للمعلومات التي تشكل قاعدة مناسبة للباحث حول موضوع الدراسة." (سعد سلمان المشهداني، 2019، ص 96).

وقد تكونت دراستنا من 12 دراسة منشورة في دوريات جزائرية محكمة، وذلك في حدود الوقت والامكانيات الممنوحة لنا لإنجاز هذه الدراسة، وقد توزعت هذه الدراسات حسب سنة النشر كالآتي:

الجدول رقم 01 يوضح توزيع عينة الدراسة وفقا لسنة النشر

سنة النشر	عدد الدراسات المنشورة
2021	07
2022	02
2023	03
المجموع	12

أما عن تفاصيل هذه الدراسات فيوضحها الجدول الآتي:

الجدول رقم 02 يوضح خصائص عينة الدراسة:

الرقم	عنوان الدراسة	صاحب الدراسة	سنة نشر الدراسة	وسيلة نشر الدراسة
01	متطلبات تطبيق الإدارة الإلكترونية ومعوقاتها في الإدارة الجزائرية	-حارش وهيبة -سمير يوسف خودة	2021	مجلة رؤى للدراسات المعرفية والحضارية
02	متطلبات التحول من الإدارة التقليدية إلى الإدارة الإلكترونية ومعوقاتها	-بوعنينة وهيبة -سعد قرمش زهرة -سلامة وفاء	2021	مجلة الحدث للدراسات المالية والاقتصادية
03	رقمنة الشبكات الإلكترونية الموحد للوثائق البيومترية كآلية لتحسين الخدمة العمومية في الجزائر-بلدية ورقلة نموذجاً-	-كلثوم عطاب -مكي الدراجي	2021	مجلة الاجتهاد القضائي
04	دور رقمنة البلدية في تحسين الخدمة العمومية الإلكترونية	-كحل الراس سماح -شوايدية منية	2021	مجلة الدراسات القانونية والاقتصادية
05	تحسين الخدمة العمومية من خلال الإدارة الإلكترونية	-أحمد بورزق	2021	مجلة العلوم القانونية والاجتماعية
06	أهمية الإدارة الإلكترونية في تقديم الخدمة العمومية في سياق قواعد قانونية منظمة لذلك	-قاشي علال -عشير جيلالي	2021	مجلة الدراسات القانونية
07	الإدارة الإلكترونية ودورها في تطوير الخدمة العمومية مع الإشارة إلى تطبيق الإدارة الإلكترونية بالجماعات المحلية بالجزائر	-ديدوش هاجر -حريري عبد الغني	2021	مجلة الحدث للدراسات المالية والاقتصادية
08	المصلحة البيومترية آلية تقنية للتنمية المحلية في الجزائر	-بن جديد يحيي	2022	مجلة ضياء للدراسات القانونية
09	الإدارة الإلكترونية ودورها في تحسين أداء الجماعات	-خوخاوي عائشة	2022	مجلة الإدارة والتنمية للبحوث والدراسات

محددات تطبيق متطلبات الإدارة الرقمية في المؤسسة العمومية الجزائرية قراءة وصفية في بعض الدراسات

الميدانية المنشورة 2021-2023

			المحلية "دراسة حول الخدمات العمومية الإلكترونية في البلديات"	
مجلة دفاتر البحوث العلمية	2023	-نوال مازيغي	الخدمات الرقمية كآلية لضمان استمرارية المرافق العامة في ظل جائحة كورونا	10
مجلة الآفاق للدراسات الاقتصادية	2023	-جقاوة أميرة -بهاز جيلالي	متطلبات الحكومة الإلكترونية وإشكاليات تطبيقها في المؤسسات الجزائرية-دراسة حالة مديرية الإدارة المحلية لولاية غرداية	11
مجلة الاستراتيجية والتنمية	2023	-خليل مولاي -طهرات عمار	قراءة وصفية تحليلية لتجربة بطاقة الشفاء كنموذج لتطبيق الإدارة الإلكترونية في الجزائر	12

المصدر: من إعداد الباحثان

3-3: القراءة الوصفية والتحليلية لنماذج الدراسة:

يمثل توجه الدولة الجزائرية نحو الخدمات العمومية الرقمية نقطة تحول هامة في وظائف المؤسسات العمومية لا سيما ما يتعلق منها بقطاع البريد والمواصلات، الضمان الاجتماعي، التكوين المهني وغيرها من القطاعات وهو ما وفر للمواطن الجزائري الجهد، والوقت واختزال المسافات أثناء طلب الخدمة، غير أن ضعف الجاهزية الإلكترونية في الجزائر أدى إلى عرقلة هذه الخدمات الإلكترونية وهو ما تبين لنا من خلال اطلاعنا على بعض الدراسات الميدانية والتي تناولت محددات تطبيق متطلبات الإدارة الرقمية في المؤسسات العمومية الجزائرية، حيث نجد شبه اتفاق بين الباحثين على هذه المحددات والتي تمثلت فيما يلي: (عشور عبد الكريم، 2009-2010، ص174)

- المحددات التكنولوجية "الفنية أو التقنية":

وهي تشمل كل المسائل المتعلقة بواقع البنية التحتية لتكنولوجيا المعلومات والاتصالات، استخدام شبكة الانترنت، وتطور صناعة البرامج وخدمات تكنولوجيا المعلومات، وقد أجمعت جميع البحوث عينة

الدراسة على أن الإدارة الجزائرية تعاني نقصا في استخدام تكنولوجيا الاتصالات الحديثة وتختلف واضح في مكونات البنية التحتية ونظم الحوسبة، إلى جانب وجود أمية حاسوبية معلوماتية بين فئات المتعلمين والعاملين، بما في ذلك المديرين في المؤسسات العمومية. (سعد غالب ياسين، د.ت، 287)

بالإضافة إلى ضعف البنية التحتية لشبكات الاتصالات، حيث أنها قديمة في معظمها ومتخلفة، تتباين من منطقة إلى أخرى، حيث توجد مناطق لم تفتقر للتجهيزات الخاصة بالاتصالات وشبكة الانترنت، وبالتالي لا تستطيع أن تلبي متطلبات العمل مع شبكة الانترنت والويب في ضوء المعايير العالمية. (وهيبة حارش، 2021، ص 179)

إن هذه الخصائص للبنية التحتية التكنولوجية في الإدارة الرقمية الجزائرية سيؤثر سلبا على جودة الخدمات الإلكترونية المقدمة للمستفيدين والأعمال وعلى تطور أنشطة التجارة الإلكترونية، أو مشروعات الحكومة الإلكترونية، وسوف يعيق برامج تطبيق نظم الإدارة الإلكترونية في الجزائر، ومنه فإن الأثر المباشر لوجود بنية تكنولوجية ضعيفة هو البطء في نقل المعلومات على شبكة الانترنت وأنماط التكنولوجيا الشبكية الأخرى المرتبطة بها. (سعد غالب ياسين: د.ت، ص 290)

-المحددات الثقافية:

"تحتاج الإدارة الرقمية إلى ثقافة الابتكار، والابداع والانفتاح والمرونة من أجل نجاح مشروعاتها وبرامجها، ومن أجل ضمان تحقيق مستوى جيد من الكفاءة والفعالية عند وضع نظم الإدارة الرقمية موضع التطبيق، إلى جانب توفير فرص المشاركة في إنتاج وتوزيع ونقل المعرفة التنظيمية والتعلم المستمر من تكنولوجيا المعلومات وتطبيقات الأعمال في الانترنت، لذلك يقع على عاتق القيادة الإدارية إدراك التأثيرات الجوهرية للثقافة التنظيمية في عملية تخطيط وتطبيق نظم وأدوات تكنولوجيا المعلومات وتأثير هذه التكنولوجيا في القيم والتقاليد المشتركة للثقافة التنظيمية"، غير أنه إذا اطلعنا على إدارات المؤسسات العمومية الجزائري-حسب ما جاء في البحوث عينة الدراسة- نجد بأن الثقافة التنظيمية السائدة تمارس دورا سلبيا بسبب الطابع المحافظ لهذه الثقافة وميلها الشديد نحو التقليد والثبات على ممارسة الأعمال بنفس الطرق التي اعتادت عليها الإدارة، فالثقافة التنظيمية قد تكون في بعض الحالات ثقافة مقاومة للتغيير، وضد الابتكار، ثقافة النظرة من الداخل ضمن إطار جدران المنظمة والتركيز على التطوير الذاتي تحت تأثير الشعور بضرورة الدفاع عن هوية المنظمة وتاريخ أعمالها وإنجازاتها في الماضي،

وفي هذه الحالة تكون المنظمة ذات مستوى فعالية متدنية وأداء منخفض بسبب عدم وجود معتقدات متماسكة وقيم مشتركة. (سعد غالب ياسين: د ت، ص 293، 294)

-المحددات التشريعية: وتشير إلى المنظومة القانونية والتشريعية المنظمة للقطاع، حيث يغيب قانون المعاملات الإلكترونية في الجزائر، بالإضافة إلى غياب هيئات على مستويات عليا في الأجهزة الحكومية تتبادل تشاور سياسي وتنظر في تقارير اللجان النكلفة بتقويم برامج التحول الإلكتروني لاتخاذ القرارات اللازمة لرفع مؤشر الجاهزية الإلكترونية وترقيتها، وبالتالي يمكن القول أنه لا وجود لبيئة عمل رقمية أو إلكترونية محمية وفق أطر قانونية تحدد شروط التعامل الإلكتروني، وتحدد عقوبات رادعة لمتركبيها، وهو ما انجر عنه ازدياد حجم المخالفات والجرائم الواقعة على المعلومات منها ما تعلق بسرقة البريد الإلكتروني، أو سرقة بطاقات الائتمان وكذلك سرقة التوقيع الإلكتروني. (قاشي علال وعشير جيلالي، 2021، ص 90)

- المحددات الاجتماعية والاقتصادية: وهي مرتبطة بتحديات التحول إلى مجتمع واقتصاد المعلومات والمعرفة، حيث يرافق صعود تكنولوجيا المعلومات في المجتمع ظهور قوى محفزة لأفكار مثل: التقدم، التنظيم العقلاني للمجتمع، وتطوير مؤسسات المجتمع المدني، تحسين المعيشة وشفافية المعلومات.. وغيرها من الأفكار والسياسات الجديدة، وبسبب المضمون الاجتماعي والاقتصادي للإدارة الرقمية وتكنولوجيا المعلومات فإن النظم الحاسوبية المتكاملة لا يمكن تطويرها أو تطبيقها من فراغ، وإنما في وسط بيئة اجتماعية واقتصادية، ومن ثم فإن الهدف المنشود للإدارة الرقمية لا يمكن أن يتحقق إلا في وسط بيئة ملائمة اقتصاديا واجتماعيا حاضنة للمعرفة والتكنولوجيا الجديدة. (سعد غالب ياسين: د ت، ص 298)

وفي هذا السياق تؤكد جل البحوث موضع الدراسة أن البيئة الاجتماعية والاقتصادية الجزائرية قد تفرز قوى مقاومة لمشروعات مثل الإدارة الرقمية والأعمال الإلكترونية وغيرها بسبب قصور الهيكل الاجتماعي وضعف التنمية الاجتماعية والاقتصادية، وبسبب البيروقراطية والإجراءات الروتينية لدى عدد كبير من المنظمات. (بوعنينة وهيبة وآخرون، 2021، ص 115)

ومن أهم المحددات الاقتصادية التي تعيق تطور الإدارة الرقمية في الجزائر هو نقص الإمكانيات المادية "الأموال والتجهيزات.." اللازمة لمثل هذه المشروعات المتطورة، ولعل من ابرز أسباب هذا الإشكال

هو ضعف التبادلات التجارية بينها وبين الدول العربية ومع العالم الخارجي باستثناء الموارد الطبيعية، كقطاع المحروقات مثلا. (بوعنينة وهيبه وآخرون، 2021، ص 117)

إن الصادرات الجزائرية محدودة، كما أن القاعدة الصناعية ضعيفة وهي في غالبيتها تقليدية لا تتطلب استخداما كثيفا لتكنولوجيا المعلومات والاتصالات، وهو مالا يساعد على تطبيق وتطوير مشروعات الإدارة الرقمية في الجزائر.

الخاتمة:

تبين لنا من خلال ورقتنا البحثية أن الإدارة الرقمية في المؤسسة العمومية الجزائرية تعترضها مجموعة من المحددات التكنولوجية، الثقافية، الاقتصادية والاجتماعية وحتى التشريعية، هو ما يؤكد أن الإدارة الإلكترونية في الجزائر لازالت في بداياتها، وهي تسير ببطء إذا ما قورنت ببعض الدول العربية والكثير من الدول الأجنبية، هذه الأخيرة التي خطت خطوات عملاقة في هذا المجال حيث تسعى منظماتها ومؤسساتها للبحث عن فرص لتسخير ما يسمى بـ"البيانات الكبيرة" وتسخير وسائل التواصل الاجتماعي، وتدشين المزيد من تطبيقات الأجهزة المحمولة، وخلق نماذج أعمال حديثة وزيادة القدرة المعلوماتية لمنتجاتهم وخدماتهم. وتتحول القطاعات العامة في معظم البلدان على نحو مماثل، إذ يتم تقديم المزيد من الخدمات من خلال القنوات الرقمية مع تقليص كبير في التكاليف بالإضافة إلى تحسين توفر الخدمات وإمكانية وصول المواطنين إليها، وبالتالي وجب على الإدارة الجزائرية مواكبة تلك التطورات والتغيرات المستمرة من أجل الدفع بعجلة التنمية ببلادنا والسير بها في مصاف الدول الرائدة في هذا المجال. ومن التوصيات التي نخرج بها من هذه الدراسة:

- ضرورة تطوير البنية التحتية لتكنولوجيا المعلومات وشبكات الاتصال، للاستفادة من آثارها الإيجابية في مجال الخدمة العمومية.

- ضرورة سن قوانين تنظم قطاع المعلومات في الجزائر.

- التحرر من قبضة الإدارة التقليدية، والاستعانة بتجارب ناجحة عالميا تعتمد على الإدارة الرقمية.

- تكوين وتدريب عقول بشرية قادرة على تسيير الإدارات الرقمية وقيادتها.

قائمة المراجع:

أولا- الكتب:

1- محمد سمير أحمد: الإدارة الإلكترونية، ط1، دار المسيرة للنشر والتوزيع، الأردن، 2009.

2- مصطفى يوسف كافي: الإدارة الإلكترونية إدارة بلا ورق، دار ومؤسسة رسلان للطباعة والنشر، سوريا، 2011.

3- سعد سلمان المشهداني: منهجية البحث العلمي، ط 1، دار أسامة للنشر والتوزيع، الأردن، 2019.

4- سعد غالب ياسين: الإدارة الإلكترونية، ط 1، دار اليازوري للنشر والتوزيع، عمان الأردن، د.ت.

ثانيا-المجلات:

1- بوعنينة وهيبة وآخرون: متطلبات التحول من الإدارة التقليدية إلى الإدارة الإلكترونية ومعوقاتها، مجلة الحدث للدراسات المالية والاقتصادية، العدد 7، ديسمبر 2021.

2- حارش وهيبة وسمير يوسف خوجة: متطلبات تطبيق الإدارة الإلكترونية ومعوقاتها في الإدارة الإلكترونية، مجلة رؤى للدراسات المعرفية والحضارية، م 7، ع 2، ديسمبر 2021،

3-قاشي علال وعشير جيلالي: أهمية الإدارة الإلكترونية في تقديم الخدمة العمومية في سياق قواعد قانونية منظمة لذلك، مجلة الدراسات القانونية، العدد 02، المجلد 07، جوان 2021.

ثالثا-الرسائل الجامعية:

1- عشور عبد الكريم: دور الإدارة الإلكترونية في ترشيد الخدمة العمومية في الولايات المتحدة الأمريكية والجزائر، رسالة ماجستير غير منشورة، كلية الحقوق والعلوم السياسية، جامعة منتوري-قسنطينة، 2009-2010.

رابعا-الملقيات والمؤتمرات:

1-حسين بن محمد: الإدارة الإلكترونية بين النظرية والتطبيق، المؤتمر الدولي للتنمية، قاعة الملك فيصل، 2009.

2-Riadh Bouriche: Le rôle des TIC dans la bonne gouvernance , participation avec cette communication au séminaire national intitulé, information et société de la connaissance, Faculté des science sociales et humaines, Université Mentouri -Constantine, organisé les 18-19 avril 2009.

خامسا-المواقع الإلكترونية:

1- <https://portal.arid.my/Publications/dfa3ea0c-fd98-415f-9bcd-df6cc8bd411b.docx>

2- <https://bitly.ws/VPnB>

3- <https://bitly.ws/VN8j>

4- <https://www.nashiri.net/index.php/articles/business/6400-2021-02-02-21-51-17>

5- <https://bitly.ws/VMy>

التوقيع الإلكتروني في الجزائر: توجهات نحو جودة الخدمة في ظل الانتقال الرقمي

Electronic signature in Algeria: trends towards service quality in light of the digital transition

ط.د. طارق عابد

ط.د. يسمينة عابد

جامعة عباس لغرور-خنشلة-

جامعة باتنة 1-

Tarek.abed@univ-khenchela.dz

yasmina.abed@univ-batna.dz

الملخص:

يعد التوقيع الإلكتروني أحد الأساليب الإلكترونية الذي يوفر الضمانات الكفيلة لإثبات الهوية الرقمية والذي يُعطي الثقة في المعاملات الرقمية، وقد سعت الجزائر على غرار دول العالم مساهمة التحول الرقمي حيث أظهرت إرادة كبيرة في تجسيد تطبيق التوقيع الإلكتروني بموجب القانون رقم 04-15 المحدد للقواعد العامة المتعلقة بالتوقيع والتصديق الإلكترونيين الذي تطمح من خلاله إلى الارتقاء بالخدمة العمومية في مختلف المؤسسات الحكومية، إلا أنها رغم المجهودات المبذولة عرفت بعض التحديات سيما المتعلقة بضعف البنية التحتية الرقمية. وبذلك تسعى هذه الورقة البحثية إلى تقييم تجربة تطبيق التوقيع الإلكتروني في الجزائر من خلال إبراز دوره في تحسين أداء خدمات الإدارات العمومية، والعراقيل التي تعترضه.

الكلمات المفتاحية: التوقيع الإلكتروني، الهوية الرقمية، الخدمة العمومية، البنية التحتية الرقمية.

Abstract :

The electronic signature is considered one of the electronic methods that provides reliable guarantees for proving digital identity and instills confidence in digital transactions. Algeria, like other countries around the world, has sought to keep pace with the digital transformation. It has shown great determination to implement electronic signatures under Law No. 15-04, which sets out the general rules related to electronic signature and authentication. Through this, Algeria aims to enhance public service delivery in various government institutions. However, despite the efforts made, it has faced some challenges, particularly regarding the weakness of the digital infrastructure. This research paper thus seeks to evaluate the experience of implementing electronic signatures in Algeria by highlighting its role in improving the performance of public administration services and the obstacles it faces.

Therefore, the following problem can be raised: **To what extent has the implementation of electronic signatures as a guarantee for authenticating electronic administrative transactions contributed to improving the level of performance of public services in Algeria?**

This problem encompasses the following sub-questions:

- 1- What is meant by an electronic signature?
- 2- What are the digital service achievements that the application of electronic signatures has accomplished in Algeria?
- 3- What are the determinants of electronic signatures in Algeria?

To answer the problem and the sub-questions, the study has been divided into the following axes:

Axis One: Conceptual framework for the study variables.

Axis Two: Legal frameworks for electronic signatures in Algeria.

Axis Three: The experience of electronic signatures in Algerian sectors: Its contribution to improving service quality.

Axis Four: Challenges of electronic signatures in the context of digital infrastructure

Keywords: Electronic signature, digital identity, public service, digital infrastructure.

مقدمة

ألقت التطورات التكنولوجية بظلالها على فعالية أداء المنظمات الإدارية حيث أدت إلى إحداث تغييرات جذرية في أداء مهامها من خلال الاعتماد على نظم معلوماتية حديثة انتقلت فيها من النمط التقليدي في تقديم الخدمات إلى النمط الإلكتروني الرقمي بهدف الارتقاء بأدائها وضمان جودتها، وتعتبر الجزائر من بين الدول التي أظهرت إرادة كبيرة في مساهمة هذه التطورات المتعلقة بالإدارة الإلكترونية حيث أقبلت على استحداث تطبيق التوقيع الإلكتروني الذي أصبح بديلا للتوقيع التقليدي لما له من أهمية بالغة في توثيق المعاملات الإلكترونية، والعمل على توسيع استخداماته في الإدارات الجزائرية، وفي هذا السياق يمكن طرح الإشكالية التالية: إلى أي مدى ساهم تطبيق التوقيع الإلكتروني كضمان لتوثيق المعاملات الإدارية الإلكترونية في الارتقاء بمستوى أداء الخدمات العمومية في الجزائر؟

وتندرج ضمن هذه الإشكالية التساؤلات الفرعية التالية:

- 1- ما المقصود بالتوقيع الإلكتروني؟
- 2- ماهي الإنجازات الخدماتية الرقمية التي حققها تطبيق التوقيع الإلكتروني في الجزائر.
- 3- فيما تتمثل محددات التوقيع الإلكتروني في الجزائر؟

وللإجابة على الإشكالية والتساؤلات الفرعية تم تقسيم الدراسة إلى المحاور التالية:

المحور الأول: إطار مفاهيمي لمتغيرات الدراسة.

المحور الثاني: تجربة التوقيع الإلكتروني في القطاعات الجزائرية: مساهمته في تحسين جودة الخدمات.

المحور الثالث تحديات التوقيع الإلكتروني في ظل البنية التحتية الرقمية.

المحور الأول: إطار مفاهيمي لمتغيرات الدراسة

أولاً: مفهوم التوقيع الإلكتروني

1- تعريف التوقيع الإلكتروني:

وردت العديد من التعريفات للتوقيع الإلكتروني، والتي تختلف باختلاف الجهة المصدرة لها وفي هذه

المداخلة سنكتفي بعرض أهمها:

تم تعريف التوقيع الإلكتروني في قانون الأونسترال النموذجي بشأن التوقيع الإلكتروني في المادة 2

الفقرة (أ) بأنه: "بيانات في شكل إلكتروني مدرجة في رسالة بيانات أو مضافة إليها أو مرتبطة بها منطقياً

ويجوز أن تستخدم لتعيين هوية الموقع بالنسبة إلى رسالة البيانات ولبيان موافقة الموقع على

المعلومات الواردة في رسالة البيانات."

أما التوجيه الصادر عن مجلس الاتحاد الأوروبي رقم 93 لسنة 1999 المتعلق بالتوقيع الإلكتروني

فقد ميّز بين التوقيع الإلكتروني البسيط والمتقدم، حيث عرف التوقيع الإلكتروني البسيط في المادة 2

الفقرة 1 منه بأنه: "بيان أو معلومات الكترونية ترتبط منطقياً بمعلومات أو بيانات الكترونية أخرى

كرسالة أو محرر، والتي تصلح وسيلة لتمييز الشخص وتحديد هويته"، أما الفقرة 2 من نفس المادة

فعرّفت التوقيع الإلكتروني المتقدم بأنه: (التوقيع الذي يوفر الشروط التالية: 1- أن يرتبط التوقيع

بشخص الموقع حصراً، 2- أن يسمح بتحديد هوية الموقع، 3- أن يكون قد أنشئ بوسائل تبقى تحت رقابة

الموقع حصرياً، 4- أن يرتبط التوقيع بالبيانات التي يحيل إليها على نحو يسمح بكشف كل تعديل لاحق

عليها). (بقة عبد الحفيظ، 2019، ص 7-8)

وعرّف المشرع الجزائري التوقيع الإلكتروني في نص المادة 02 من القانون 04/15 المتعلق بالتصديق

والتوثيق الإلكترونيين على أنه: "بيانات في شكل إلكتروني، مرفقة أو مرتبطة منطقياً ببيانات إلكترونية

أخرى، تستعمل كوسيلة توثيق"

ثم جاء بعد ذلك في الفقرة الثانية من نفس المادة ليحدد أن الموقع: "شخص طبيعي يحوز بيانات

انشاء التوقيع الإلكتروني ويتصرف لحسابه الخاص أو لحساب الشخص الطبيعي أو المعنوي الذي يمثله"

التوقيع الإلكتروني في الجزائر: توجهات نحو جودة الخدمة في ظل الانتقال الرقمي

وفي الفقرة الثالثة وضحت بيانات انشاء التوقيع الإلكتروني وهي: "بيانات فريدة، مثل الرموز أو مفاتيح التشفير الخاصة التي يستعملها الموقع لإنشاء التوقيع الإلكتروني". (قانون رقم 15-04 المؤرخ في 01 فيفري 2015، الجريدة الرسمية، العدد 06 الصادر بتاريخ 10 فيفري 2015، ص 07) ما يمكن ملاحظته أن المشرع الجزائري قد اعتمد في تعريفه للتوقيع الإلكتروني على أشكال وإجراءات إنشائه، كما أنه يستعمله لتوثيق هوية الموقع وإثبات قبوله لمضمون الكتابة في الشكل الإلكتروني. (يسعد فضيلة، 2019، ص 455-468، ص 458)

2- خصائص التوقيع الإلكتروني:

يتميز التوقيع الإلكتروني بجملة من الخصائص أهمها:

التوقيع الإلكتروني يتم عبر وسائل الكترونية وعن طريق أجهزة الحاسب الآلي والأنترنت، أو على كتيب أو أسطوانة، حيث أصبح بإمكان أطراف العقد الاتصال ببعضهم البعض والاطلاع على وثائق ومستندات العقد، والتفاوض بشأن شروطه وكيفية إبرامه وإفراغه في محركات إلكترونية، وأخيرا التوقيع عليه إلكترونيا، عكس التوقيع التقليدي الذي يوضع على دعامة مادية هي في الغالب دعامة ورقية، تقترن بموجها الكتابة بالتوقيع، فتصبح عبارة عن مستند صالح للإثبات.

عدم اشتراط نزع محدد من الصور في التوقيع الإلكتروني، حيث أنه يجوز أن يأتي على شكل حرف أو رمز أو إشارة أو حتى صوت، المهم فيه أن يكون ذو طابع منفرد يسمح بتمييز شخص صاحب التوقيع وتحديد هويته وإظهار رغبته في إقرار العمل القانوني والرضا بمضمونه، بخلاف التوقيع التقليدي الذي يقتصر على الامضاء بخط اليد وقد يضاف إليه الختم وبصمة الأصابع.

إذا كان التوقيع التقليدي عبارة عن رسم يقوم به الشخص أي أنه فن وليس علم، وبالتالي فإنه يسهل تزويره أو تقليده، فإن التوقيع الإلكتروني علما وليس فنا مما يصعب تزويره. (يسعد فضيلة، 2019، ص 458)

صور التوقيع الإلكتروني:

التوقيع الرقمي: يعتبر التوقيع الرقمي أهم صور التوقيع الإلكتروني نظرا لما يتمتع به من قدرة فائقة على تحديد هوية الأطراف بشكل دقيق، ودرجة عالية من الثقة، وهو عبارة عن: "أرقام مطبوعة تسمى **Hash** لمحتوى المعاملة التي يتم التوقيع عليها بالطريقة ذاتها، أي باستخدام الأرقام"، كما عرف بأنه: "بيانات أو معلومات متصلة بمنظومة بيانات أخرى أو صياغة منظومة في صورة شفرة، والذي

التوقيع الإلكتروني في الجزائر: توجهات نحو جودة الخدمة في ظل الانتقال الرقمي

يسمح للمرسل إليه إثبات مصدرها، والتأكد من سلامة مضمونها، وتأمينها ضد أي تحريف أو تعديل.
(بقة عبد الحفيظ، مصدق فطيمة الزهراء، 2019، ص 8)

التوقيع البيومترى: يتم هذا التوقيع عن طريق استعمال إحدى الخواص الذاتية للشخص (قزحية العين، بصمة الأصبع، بصمة الكلف، بصمة الشفاه، بصمة الصوت) التي يتم تخزينها بصورة رقمية مضغوطة حتى لا تحوز مكانا كبيرا في ذاكرة الكمبيوتر، ويستطيع العميل استخدامها عن طريق إدخال البطاقة في الصراف الآلي عن طريق المقارنة بين تلك الصفة الذاتية للشخص مع تلك المخزنة في الكمبيوتر. (بوكر رشيدة، 2016، ص 17)

التوقيع الإلكتروني اليدوي أو الإمضاء الآلي: يعني بع قيام الشخص بتخزين إمضائه اليدوي في الكمبيوتر بعد تصويره وإدخاله بالماسح الضوئي ويتم حمايته برقم سري ليتم استعماله عند الحاجة، وهذا النوع لا يتمتع بدرجة كبيرة من الأمان إذ أن المرسل إليه يستطيع أن يحتفظ بنسخة من صورة التوقيع ويعيد لصقها على أي وثيقة إلكترونية.

التوقيع باستخدام القلم الإلكتروني: في هذه الصورة يقوم المرسل بكتابة توقيع الشخص باستخدام قلم إلكتروني خاص على شاشة جهاز الحاب الآلي، ويتم التحقق من صحة التوقيع من خلال برنامج خاص، وذلك استنادا إلى حركة هذا القلم والأشكال التي يتخذها والتي يكون قد سبق تخزينها بالحاسب الآلي. (ضريفي نادية، 2020، ص 105-122، ص 109)

ثانيا: مفهوم الخدمة العمومية

1- تعريف الخدمة العمومية:

يشير مفهوم الخدمة العمومية إلى تلك العلاقة الرابطة التي تجمع بين الإدارة العامة الحكومية والمواطنين على مستوى تلبية الرغبات وإشباع الحاجات المختلفة للأفراد من طرف الجهات الإدارية والمنظمات العامة، بحيث يمكن اعتبار الخدمة التي تقدمها المنظمات الحكومية والعامة على أنها تمثل عمليات ذات طابع تكاملي تنطوي على مدخلات وتشغيل ومخرجات،

كما تعرف الخدمة العمومية على أنها كل وظيفة يكون أداؤها مضمونا ومضبوطا ومراقبا من طرف الحاكمين لأن تأدية هذه الوظيفة تعد أمرا ضروريا لتحقيق وتنمية الترابط الاجتماعي وهي من طبيعة لا تجعلها تتحقق كاملة إلا بفضل تدخل القوة الحكومية. (فار كمال، 2020، ص 181-193، ص 187)

2- مبادئ الخدمات العمومية:

من أجل تحقيق الخدمات العمومية للأهداف التي تسعى إليها الدولة فإنه من الضروري خضوعها لمجموعة من المبادئ تحقق هذه الأهداف.

ومن أهم هذه المبادئ التي ترتبط ارتباطا وثيقا بالمبادئ التي تحكم المرافق العامة انطلاقا من كون المرافق العامة تقدم الخدمات العمومية تلك المحددة في:

مبدأ المساواة: ويعني حصول الأفراد في مجتمع معين على الخدمة العمومية بنفس الجودة وأن يدفعوا بنفس الطريقة وأن يحصلوا على نفس الضمانات في حالة وجود أي قرار أو شكوى أو قانون، ومن ذلك فإن هذا المبدأ يتضمن ضرورة توفير الخدمة العمومية بدون عوائق وإتاحتها لجميع المواطنين بصورة عادلة دون استثناء.

مبدأ الاستمرارية: بالنظر لكون الخدمات العمومية تهدف لتلبية الحاجات العامة أو الحصول عليها فإنه من أجل تحقيق هذا الهدف يشترط عدم انقطاعها، ومن ذلك فإن مبدأ الاستمرارية يعد مبدأ أساسيا وجوهريا لقيام الخدمة العمومية بحكم أنها تعدّ أساسا ينظم الأفراد شؤونهم وفقا لها، ولذلك لا بد من استمرارها بانتظام حتى لا يحدث خلل (مثلا: خدمات الكهرباء...).

مبدأ التكيف والملائمة: وهي قابلية التغيير؛ أي مواكبة جميع الظروف والاحتياجات، باعتبار أن المنفعة تتطور بتغير الزمن لذلك لا بد أن تستجيب الإدارة أو المؤسسة العمومية لتلك التغيرات لتتمكن من تقديم الخدمات التي وجدت من أجلها، فمبدأ التكيف أو المرونة يعدّ شرطا أساسيا لمتابعة تطور الإدارة أو التنظيم وهو ما يبرر التغيرات التي تحدث على الخدمات العمومية تبعا للتطور التكنولوجي وكذا تغيرات الجانب الاجتماعي والحاجات الاجتماعية وبما يتلاءم ورغبات ومتطلبات الجمهور. (رابحي سهام، 2019/2018، ص 44)

ومن خلال هذه المبادئ التي يتطلب توفرها من أجل تقديم الخدمات العمومية لجميع الأفراد دون استثناء وبصورة دائمة دون انقطاع، وكذا تكيفها مع كل التغيرات الطارئة، وهو التوجه الذي أخذت به الإدارة الجزائرية بالانتقال من الإدارة التقليدية إلى الإدارة الإلكترونية في ظل التحول الرقمي الذي واكب التطور التكنولوجي.

المحور الثالث: تجربة التوقيع الإلكتروني في القطاعات الجزائرية: مساهمته في تحسين جودة الخدمات.

من أجل مسايرة مستجدات الثورة الرقمية والتطورات التي عرفها الاقتصاد الرقمي قام المشرع الجزائري منذ 2005 بتعديل أحكام الإثبات الواردة في المواد 323 مكرر و323 مكرر1 من القانون المدني

التوقيع الإلكتروني في الجزائر: توجهات نحو جودة الخدمة في ظل الانتقال الرقمي

التي ساوت بين الكتابة الورقية والكتابة الالكترونية من حيث القيمة القانونية في الإثبات، وبعد ذلك أصدر في 2015 القانون رقم 04-15 المؤرخ في 10 فيفري 2015 المحدد للقواعد العامة المتعلقة بالتوقيع والتصديق الإلكتروني الذي من خلاله نظم المسائل القانونية والتقنية المتعلقة بخدمات التصديق الإلكتروني، حيث أنشأ بموجب المادة 16 منه سلطة وطنية للتصديق الإلكتروني (تدعى "السلطة") لدى الوزير الأول، كسلطة تصديق رئيسية على مستوى أعلى في هرم مرفق المفاتيح العمومية بالجزائر (يحدد مقرها عن طريق التنظيم) تتمتع بالشخصية المعنوية وذمة مالية مستقلة، مكلفة بترقية استعمال التوقيع والتصديق الإلكترونيين وتطويرهما وضمان موثوقية استعمالهما وإعداد سياستها المتعلقة بالتصديق الإلكتروني والسهر على تطبيقها بعد الحصول على الرأي الإيجابي "الهيئة المكلفة بالموافقة". (دحمانى سمير، 2018، ص ص 27-7، 50 ص 37)

ولقد لعب التحول الرقمي في الجزائر من خلال تطبيق التوقيع الإلكتروني دورا في الرفع من كفاءة وفعالية الخدمات التي تقدمها القطاعات العمومية كقطاع العدالة وقطاع التعليم العالي وكذا قطاع الجماعات المحلية، وهو ما سنوضحه فيما يلي:

1- التوقيع الإلكتروني وعصرنة الخدمة العمومية في قطاع العدالة:

يندرج الوقيع الإلكتروني في إطار عصرنة قطاع العدالة الرامي إلى رقمنة الإجراءات القضائية، وتخفيف العبء عن المواطن وعناء تنقله للحصول على مختلف الوثائق الإدارية والقضائية وتقديمها عن بعد عبر شبكة مؤمنة في وقت وجيز، وضمان السرية وحماية المعطيات من القرصنة من جهة، ومن جهة أخرى وضع جل المتعاملين وشركاء القطاع في وضعية مريحة لأداء نوعي للعمل القضائي وبكل شفافية، وتتم هذه العملية بمنح وزارة العدل لكل قاض ونائب عام وأمين ضبط شريحة الكترونية يخزن فيها توقيعهم الخاص بطريقة مشفرة، وهي مضمونة بواسطة لوحة التوقيع البيومتری للشريحة الالكترونية وحفظ التوقيع لا يتم إلا داخلها فلا يمكن حفظه خارجها مما يكفل حماية إضافية للتوقيع، كما أن المالك هو الوحيد الذي يحوز على البطاقة كاملة التي تحتوي على المفاتيح والشهادة الالكترونية وتوقيعه الخاص وتسمح هذه الشريحة المشخصة بما يلي:

- التوقيع والتسليم الإلكتروني للوثائق والعقود القضائية (صحيفة السوابق القضائية، شهادة الجنسية...) التي يتم قبولها كوسيلة إثبات لها نفس الحجية القانونية للإثبات بالكتابة على الورق، وذلك بمجرد التعرف على هوية الشخص المصدر للتوقيع، كما تسمح بتبادل الوثائق الكترونيا بين:

التوقيع الإلكتروني في الجزائر: توجهات نحو جودة الخدمة في ظل الانتقال الرقمي

- الجهات القضائية (الإدارة المركزية والهيئات تحت الوصاية) الاعتماد على البريد لتبادل مختلف الوثائق الممضاة إلكترونياً.
- الجهات القضائية ومصالح الضبطية القضائية: محاضر التحري، تنفيذ تعليمات النيابة، متابعة نشر وتنفيذ الأوامر بالقبض والكف عن البحث.
- التأكد من صدور الوثيقة من الشخص المعرف.
- ضمان التطابق والانسجام بين المعطيات المرسله والمتحصل عليها.
- مصداقية الدليل الخاص بإثبات صدور المعطيات من المرسل.
- الحماية من كل محاولات القرصنة. (بواشري أمينة، 2018، ص 227)
- ومن أجل تجسيد عدالة رقمية تمت الإجراءات التالية:
- اعتماد تقنية التصديق والتوقيع الإلكترونيين في المجال القضائي، وفقاً للقانون رقم 03-15، المؤرخ في 01 فيفري 2015، المتعلق بعصرنة العدالة، من خلال استحداث مركز شخصنة الشريحة للإمضاء الإلكتروني وإنشاء سلطة التصديق الإلكتروني، وتمكين كافة المتدخلين في نشاط القطاع، من إمهار الوثائق الإدارية والمحركات القضائية بتوقيع إلكتروني موثوق، بهدف إتاحة الخدمات القضائية عن بعد.
- تمكين المواطن من استخراج القسيمة رقم 03 لصحيفة السوابق القضائية وشهادة الجنسية ممضاتين إلكترونياً، عبر الإنترنت.
- تمكين الجالية الجزائرية بالخارج من الحصول على شهادة الجنسية، ممضاة إلكترونياً، وذلك عبر الممثلات الدبلوماسية أو القنصلية بالخارج.
- تمكين الجالية الجزائرية بالخارج والأجانب الذين سبق لهم الإقامة بالجزائر من الحصول على القسيمة رقم 03 لصحيفة السوابق القضائية، ممضاة إلكترونياً، وذلك عبر الممثلات الدبلوماسية أو القنصلية بالخارج.
- إتاحة إمكانية للمحامين لسحب النسخة العادية من الأحكام والقرارات القضائية الموقعة إلكترونياً، عبر الإنترنت.
- توفير خدمة سحب النسخة العادية للقرارات الصادرة عن المحكمة العليا ومجلس الدولة موقعة إلكترونياً انطلاقاً من المجالس القضائية، دون الحاجة إلى التنقل إلى مقر الجهة القضائية المصدرة لها.

التوقيع الإلكتروني في الجزائر: توجهات نحو جودة الخدمة في ظل الانتقال الرقمي

- توفير خدمة التصحيح الإلكتروني للأخطاء الواردة بسجلات الحالة المدنية، لتمكين المواطنين من تقديم طلبات التصحيح والوثائق المرفقة بها، عبر الإنترنت أو على مستوى أقرب محكمة أو بلدية وكذا على مستوى الممثلات الدبلوماسية أو القنصليات بالخارج.
 - مواصلة رقمنة الملف القضائي في جميع مراحله، بما في ذلك التبادل الإلكتروني للعرائض خارج الجلسات.
 - توفير إمكانية تتبع مآل القضايا، والاطلاع على منطوق الحكم عبر البوابة الإلكترونية لوزارة العدل.
 - فتح عناوين إلكترونية لاستفادة المواطن من الخدمات القضائية عن بعد، وإتاحة خدمة المصادقة على صحة الوثائق القضائية، الموقعة إلكترونياً والمسحوبة عبر الإنترنت.
 - استحداث مركز للنداء، بعنوان قطاع العدالة، قصد التكفل بانشغالات المواطنين والمتقاضين والرد عن استفساراتهم ذات الصلة بالمجالين القضائي والقانوني، من خلال الرقم الأخضر (10-78).
 - تمكين مختلف الإدارات والهيئات العمومية من الاطلاع وسحب صحيفة السوابق القضائية (البطاقة رقم 2)، ممضاة إلكترونياً.
 - تحسين وسائل التحصيل من خلال اعتماد آلية تحصيل الغرامات والمصاريف القضائية من طرف الجهات القضائية، التي تستند على نظام آلي متكامل وقاعدة معطيات وطنية، مع إقرار التحفيزات في مجال تنفيذ الأحكام القضائية، بتمكين المعنيين من الاستفادة من نظام الدفع بالتقسيط ومن نسبة تخفيض المبالغ المستحقة في حالة التسديد الطوعي.
 - إنشاء أرضية للتكوين عن بعد.
 - إنشاء أرضية النيابة الإلكترونية "e-nyaba" لتمكين الأشخاص الطبيعيين أو المعنوية (الإدارات والمؤسسات، الشركات الخاصة والجمعيات، ...) من تقديم الشكاوى أو العرائض أمام النيابة عن بعد.
 - تمكين المواطن من التسجيل للاستفادة من خدمة استخراج النسخة الإلكترونية عن بعد، لصحيفة السوابق القضائية (القسيمة رقم 3)، للمدانيين وغير المدانين.
 - استحداث فضاءين بالموقع الإلكتروني الرسمي لوزارة العدل:
 - "انشغالات" لتلقي انطباعات وتطلعات وانشغالات المواطنين عن بعد، بخصوص مختلف خدمات مرفق العدالة.
 - "أقترح" لتلقي اقتراحات ومساهمات المواطنين عن بعد، بخصوص نوعية خدمات مرفق العدالة.
- (الموقع الرسمي لوزارة العدل، <https://www.mjustice.dz/ar/modernisation-2-2-2>)

2- التوقيع الإلكتروني وعصرنة الخدمة العمومية في قطاع التعليم والبحث العلمي:

في إطار عصرنة الإدارة ومواكبة التغير الحاصل في البيئة الإدارية العامة عملت وزارة التعليم العالي والبحث العلمي على محاولة الارتقاء بنموذج إداري يتماشى مع أهداف منظومة التعليم العالي والبحث العلمي إذ يمكن الانطلاق من أهمية تكنولوجيا المعلومات والاتصال كأحد أساسيات الإدارة الإلكترونية وإبراز دورها في مجال التعليم والبحث العلمي والتكوين، إذ أن هناك توجه واضح للارتقاء بالخدمات المتقدمة للطلبة والأساتذة من خلال الربط بين العديد من الجامعات إضافة إلى توفير الشبكة لأساليب جديدة للتكوين. (ضريفي نادية، مقران سماح، 2020، ص 119)

أخذ قطاع التعليم والبحث العلمي بدوره نصيبه في مجال التوقيع الإلكتروني وما صاحبه من كفاءة على مختلف المستويات، وذلك من خلال:

التسجيل الإلكتروني لحاملي شهادة البكالوريا الجدد، فبمجرد تسجيل الطالب الجديد في البوابة المتاحة عبر أرضية وزارة التعليم العالي والبحث العلمي يحصل على اسم المستخدم ورقمه السري، يسمح له بإدخال رغباته وإتمام عملية التسجيل وتأكيدها، وكذا القيام بإجراء التحويلات إذ ما أراد ذلك وبالتالي يصبح هذا الطلب موقعا بواسطة ذلك الرقم السري وتلقيه لشهادة التوجيه الممضاة إلكترونيا مما ساهم إلى حد بعيد في القضاء على عناء التنقل من ولاية لأخرى وكذلك طوابير الانتظار.

كما استحدث مؤخرا نظام Progress الذي يعتب قفزة نوعية في قطاع التعليم العالي لما يوفره من دقة في ضبط الاحصائيات والتحكم في عمليات التوجيه وكذا الربط والتنسيق بين المحيط البيداغوجي والخدمات الجامعية للطلبة، سواء تعلق الأمر بالإيواء أو المنحة أو المنحة الجامعية وغيرها من الخدمات المتوفرة.

ووفق هذا النظام أصبح الطالب يحصل على مقرر الاستفادة الممضاة إلكترونيا في ظرف زمني وجيز وتخفيف عناء التنقل من جهة، ومن الجهة المقابلة مكن الامضاء الإلكتروني لهذه المقررات من تخفيف طوابير الانتظار كذلك وريح الوقت بحيث أصبحت تطبع الآلاف من المقررات في الدقيقة الواحدة، على عكس فيما كان في السابق أين كانت تثقل كاهلها ماديا وبدنيا من خلال ضرورة وجود المعني لإمضاء هذا المقرر يدويا. (دادو مراد، غازي رابح، 2021، ص 55-71، ص 67)

3- التوقيع الإلكتروني وعصرنة الخدمة العمومية في قطاع الجماعات المحلية:

في ظل انتشار الثورة الرقمية وأمام تزايد الطلب على الخدمات العمومية عملت الجزائر على تحسين الخدمات العامة على مستوى البلديات، وذلك بهدف جعل علاقة الإدارة العمومية بالمواطن أقل تكلفة

التوقيع الإلكتروني في الجزائر: توجهات نحو جودة الخدمة في ظل الانتقال الرقمي

وأكثر شفافية وأحسن معاملة، وتجسد ذلك من خلال مشروع البلدية الإلكترونية، مما أدى إلى تقليص عدد من الوثائق الإدارية الصادرة عن مصالح الحالة المدنية، وهذا بموجب المرسوم التنفيذي 75/14 الصادر في 26 فبراير 2014 المحدد للقائمة الإلكترونية نجد:

- بطاقة التعريف الوطنية البيومترية والإلكترونية.

- جوازات السفر البيومترية والإلكترونية.

وتعد بطاقة التعريف الوطنية البيومترية وثيقة مؤمنة تماما وذات شكل أكثر مرونة طبقا لآخر التطورات التكنولوجية تحتوي على شريحة إلكترونية وصورة رقمية تضمن للمواطنين الإتمام السريع لمختلف الإجراءات اليومية، وفيما يتعلق بجواز السفر البيومتري يعد وثيقة هوية وسفر مؤمنة قابلة للقراءة آليا، وتحتوي على صورة رقمية وشريحة إلكترونية مطابق للمعايير الدولية الطيران المدني. (ضريفي نادية، مقران سماح، 2020، ص ص 114-115)

ونجد أيضا أن هذا القطاع قدم مجموعة من الخطوات في سبيل دعم مناخ الثقة والأمان في خدمات الإلكترونية وبالسعة المطلوبة على غرار استحداث وزارة الداخلية والجماعات المحلية لأول مرة فرق تقنية مجهزة بحقائب بيومترية متنقلة، لتمكين هذه الفئات من القيام بإجراءات استخراج مختلف الوثائق الإدارية كأخذ البصمات والتوقيع الإلكتروني وكذا الصورة الرقمية من مقرات سكناتهم، لتفادي عناء التنقل إلى المقرات الإدارية بالنسبة للمرضى والمسنين وذوي الاحتياجات الخاصة.

- تمكين المواطن من استخراج كل وثائق الحالة المدنية الموقعيتين إلكترونيا (توقيع إلكتروني رقمي) بصفة آلية من أي بلدية أو ملحقة إدارية عبر الوطن دون أن يتكبد عناء التنقل.

- تمكين الجالية الجزائرية المقيمة بالخارج بتقديم طلب الحصول على عقد الميلاد الخاص 12 مباشرة عبر خدمة الأنترنيت والحصول عليه من الممثلات. (دادو مراد، غازي رابح، 2021، ص 68)

المحور الثالث: تحديات التوقيع الإلكتروني في ظل البنية التحتية الرقمية

تطمح الجزائر من خلال تطبيق هذا المشروع إلى الوصول لخدمة عمومية أفضل وبأساليب إلكترونية حديثة، تلبي حاجات المواطن بأسرع وقت وأقل تكلفة من خلال إنجاز معاملات إلكترونية في مختلف المؤسسات الحكومية، إلا أن هذا المشروع الذي بادرت به منذ سنوات ورغم المجهودات المبذولة عرفت عرقلة في الإنجاز على أرض الواقع، وذلك راجع إلى ضعف ونقص في المتطلبات الأساسية لتطبيق هذا المشروع بشكل ناجح وكامل على أرض الواقع. (ضريفي نادية، مقران سماح، 2020، ص 120)

التوقيع الإلكتروني في الجزائر: توجهات نحو جودة الخدمة في ظل الانتقال الرقمي

إن التطور التقني الكبير في استخدام الحاسب الآلي وشبكة الأنترنت أدى إلى ضرورة استخدام المحررات والتوقيعات الإلكترونية، خاصة مع ظهور التجارة الإلكترونية وانتشارها، الأمر الذي أدى إلى بروز إشكالية إثبات المحررات والتوقيعات الإلكترونية التي تتم عبر وسائط الكترونية. فبالرغم من المجهودات المبذولة من طرف المشرع الجزائري لتغطية مختلف الجوانب القانونية المتعلقة بالتجارة الإلكترونية عامة، وبالتوقيع الإلكتروني خصوصا، إلا أنه ينبغي عليه اصدار المزيد من القوانين في هذا المجال باعتباره مصدرا للعديد من المنازعات التي تثور بين الأطراف. (يسعد فضيلة، 2019، ص 464)

الخاتمة

ومن خلال ما سبق اتضح أن التوقيع الإلكتروني الذي جاء كبديل للتوقيع التقليدي ساهم في زيادة الأمن والثقة في المعاملات الإلكترونية باستخدام تقنيات وبرامج التشفير الخاصة به من جهة، ومن جهة أخرى لعب دور في القضاء على البيروقراطية وبطء الإجراءات الإدارية من خلال تقريب الإدارة من المواطن وتوفير الخدمة بالسرعة المطلوبة سيما في مجال عصنة العدالة وفي مجال التعليم العالي رغم بعض النقائص المرتبطة بالمتطلبات المتعلقة بالتشريعات أو المتعلقة بعدم اكتمال البنية التحتية الرقمية.

قائمة المراجع:

1. بقة عبد الحفيظ، مصدق فطيمة الزهراء، إثبات العقد الإلكتروني بواسطة التوقيع الإلكتروني، ورقة بحثية مقدمة ضمن فعاليات المؤتمر الدولي حول: "حماية المستهلك في المعاملات الإلكترونية وخصوصياته في المنتجات الذكية" يومي 29-30 أكتوبر 2019، كلية الحقوق والعلوم السياسية، جامعة محمد بوضياف المسيلة.
2. الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية، قانون رقم 15-04 المؤرخ في 01 فيفري 2015، المحدد للقواعد العامة المتعلقة بالتوقيع والتصديق الإلكترونيين، الجريدة الرسمية، العدد 06 الصادر بتاريخ 10 فيفري 2015.
3. يسعد فضيلة، القوة الثبوتية للتوقيع الإلكتروني في التشريع الجزائري، مجلة العلوم الإنسانية، المجلد ب، العدد 52، 2019.
4. بوكر رشيدة، التوقيع الإلكتروني في التشريع الجزائري (دراسة مقارنة)، مجلة الأستاذ الباحث للدراسات القانونية والسياسية، العدد الرابع، 2016.
5. ضريفي نادية، مقران سماح، التوقيع الإلكتروني ودوره في عصنة الإدارة العمومية، مجلة الدراسات القانونية والسياسية، المجلد 16، العدد 02، 2020، ص ص 105-122.

التوقيع الإلكتروني في الجزائر: توجهات نحو جودة الخدمة في ظل الانتقال الرقمي

6. فار كمال، الخدمة العمومية: المقاربة النظرية والجذور التاريخية. مجلة المفكر، المجلد الرابع، العدد الثاني، 2020.
7. رابحي سهام، تحسين الخدمة العمومية على مستوى الإدارة المحلية في الجزائر، أطروحة مقدمة لنيل شهادة الدكتوراه في الحقوق، كلية الحقوق والعلوم السياسية، قسم الحقوق، 2018/2019.
8. دحماني سمير، التصديق الإلكتروني كوسيلة أمان لآليات الدفع الإلكتروني عبر الإنترنت، مجلة الدراسات القانونية المقارنة، المجلد 4، العدد 1، 2018، ص ص 27-50.
9. بواشري أمينة، سالم بركاهم، الإصلاح الإداري في الجزائر (عرض تجربة مرفق العدالة 1999-2017)، المجلة العلمية لجامعة الجزائر 3، المجلد 6، العدد 11، 2018.
10. الموقع الرسمي لوزارة العدل، عصرنه العدالة، <https://www.mjustice.dz/ar/modernisation-2-2-2/>، تم تصفح الموقع يوم: 15-09-2023.
11. دادو مراد، غازي رابح، دور التوقيع الإلكتروني في تحسين أداء الإدارة العمومية-دراسة استطلاعية لبعض القطاعات العمومية في الجزائر-، مجلة دراسات اقتصادية، المجلد 21، العدد 02، 2021.

دور الإدارة الإلكترونية في تحقيق الشفافية الإدارية للمرفق العام

ط.د. ميرمولود

أ.د. رحالي حجيلا

mir.mawloud@cu-tipaza.dz

المركز الجامعي – تيبازة-

المركز الجامعي – تيبازة-

rahalisamira42@gmail.com

ملخص :

يعتبر موضوع الإدارة الإلكترونية آلية وإستراتيجية فعالة في تحسين وتفعيل الخدمات الإدارية للمؤسسات والمرافق العمومية، مما جعلها ذات أهمية كبيرة على اعتبار أن الإدارة العمومية هي المسؤولة بصفة مباشرة عن تحقيق التنمية بمختلف مجالاتها لأفراد المجتمع، من خلال الاستجابة للمطالب وإشباع الحاجات وتقديم الخدمات، مما جعل من تطوير أساليبها بمثابة آلية جديدة ومتميزة في تقديم الخدمات وتحقيق الجاهزية وحسن الاستجابة وتكييف جميع طرق ووسائل تقديمها، خاصة مع ظهور جائحة كورونا (كوفيد-19)، التي أملت بدورها ضرورة التحول من الأساليب الإدارية التقليدية الى أساليب إدارية أكثر مرونة وفعالية، عن طريق إدخال تكنولوجيا الإعلام والاتصال ضمن الممارسات الإدارية بمختلف وظائفها وأنشطتها، في إطار استغلال ومواكبة التطور التكنولوجي الهائل الذي يشهده العالم، قصد الرفع من مستوى كفاءة مؤسساتها في جميع المجالات الاجتماعية والاقتصادية والسياسية وغيرها كاستجابة حتمية لطبيعة التغيرات العالمية وتأثر الواقع الاجتماعي والسياسي والاقتصادي بالتطور التكنولوجي حيث أصبحت الاستفادة من التقنين والعلم ضرورة لتدعيم وتحسين فعالية الخدمات الإدارية، من أجل تسهيل العمليات الإدارية وتبسيط إجراءاتها والقضاء على الممارسات السلبية المعروفة في الإدارة التقليدية خاصة منها البيروقراطية والمحسوبية وضعف الأداء، والسعي نحو تحقيق الشفافية خاصة فيما يتعلق بالمعاملات وتقديم الخدمة العمومية إضافة الى ربح الوقت وتقليل الجهد والتكلفة وتحقيق التواصل الآني دون التقيد بالزمان ولا المكان، التي تصب كلها في إطار الحوكمة الرشيدة، نحو بناء ثقة بين المواطن وإدارته من خلال تحسين الخدمات الإدارية في إطار الوضوح والمصداقية والشفافية.

من هذا المنطلق تمحورت إشكالية بحثنا حول دور الإدارة الإلكترونية في تحقيق الشفافية الإدارية

للادارة العمومية .

كلمات مفتاحية: تكنولوجيا الإعلام والاتصال، الإدارة الإلكترونية، الشفافية الإدارية، الخدمة العمومية، التنمية .

Abstract :

The issue of electronic management and its role in improving and activating the administrative services of public institutions and facilities is of great importance, given that public administration is directly responsible for achieving development in all its fields for members of society, by responding to demands, satisfying needs and providing services, which made developing its methods as a new and distinct mechanism in providing services, achieving readiness and good response, and adapting all methods and means of providing them, especially with the emergence of the corona pandemic (Covid-19), which in turn dictated the need to shift from traditional administrative methods to more flexible administrative methods and Effectiveness, by introducing information and communication technology within the administrative practices of its various functions and activities, within the framework of exploiting and keeping pace with the massive technological development that the world is witnessing, in order to raise the level of efficiency of its institutions in all social, economic, political and other fields as an inevitable response to the nature of global changes the social, political and economic reality was affected by the technological development, where the benefit of technology and science became a necessity to support and improve the effectiveness of administrative services, in order to facilitate administrative processes and simplify their procedures and eliminate known negative practices in traditional management, especially bureaucracy, nepotism and poor performance. and striving towards achieving transparency, especially with regard to transactions and providing public service, in addition to saving time, reducing effort and cost, and achieving instant communication without being restricted by time or place, which all fall within the framework of good governance, towards building trust between the citizen and his administration. by improving administrative services within the framework of clarity, credibility and transparency.

From this point of view, the problem of our research focused on the role of electronic administration in achieving administrative transparency for public administration.

Key words: information and communication technology, electronic administration, administrative transparency, public administration, development.

مقدمة :

يأتي مفهوم الإدارة الالكترونية او الرقمية في سياق توظيف تكنولوجيا الإعلام والاتصال عبر الوظائف والممارسات الإدارية للمؤسسات والمرافق العامة، في إطار التكيف ومواكبة التطور والتغيير المستمر للنسق التكنولوجي، والتي تملي على المؤسسات والمرافق العمومية باختلاف مجالاتها ونشاطاتها ضرورة التحول من الأساليب الإدارية التقليدية الى تجسيد مفاهيم تعتمد وتمزج التقنيات التكنولوجية الحديثة عبر مختلف أنشطتها ووظائفها، من اجل تسهيل العمليات الإدارية وتبسيط إجراءاتها والقضاء

على الممارسات السلبية المعروفة في الإدارة التقليدية خاصة منها البيروقراطية والمحسوبية وضعف في الأداء، والسعي نحو تحقيق الشفافية الإدارية خاصة فيما يتعلق بالمعاملات وتقديم الخدمة العمومية و جعلها قائمة على أساس الوضوح وخضوع الممارسات الإدارية للمساءلة والمراقبة المستمرة من خلال تدفق المعلومات وانفتاح قنوات الاتصال وإتباع تعليمات وإجراءات إدارية واضحة وسهلة لإنجاز الأعمال داخل المؤسسة وخارجها إضافة الى ربح الوقت وتقليل الجهد والتكلفة وتحقيق التواصل الآني دون التقيد بالزمان ولا المكان، التي تصب كلها في محاربة الفساد الإداري وتحقيق الشفافية الإدارية خاصة منها للمرافق العمومية .

1 - ماهية الإدارة الالكترونية (الرقمية) .

يعتبر مصطلح الإدارة الالكترونية من المصطلحات الإدارية التي ظهرت نتيجة الثورة الهائلة في شبكات المعلومات والاتصالات والتي أحدثت تحولاً هاماً في أداء المنظمات بتحسين كفاءتها وسرعة أدائها وجودة خدماتها، خلافاً لما كان سائداً أو معروفاً في نظام الإدارة التقليدية التي كانت تعتمد على الجهد الإنساني في شتى الممارسات الإدارية مما جعل خدماتها بطيئة ومكلفة وتستغرق وقتاً طويلاً، عاجزة على الاستجابة لمعايير السرعة والجودة .

1 - 1 - مفهوم الإدارة الالكترونية (الرقمية) .

تعود نشأة الإدارة الالكترونية كمفهوم إداري حديث بالنسبة لساحة التنظيمات والمؤسسات نتاج التطور في تقنيات الاتصال الحديثة في ظل ثورة معلوماتية لا حدود ولا قيود لها، فكان الحاجة الى توظيف التكنولوجيات الحديثة في إدارة علاقات المواطن والمؤسسات، وربط الإدارات العامة عبر آليات تكنولوجية وبالتالي التحول الجذري في مفاهيم الإدارة التقليدية وتطويرها . (صدام خميسة، 2023، ص 72)

ولقد ظهر أول استخدام للتقنية في أنشطة الحكومات وكان تطبيقها بصورة مصغرة وبأساليب بسيطة حيث بدأ أول ظهور لها في أواخر عام 1955، بولاية فلوريدا الأمريكية في هيئة البريد المركزي، أين أضحت لكل شخص الحصول على خدماته من خلال الحاسوب دون الذهاب الى المؤسسة، وبالتالي فإن مفهوم الإدارة الالكترونية هو أحد مفاهيم الثورة الرقمية التي كان لها الأثر على معاملات الناس وتبادلاتهم وشؤونهم .

وبما أن مفهوم الإدارة الالكترونية، يعد مفهوم إداري حديثاً ، أضحت محل اهتمام المهتمين بشؤون الإدارة والتنظيم فحظي بتعاريف عديدة نذكر منها :

الإدارة الالكترونية " هي تطوير ونشر وتنفيذ السياسات والقوانين وإيجاد البنية الأساسية التي من شأنها تفعيل تقنية المعلومات والاتصال ، لإيجاد مجتمع معرفي تتوفر فيه خدمات الكترونية آمنة وأكثر فاعلية وملائمة لفئات المجتمع بحيث يكون انجاز هذه الخدمات بأقل جهد ووقت وتكلفة ممكنة ويتم ذلك باستخدام المنافذ الالكترونية المختلفة ". (حمدي القبيلات ، 2014 ، ص 25)

عرفت على أنها " القدرة على استخدام تقنيات المعلومات والاتصالات والشبكات الحديثة لتنفيذ الأنشطة الإدارية الكترونيا عبر الانترنت ، شبكات الحواسيب الآلية في كل مكان وزمان، مما يؤدي إلى الجودة وتحسين الأداء وتوحيد الإجراءات، سرعة التنفيذ، خفض التكلفة، وتوفير البيانات والمعلومات الأزمنة بهدف تحقيق أهداف المنظمات الإدارية بأقل وقت وجهد وتكلفة وتطوير العمليات الإدارية ". (علاء احمد حسين ، صدام حسين علي، 2011، ص 59)

وتشمل الإدارة الالكترونية " جميع الإدارة من تخطيط وتنفيذ ومتابعة وتقييم وتحفيز، إلا أنها تتميز بقدرتها على تحقيق المعرفة بصورة مستمرة وتوظيفها من اجل تحقيق الأهداف ". (احمد إسماعيل المعاني، احمد عريقات وآخرون، 2011، ص 80)

عرفت الإدارة الالكترونية على أنها " منهج حديث يعتمد على تنفيذ كل الأعمال والمعاملات التي تتم بين طرفين أو أكثر من الأفراد او المؤسسات باستخدام كل الوسائل الالكترونية، مثل البريد الالكتروني، التبادل الالكتروني والنشرات الالكترونية ". (حسين محمد الحسن، 2011، ص 41)

عرفها محمد سمير احمد بأنها " استخدام نظم تكنولوجيا المعلومات المتطورة لتعزيز دور الإدارة الاستراتيجية للمنشأة ورفع مستوى الأداء بها، كما أنها تعمل على تصميم وتنفيذ خطة لاستخدام تكنولوجيا المعلومات لانجاز أعمال المنشأة بما يساعدها على الوصول الى تطبيق نموذج الأعمال الالكترونية وبناء وتدعيم علاقات وثيقة بين المنشأة وعملائها وشركائها ومورديها تتسم بالاستمرارية والفاعلية ". (محمد سمير احمد، 2009، ص 42)

كما أنها عبارة عن إستراتيجية إدارية لعصر المعلومات تعمل على تحقيق خدمات أفضل للمواطنين والمؤسسات ول موظفيها ، مع استغلال الأمثل لمصادر المعلومات المتاحة من خلال توظيف الموارد المادية والبشرية والمعنوية المتاحة في إطار الكتروني حديث، من اجل استغلال امثل للوقت والمال والجهد وتحقيقا للمطالب المستهدفة وبالجودة المطلوبة .

أيضا أن الإدارة الالكترونية هي المدرسة الأحدث في الإدارة التي تقوم على استخدام الانترنت وشبكات الأعمال في انجاز وظائف إدارة كالخطيط، التنظيم، القيادة، الرقابة الالكترونية ووظائف المؤسسة كالإنتاج، التسويق، المالية، الأفراد تطوير المنتجات والخدمات بطريقة التشبيك الالكتروني.

من خلال التعاريف السابقة يمكن القول أن الإدارة الإلكترونية هي مدرسة حديثة في الإدارة والتسيير وهي بديل عن الإدارة التقليدية، تعتمد في أعمالها ومعاملاتها مع الأفراد والمنظمات على خليط متجانس من الوسائل الالكترونية وتكنولوجيا المعلومات والاتصال لاسيما شبكة الانترنت، ووسائل الإعلام الآلي والفاكس وغيرها وذلك من اجل اختصار الوقت في التنفيذ وتخفيض التكاليف، إذ تسهل لطالبي الخدمة العمومية الانتفاع بها بكل شفافية وديموقراطية .

وبناء على ما تقدم، يتبين انه لا يوجد هناك تعريف واحد أو محدد للإدارة الالكترونية يغني عن بعضها البعض، وذلك بسبب أهمية مفهوم الإدارة الالكترونية من جهة، وكونه من المفاهيم الحديثة المرتبطة ارتباطا وثيقا بعالم التكنولوجيا الذي يمتاز بسرعة التغير والتطور من جهة ثانية، لذا يصعب إيجاد تعريف واحد ومحدد، ولكن يمكن أن نوضح مفهوم الإدارة الالكترونية من خلال النقاط التالية:

- 1- أنها تقوم على مبادئ، وأسس، وقواعد، ونظم، وإجراءات، وخطوات، وتعليمات.
- 2- أن لها وظائف تتضمن: التخطيط، والتنظيم، والتوجيه (القيادة)، والرقابة، وما يرتبط بهذه الوظائف من أبعاد.
- 3- لها موارد تشمل: البيانات، والمعلومات، والمعرفة.
- 4- مطورها هم: صناع المعرفة.
- 5- تشمل قاعدتها: الأدوات التكنولوجية، التي تشمل شبكات الاتصالات المختلفة من انترنت، وانترانت، واكسترنات، وكذلك تشمل وسائل وأدوات متنوعة لهذه الشبكات.
- 6- مستخدموها: كل المنظمات العامة والخاصة، مهما اختلف نشاطها ومجالها، سياسية مثل الحكومة الالكترونية تجارية مثل التجارة الالكترونية، سياحية مثل السياحة الالكترونية، قضائية مثل القضاء الالكتروني وغيرها، الى جانب إمكانية وسهولة استخدامها من قبل الأفراد وطلالبي الخدمة مهما كان نوع الخدمة (عمومية او خاصة)
- 7- أساس عملها: تبادل البيانات والمعلومات والمعرف والخبرات.
- 8- هدفها: الخدمة والتميز، والسرعة، والدقة والفعالية، الكفاءة.

تتميز المؤسسات والإدارات خاصة في الدول المتخلفة تكنولوجيا بالهياكل التنظيمية الضخمة ، و بكثرة الورق وتعدد المكاتب وطول قنوات الاتصال، تجعل من الإجراءات الإدارية والتنظيمية تأخذ وقتا وجهدا كبيرين، مما يترتب عنها تكاليف ضخمة سواء في اقتناء الورق او في أرشفته وكذا إهدارا للمال العام، فكان البديل الأفضل لحل كل هاته المشاكل هو إدخال مفهوم الإدارة الرقمية داخل الممارسات الإدارية لمؤسساتها نظرا للخصائص التي تتميز بها هاته الأخيرة و تتمثل في: (طارق عبد الرؤوف عامر، 2007، ص 18)

- أنها عملية إدارية وهذا يعني أنها لا تخرج عن نطاق الإدارة سواء في تحديد الأهداف او السياسات وان كانت سريعة التغير .

- إدارة بلا أوراق : تشتمل على مجموعة من الأساسيات الرقمية تتمثل في الأرشيف الالكتروني والبريد الالكتروني، الأدلة والمفكرات الالكترونية، الرسائل الصوتية ونظم تطبيقات المتابعة الآلية.

- إدارة بلا مكان : وتعتمد بالأساس على الهاتف المحمول والأجهزة الأخرى .

- إدارة بلا زمان : فالعالم أصبح يعمل في الزمن الحقيقي (24) ساعة في اليوم والآن تسمى إدارة (24x24) .

- إدارة بلا تنظيمات : " كما شائع حاليا تحت تسمية المؤسسات الذكية التي تعتمد على أعمال المعرفة .

- غياب العلاقة المباشرة بين الأطراف المتعاملة أو المتعاقدة : حيث أن لكل مؤسسة أو إدارة القدرة على إدارة تعاملاتها المختلفة بكفاءة من أي موقع جغرافي دون الحاجة للتمركز في مكان ما، عن طريق استخدام أجهزة الكمبيوتر والتراسل الالكتروني .

بالإضافة للخصائص السابقة يمكن أن نذكر الخصائص الآتية:

- السرعة والوضوح: ضمان سرعة فائقة في المعاملات وإرسالها واستقبالها .

- إدارة المعلومات لا الاحتفاظ بها بمعنى تقوم على إدارة المعلومات التي تحتفظ بها دوائرها، حسب برامج معينة .

- المرونة: الإدارة الالكترونية إدارة مرنة يمكنها بفعل التقنية وبفعل إمكانياتها الاستجابة السريعة للأحداث والتجاوب معها.

دور الإدارة الالكترونية في تحقيق الشفافية الإدارية للمرفق العام

- الرقابة المباشرة: أصبح بإمكان الإدارة الالكترونية متابعة مواقع عملها المختلفة عبر الشاشات والكاميرات الرقمية التي بوسعها أن تسلطها على كل بقعة من مواقعها الإدارية. (ربحي مصطفى عليان، 2012، ص 26)

- السرية والخصوصية : توفر الإدارة الالكترونية السرية والخصوصية للمعلومات المهمة بواسطة برامج تمكنها من حجب المعلومات والبيانات وعدم إتاحتها إلا لذوي الصلاحية وهذا ما يجعلها تتفوق على الإدارة التقليدية.

- تبسيط الإجراءات عملت جل الإدارات على إدخال المعلومات الى مصالحها واستخدامها بشكل مبسط وسريع.

- تحقيق الشفافية : وهي محصلة لوجود الرقابة الالكترونية التي تضمن المحاسبة الدورية والآنية.

1 - 3 - مبادئ الإدارة الالكترونية :

تتلخص في جملة من المبادئ تتمثل في :

- تقديم الخدمات للمواطنين عن طريق خلق بيئة عمل فيها تنوع في المهارات والكفاءات المهيأة لاستخدام تكنولوجيا الحديثة، لان هذا النوع الإداري يركز على توظيف المعلومات واستخلاص النتائج واقتراح الحلول المناسبة لكل مشكلة وحسن استغلالها في بيئة الإدارة .

- التركيز على النتائج عن طريق تجسيد نتائجها في ارض الواقع فيما يخص تحقيق مصالح المواطن من حيث الجهد والوقت وتوفير الخدمة الدائمة على مدار الساعة وانجاز العمل بكفاءة وفي وقت سريع .

- استمرارية التغيير : عن طريق تحويل أسلوب الإدارة التقليدية باستخدام التقنية وتفعيلها وتطبيقها على المستوى الفردي ومواكبة التغير المتجدد والسريع في عالم التكنولوجيا والاتصال .

- تخفيض التكاليف : فالاستثمار في تكنولوجيا المعلومات والاتصال يساهم في بروز نوع من المنافسة مما يعطي ميزة تحسين الأداء وفي جودته إضافة الى تخفيض التكاليف بالنسبة الى فئة المستفيدين منها سعيا من إدارة المرفق استقطاب اكبر فئة من جمهور مثل متعاملي الهاتف النقال .

- الخصوصية والأمان: أي تحقق اكبر درجة من السرية والمصادقية مما يساهم في بناء الثقة بين ادارة المرفق العام وجمهوره .

هذه المبادئ تساهم في خلق نظام تسييري خاص في مجال المرفق العام والمؤسسات العمومية، ما يسمى بالحكومة الالكترونية من خلال الاستفادة من التقنية الحديثة والتخلص من الأسلوب التقليدي

مما يسهل معه متابعة المستفيد ، للمعلومات والخدمات المقدمة دون حواجز مكانية ولا زمانية تضيق الى ذلك نوع من الثقة بين المواطن والإدارة العامة او المرفق العام .

2- ماهية الشفافية الإدارية :

يحتل موضوع الشفافية الإدارية مكانة مميزة في ظل رقمنة الإدارة لما له من أهمية بالغة في هذا المجال، إذ أصبحت الشفافية إحدى القيم الأساسية التي يجب على الإدارة العمومية الالتزام بها، إذ يعتبر إدخال تكنولوجيا المعلومات والحاسب الآلي والاتصالات ثورة حقيقية في عالم الإدارة، مفادها تحويل الأعمال الالكترونية والخدمات الإدارية التقليدية الى أعمال وخدمات الكترونية، وظهور إدارة الكترونية تعمل على حماية الكيان الإداري من جهة وتحسين جودة الخدمات المقدمة من طرفه من جهة أخرى وفق معايير فنية وتقنية عالية تواكب العصر وتكون أكثر شفافية ووضوحا ومصداقية ويرتبط مفهوم الشفافية الإدارية بالبحث عن معايير وقيم النزاهة والعدالة والمصداقية في الممارسات الإدارية على اختلاف أنواعها، والشفافية ببساطة تعني جعل الأمر واضحاً وشفافاً بعيداً عن اللبس والغموض وتعدد الإجراءات بطريقة لا تتيح إمكانية متابعتها ومعرفة أوجه النقص والخلل فيها.

2 - 1- مفهوم الشفافية الإدارية :

هناك عدة تعاريف للشفافية الإدارية والتي كانت محل دراسة من قبل عدة باحثين نذكر منها :
على أنها التأكيد على مصداقية منظمة ما أمام الرأي العام والحكومة والقطاع الخاص والمنظمات الدولية ويتحقق ذلك من خلال الصدق والإعلان عن النشاط وأهدافه ومصادر تمويله وفتح أبواب هذه المنظمة أمام الجميع". (عبد الله بن عوض الشهري، دون سنة النشر ، ص 20)
كما عرفت على أنها " وضوح التشريعات وسهولة فهمها وانسجامها مع بعضها ووضوح لغتها ومرونتها وتطورها وفقاً للمتغيرات كافة بما يتناسب مع روح العصر وكذلك تبسيط الإجراءات ونش المعلومات والإفصاح عنها وسهولة الوصول إليها". (خرايشة عبد، 1997، ص 341)
عرفت على أنها " هي وضوح التشريعات ودقة الأعمال المنجزة داخل المنظمات واتباع التعليمات واعتماد آليات إدارية كفؤة ومتقنة من أجل اتخاذ القرارات على مستوى عالي من الموضوعية والرزانة". (اللوزي موسى، 2002، ص 148)

وهناك من عرفها على أنها " أن تعمل الإدارة العامة في بيت من زجاج كل ما به مكشوف للعاملين والجمهور وتتضمن الأنظمة التي تعمل من خلالها الإدارة الوسائل اللازمة التي تكفل العلم والمعرفة للكافة بحقيقة أنشطتها وأعمالها بالإفصاح والعلانية والوضوح وبالتالي القدرة على مساءلتها ومحاسبتها".

يعرفها البنك الدولي على أنها " التدفق الدائم والحقيقي المستمر للمعلومات الاقتصادية والسياسية والاجتماعية وقت حدوثها حول المستثمرين بالقطاع الخاص والذين يستخدمون القروض وأموال الائتمان العامة وكذلك المقترضين وأيضا المعلومات حول تمويل الخدمات الحكومية وإدارة السياسة المالية والنقدية وكذلك أنشطة المؤسسات المالية ". (سامي الطوخي، 2014، ص 314-315)

كما عرفت على أنها " منهج عمل يقوم على الوضوح والعقلانية والعمل بروح الفريق والصراحة والانفتاح والمشاركة في اتخاذ القرارات وخضوع الممارسات الإدارية للمساءلة والمراقبة المستمرة من خلال تدفق المعلومات وانفتاح قنوات الاتصال ومعرفة آليات اتخاذ القرار وإتباع تعليمات وإجراءات إدارية واضحة وسهلة لإنجاز الأعمال داخل المؤسسة وخارجها ". (يمنى احمد عتوم، 2008/2009، ص 28-29)

مما سبق يمكن تعريف الشفافية الإدارية على أنها مجموعة الإجراءات المسطرة من طرف الحكومة لردع جميع أنواع الفساد الإداري مبنية على الوضوح والإفصاح في المعاملات الإدارية لكسب ثقة وولاء المواطن وأنها قدرة الجهات الرقابية المختصة او عموم الجمهور على الوصول الى معلومات دقيقة وفي الوقت المناسب حول الأعمال والأنشطة التي تجريها الحكومة عن طريق مرافقها ومؤسساتها العمومية ولها مجالا واسعة سياسية اجتماعية اقتصادية .

2-2 - خصائص الشفافية الإدارية :

للشفافية عدة خصائص وهي كما يلي:

- الثقة والصدق في تقديم المعلومات ووصولها في الوقت المناسب للجهة المستفيدة.
- تكامل المعلومات أي توفير المعلومة التامة والغير مجزأة.
- استعداد المنظمة لتقديم المعلومة واعتبارها جزءا من ثقافتها.
- علانية المعلومات مع الحفاظ على خصوصية المنظمة.
- انتظام وتنوع التقارير.
- وجود موقع على شبكة الإنترنت للمعلومة. (علاء فرحات طالب، 2015، ص 195، 196)
- بناء وتوجيه السلوك المقاوم بشكل عقلاني.
- تدقيق معايير الشرف والنزاهة وتحقيق المصلحة العامة.
- استقلالية العمال عند القيام بواجباتهم وبذلك تعزيز الرقابة الذاتية.

- حرية التنظيمات الإدارية باستخدام الكفاءات البشرية اللازمة.
- ترسيخ قيم التعاون وتضافر الجهود ووضوح النتائج.
- توفير النجاح والاستمرارية.
- المشاركة في اتخاذ القرارات الإدارية الصحيحة .
- دقة جميع المعلومات اللازمة لاتخاذ القرارات.
- تعدد الجهات أو الشرائح التي يمكن أن تصلها المعلومات أو التقارير وتنوع قنوات إيصال هذه المعلومات.
- الملائمة (أي تلاؤم المعلومات مع متطلبات المستخدم).
- تقديم المعلومات بطريقة واضحة ومفهومة للمستخدم. (عبد الله بن عوض الشهري، دون سنة النشر، ص31)

2 - 3 - عناصر الشفافية الإدارية :

- لتحقيق أهداف الشفافية يجب أن تتوفر مجموعة من العناصر التي تتمثل في:
- وضوح رسالة المنظمة من خلال توضيح رؤيا المنظمة وأهدافها ودورها في المجتمع.
- شرعية ومشروعية وجود المنظمة من خلال رسم صورة واضحة من خلال دورها المعزز للثقة.
- بساطة ووضوح آليات وإجراءات العمل والتخطيط.
- نشر واسع للمعلومات والبيانات لمراقبة عمل المؤسسة ومعرفة تطورها وتقديمها.
- أن تبتعد المنظمة عن جميع الممارسات المثيرة للريبة والشكوك حيثما أمكن.
- امتلاك المنظمة لمدونات أخلاقية تضعها نصب أعينها دائما . (علاء فرحات طالب، علي الحسين حميدي العامري، 2015، ص193)

- تحقيق مستوى متقدم من التطور الإداري.
- ضرورة إحداث تنسيق بين الموارد البشرية والتطوير الإداري.
- استخدام المعايير العلمية في التوظيف والتشغيل.
- تطوير نظام تقييم الأداء لجميع العاملين.

- استخدام مبدأ الكفاءة في الترقية.

- تحديد الواجبات والمسؤوليات للأفراد العاملين.

- تقييم الأداء الجماعي والفردى سواء للتنظيم او المرفق العام .

2- 4 - أنواع الشفافية الإدارية :

من خلال التعاريف التي تم ذكرها أعلاه، فإن الشفافية الإدارية نوعان الخارجية والداخلية وتشير

كل من:

2 - 4 - 1 - الشفافية الإدارية الخارجية :

من خلال توفير المعلومات على المعاملات والمهام والأدوار الإدارية الخدماتية والإنمائية إذ أصبح الشخص يستطيع معرفة كل متطلبات الملف الإداري، من خلال تصفح المواقع الإلكترونية. (حاجة عبد العالي، شهرزاد مناصر، 2019، ص 1206)

- توفير المعلومات الضرورية لكل مستوى حسب ما يتطلبه العمل وذلك من أجل قيام العاملين

بمسؤولياتهم بنزاهة وإشراكهم في عملية صنع القرار. (حدادوفهيمه، فرج شعبان، 2017، ص 243)

- التعامل مع القضايا المختلفة من خلال طرحها للمناقشة وتوفير أكبر قدر من المعلومات للمجتمع

الخارجي مما يعزز الثقة والمصداقية لدى هذا المجتمع. (نعيمه محمد حرب، 2011، ص18)

- التدفق الحر للمعلومات داخل المنظمة.

- على المؤسسة تقبل النقد الإيجابي وتصحيح مسارها في ضوء التغذية الراجعة التي تصلها من المجتمع

الخارجي.

- المؤسسات المفتوحة التي تستخدم قنوات اتصال مناسبة ومتنوعة، وتحرص على دقة ومصداقية

وحجم المعلومات التي يتوجب نشرها، وعدم التعامل بسرية مع جميع الأطراف ذات العلاقة، وتبدي

الاهتمام والمشاركة أهمية كبيرة، وتحرص على الاستفادة من التغذية الراجعة، اعتبرت مؤسسات

تتمتع بدرجة شفافية عالية. (أحمد فتحي أبو كريم، 2009، ص 98-99)

2- 4 - 2 - الشفافية الإدارية الداخلية :

تتعلق بين الموظفين والإدارة، وذلك باختيار الموظفين لتحمل المسؤولية والتي تعتبر من أهم

العمليات الإدارية وأصعبها فذلك ينعكس بالإيجاب على مردودية الإدارة، لذا تعدد الإدارة بالشفافية أنها

دور الإدارة الإلكترونية في تحقيق الشفافية الإدارية للمرفق العام

الإدارة التي تعلن عن الوظائف الشاغرة بالمؤسسة من خلال نشرها على صفحاتها ومواقعها الإلكترونية وكذا الشفافية في مرحلة إجراء الاختبارات وإعلان النتائج.

- إن أعمال الشفافية داخل الإدارات يؤدي إلى توسيع المشاركة وبالتالي إثراء القرارات الإدارية وترشيدها لأنها تصبح متأثرة بمعلومات وخبرات متنوعة، ويمارسون نشاطات التوجيه والضبط والتقدير الاستشراف.

- كذلك الثقة والمشاركة في صنع القرار ومدى توفر المعلومات لتمكين العاملين في الإدارة من أداء مهامهم حسب مستوى متطلبات العمل.

- تعتمد الشفافية الداخلية على تقنية الإدارة الإلكترونية التي تعتمد على نظام المعلومات والاتصال لضمان تدفق المعلومات الضرورية التي تسمح للعاملين القيام بمسؤوليته.

- ضمان حقوق الأفراد العاملين في المؤسسة ويتمثل ذلك في درجة الثقة والتمكين والمشاركة في العمليات المختلفة.

- توفير مناخ تنظيمي صحي على كافة المستويات الإدارية ويتضمن المصداقية والثقة بين الإدارة والأفراد من خلال التمكين الحقيقي للقيام بمسؤولياتهم.

- المؤسسات التي تتسم بالشفافية الداخلية تتواصل بشكل مستمر مع كافة أفرادها على جميع المستويات الإدارية، وتراعي الإدارة فيها اللامركزية والتعامل بنزاهة مع كافة الأفراد العاملين فيها.

2-5 - أسس ومستويات الشفافية الإدارية :

2-5-1 - أسس الشفافية الإدارية :

للشفافية مبادئ وأسس تقوم عليها وهي كالتالي:

- الوضوح الإداري .

- توفر المعلومات لجميع العاملين.

- تمكين العاملين من اتخاذ القرارات.

- الشفافية المالية للموظفين أي وضوح المركز المالي للموظفين التي تعطي صورة على الاستحقاقية في الراتب التي يتقاضاه كل فرد .

- الرقابة من الجميع وعلى الجميع.

- تقرير المسؤولية الجماعية لفرق العمل.
- معرفة ما يدور في المؤسسة سواء بالنسبة لمكوناتها البشرية الداخلية او مكونات البيئة الخارجية (الجمهور) التي تتعامل معه .
- تحديد المسؤوليات سواء في الجزء او في العقاب لجميع العاملين .
- 2-5-2 - مستويات تطبيق الشفافية الإدارية :
وتنقسم الشفافية الإداري إلى مستويين أساسيين هما:
2-5-2-1 - المستوى الذاتي: في هذا المستوى فإن الشفافية في الإدارة تتطلب الأبعاد التالية:
 - العمل على توعية كل موظف ومواطن بالواجبات التي ينبغي عليهم القيام بها.
 - تثبيت جميع مراحل إنجاز المعاملات على جميع النماذج اللازمة لذلك.
 - إعلان حالات التميز والنجاح وحالات التجاوز وال فشل.
 - العمل بنظام البرامج الإعلامية والمنشورات والملصقات اللازمة لإيضاح الإجراءات .
 - اختيار العاملين على أسس علمية بعيدة عن الوساطة والمحسوبية.
 - تشجيع والتزام الموظفين بضرورة العمل كفريق.
 - تأكيد مبدأ أدوات المساءلة.
- تقييم الأداء عبر كافة المستويات الأفقية والعمودية للمؤسسة العمومية او المرفق العام .
- 2-5-2-2 - المستوى الشمولي: وفي هذا المستوى يتطلب:
 - ضرورة إجراء لقاءات بصورة مستمرة ومنظمة بين الأجهزة المركزية وأجهزة الرقابة يتوفر فيها الحد الأعلى من الشفافية.
 - تعميم مفهوم مجالس التنسيق المشتركة لإدارة كل قطاع.
 - إنشاء وتطوير مراكز المعلومات ووثائق لتشريعات الدولة بقطاعها العام والخاص.
 - تفعيل دور الرقابة والمحاسبة والإدارات المالية والموازنات وتقييم الأداء . (محمد موسى اللوزي، 2002، ص151-152)
- سيادة روح المشاركة والحوار.

- البعد عن سياسة التوجيه المباشر . (نعيمه محمد حرب، 2011، ص19)

3- فوائد تطبيق الإدارة الالكترونية وتحقيق الشفافية الإدارية داخل المرفق العام :

3- 1 - فوائد تطبيق الإدارة الالكترونية داخل المرفق العام : تتجلى فوائد تجسيد مفهوم الإدارة

الالكترونية داخل المرافق والمؤسسات العمومية فيما يلي :

- تبسط إجراءات انجاز الأعمال في المنظمات من خلال تدفق سير المعلومات الكترونيا .

- توفر معلومات دقيقة وموثقة .

- تقلل من أعباء الأعمال الورقية .

- تساهم في إشراك مختلف فئات المجتمع في عملية صنع القرار واتخاذها وتحقيق مبدأ التشاركية في المؤسسة .

- تساعد المنظمات في تعزيز مفهوم إدارة الجودة الشاملة من خلال تحسين جودة الخدمات المقدمة .

- تساهم في فتح قنوات اتصال جديدة داخل المنظمة بين دوائرها المختلفة ومع المنظمات الأخرى.

- تساعد الإدارة العليا للمنظمات في اتخاذ القرارات في الوقت المناسب، نتيجة توافر البيانات والمعلومات الدقيقة والضرورية عند الحاجة إليها .

بالإضافة لأنها :

- تلغي المستويات الإدارية المتعددة، بل يمكن القول بأنه لا يوجد سوى مستوى إداري واحد متصل بالشبكة وتصبح الشبكة هي الإدارة.

- تساهم في تحقيق التميز بالمنظمة، من خلال تخفيض تكاليف العمل الإداري والسرعة في انجاز الأعمال مع رفع مستوى الأداء.

- تقلل من حجم القوى العاملة غير الكفؤة وفي لوقت نفسه تعمل على إعادة تأهيل الآخرين لغرض مواكبة التطورات الجديدة التي طرأت على المنظمة

- تساعد في الاستفادة من الفرص المتاحة في سوق تكنولوجيا المعلومات والاتصال المتقدمة إذ أنها توفر مناخا مواتيا لدخول منظمات جديدة في صناعة التكنولوجيا وإعطاء فرصة لإضافة خدمات جديدة ولاسيما في مجال صيانة الشبكات".

3- 2 - فوائد تحقيق الشفافية داخل المرفق العام :

هناك عدة فوائد لتطبيق الشفافية في الإدارة التي تنعكس إيجابا على المؤسسة والعاملين بها ومنها:

- يساهم في نجاح خطط التطوير والتغيير : إذ يواجه قادة المنظمات العديد من التحديات التي تقاوم التغيير المنشود فهم بحاجة إلى إقناع أفراد المنظمة بمضمون التغيير ودواعيه وأسبابه.
- وسيلة لتقديم عمل المنظمة وترشيد قراراتها : إن تطبيق الشفافية في المنظمة يفتح الباب لمناقشة جميع القضايا المرتبطة بعمل المنظمة من أهداف وسياسات وخطط.
- وسيلة للكشف المبكر عن الأزمات : إن المنظمة التي تطبق مبدأ الشفافية في عملها تكون بذلك قد جهزت نفسها بأنظمة لرصد أية أخطار قد تلحق بها. (عبد الله بن عوض الشهري، دون سنة النشر، ص25)
- وسيلة لتعبير عن الذات : إذ تدعو الشفافية الإدارية للانفتاح والمصارحة، والإفصاح عن كل ما يدور في النفس البشرية من تساؤلات وبهذا تستفيد من التنوع البشري في الرؤى والأفكار والتعامل مع القضايا المختلفة.
- عقيدة أخلاقية: فهدف الشفافية هو المحافظة على شخصية الفرد وصالح المجتمع ومناقشة الأمور بموضوعية وهي بهذا تتماشى مع الفطرة الإنسانية ولها دور في تعزيز السلوكيات الأخلاقية ودحر السلوكيات الفاسدة.
- وسيلة لجذب الاستثمارات الأجنبية والمحافظة على الاستثمارات الوطنية: فالعوامل التي يأخذها المستثمر في الاعتبار قبل اتخاذه قرار الاستثمار في بلد ما، هو الاستقرار وإمكانية الحصول على المعلومات ووضوح التشريعات.
- وسيلة لخلق اتجاهات إيجابية نحو المنظمة : إن إتباع المنظمة لسياسة الباب المفتوح، والإفصاح عن كل ما لديها من معلومات، واستجابتها السهلة لاستفسارات المهتمين بالصدق والأمانة مما يساهم في تكوين اتجاهات إيجابية اتجاه المرفق العام .
- توحيد الرؤية وتحقيق التضامن: فهي تساهم في بناء رؤية مشتركة بين الإدارة والعاملين.
- توفر الجهد وتخفيض التكاليف وتنظم العمل.
- تشجع المنافسة وترفع من قدرات العاملين.

- وسيلة لدحض الإشاعة: من خلال قنوات الاتصال الموجودة وانسياب المعلومات في كافة الاتجاهات تساهم في إزالة كافة أشكال والغموض والكتمان وبهذا فإن المنظمة التي تطبق مبدأ الشفافية تكون قد أغلقت منافذ الإشاعة.

- وسيلة لمكافحة الفساد الإداري.

4 - الوسائل التقنية الكفيلة بتحقيق الشفافية الإدارية :

تعتمد الإدارة الالكترونية على وسائل تقنية تكنولوجية في ممارسة وظائفها ونشاطاتها الإدارية في إطار يسمح بتأمين وتحقيق الشفافية الإدارية سواء داخل المنظمة ذاتها او في تعاملاتها مع الجمهور (المواطنين) والسماح بالمشاركة في صنع واتخاذ القرارات وفي التسيير، بالإضافة الى تحقيق الرقابة الإدارية نحو تحقيق الأهداف المسطرة وتتمثل الوسائل التقنية التي توفرها التكنولوجيا بالنسبة للمرفق العام نذكر ما يلي :

- البريد الالكتروني : وعبرة عن عملية إرسال واستقبال الرسائل والوثائق من جهاز متصل الى آخر من خلال شبكة الاتصالات التي توفرها الانترنت .

- الانترنت : تعتبر من الشبكات الواسعة التي تربط بين الملايين من الحاسبات عن طريق تفاعل عدد من المكونات والبرمجيات والعنصر البشري من خلال تقنيات خاصة يتم فيه الاتصال وتدفق البيانات والمعلومات، ما يساهم في التقليل من التكلفة وتأمين السرية في التعاملات .

- الانترنت: هي شبكة محلية داخلية مستقلة تربط بين مستخدمي المؤسسات باستخدام تقنيات الانترنت، تساهم في حماية المعلومات على المستوى الداخلي للمرفق العام .

- أدوات تقنية حفظ للمعلومات : تتوفر العديد من الأدوات التقنية والمستخدمه في حفظ المعلومات بدلا من استخدام الطرق التقليدية التي تنطوي على العديد من المخاطر وزيادة تكلفة التخزين خاصة لأنها تتطلب مساحات كبيرة لحفظ الأوراق والوثائق، فهي تسمح بتخزين أعداد كبيرة جدا من المعلومات في مساحات صغيرة جدا يتم الرجوع إليها بسهولة عند الحاجة إليها .

5 - أهمية تجسيد مفهوم الإدارة الالكترونية كأسلوب لتحقيق الشفافية الإدارية للمرفق العام :

ترتبط الشفافية الإدارية بالمرفق العام التي أضحت معروفا بالظواهر الإدارية السلبية على غرار البيروقراطية والفساد الإداري وسوء استخدام السلطة وكذا المشاكل الأخرى على غرار كل من:

- البطء في أداء الخدمة العمومية لأسباب تعود الى طول وتعقيد الإجراءات والعمليات الإدارية لإنتاج وأداء الخدمة.
 - التمييز في أداء الخدمة بسبب تفشي الظاهرة البيروقراطية والوساطة .
 - غياب الاتصال بين الإدارة في المرافق العامة وبين جماهير الخدمة، الأمر الذي يؤدي الى وجود فجوة بين ما يتم تقديمه من أداء خدمات وبين ما يتوقع المواطنون نحو هذه الخدمات .
 - ضعف نظام المتابعة والتقييم للخدمات العامة وتحقيق الرقابة الفعالة .
 - تفشي ظاهرة الفساد الإداري في الهياكل والعلاقات التنظيمية للمرافق العامة مما انعكس سلبا على العمال وعلى قيم العمل وعلى مستوى أداء الخدمات .
 - عدم المحافظة على المستوى الجيد لأداء الخدمات نظرا لغياب معايير الرقابة على جودتها .
 - الافتقار الى البرامج والتجهيزات التكنولوجية داخل المرافق العامة.
- من هنا تتجلى أهمية الإدارة الالكترونية وتجسيدها داخل المرفق العام كآلية لتحقيق الشفافية الإدارية والقضاء على الظواهر الإدارية السلبية خاصة في جانبها البيروقراطي وفيما يلي عرض لأهميتها في تحقيق الشفافية الإدارية على مستوى المرافق العامة من خلال :
- تحسين أداء الخدمة: فالإدارة الالكترونية او الرقمية تساعد على تحسين إجراءات تقديم الخدمات مما يسهل الأعمال والمعاملات التي تقدمها المنظمة لعملائها ويحقق التواصل بين المنظمة وهؤلاء المتعاملين معها، حيث يمكن توفير وإتاحة البيانات والمعلومات أمامهم بشفافية تامة . كما تمكن الإدارة الالكترونية المنظمة من عرض نماذج وإجراءات تقديم خدماتها لجمهورها بصورة أفضل تيسر حركة التعامل مع العاملين بالمنظمة، كما لها أيضا فرصة فتح قنوات اتصالات جديدة بين القائمين على إدارتها وبين المتعاملين مما ييسر إدارة الأعمال والمعاملات ويزيل الكثير من المعوقات المتعلقة بها . (رشاد وحيد الدايني، 2010، ص 19)
 - الحد من التعقيدات الإدارية: من خلال إحداث تغييرات جذرية على مستوى الإجراءات وذلك بتحويلها إلى عملية تقنية ومختزلة لا تحتاج إلى الكثير من الجهد والوقت وذلك من خلال توفير الخدمة لطلابها بشكل مستمر عن طريق شبكة الانترنت، خاصة وأن هذه الإمكانية غير مقيدة بزمان أو مكان .

- تحسين عملية صنع القرار: ذلك أن الإدارة الرقمية تعتمد على وجود قاعدة بيانات ومعلومات تساعد متخذي القرار على التخطيط واتخاذ القرارات الصحيحة، وبالتالي فإن أهمية الإدارة الرقمية تقاس بأهمية المعلومات والتي تؤدي دورا فاعلا ومؤثرا في عملية صنع القرار على مستوى المنظمات .

- تحسين العلاقات داخل المرفق العام: حيث تساعد الإدارة الرقمية في إعادة النظر في العلاقات الهرمية بين الإدارة خاصة أنها تحوي على هياكل تنظيمية ضخمة وذلك عبر إعادة انتشار الكفاءات والرفع من درجة التنسيق الأفقي والعمودي بين مختلف الوحدات الإدارية، فالقدرة على المعالجة والتخزين وكذا السرعة في التواصل والمرونة التي تطبع الإدارة الالكترونية سهلت إمكانية تجاوز معوقات المركزية في اتخاذ القرار .

- تغيير صورة المرفق العام : وذلك من الصورة التقليدية التي تستخدم عدد كبير من العاملين وإنشاء مباني ضخمة واستخدام هياكل تنظيمية معقدة إلى الصورة الالكترونية التي تحتاج إلى أعمال قليلة دون التقيد بوجود مواقع جغرافية أو مباني كبيرة الحجم، وذلك لأن تقديم الخدمات يتم من خلال عدد محدود من العاملين ذو الكفاءة والمهارة في استخدام تكنولوجيا المعلومات. (ابراهيم عبد اللطيف الغوطي، 2006، ص 33)

الخاتمة :

تعتبر الشفافية الإدارية من أهم دعائم الحوكمة الرشيدة، يؤدي غيابها الى تعقيد الإجراءات وعدم الالتزام بالقوانين الى تعطيل الأداء الحكومي وتعطل مصالح المواطنين بالمقابل تتحقق الشفافية من خلال إتاحة الفرصة لكافة شرائح المجتمع في الوصول الى كافة المعلومات المرتبطة بالخدمات العامة وبالإجراءات والقرارات سواء تعلق الأمر بالأفراد او المؤسسات وهذا ما تسعى إليه الإدارة الإلكترونية في تعزيز الشفافية الإدارية إذ تمكن عن طريق الرقابة الالكترونية التي تمكن من مراقبة حسن سير المعاملات الإدارية خاصة في أداء الخدمة العمومية وفي تبسط إجراءات انجاز الأعمال في المنظمات من خلال تدفق سير المعلومات الكترونيا، إضافة الى الدقة والموثوقية في المعلومات، كما تقلل من الأعباء الأعمال الورقية التي غالبا ما تكون أسلوبا لتفشي ظاهرة الفساد الإداري وكذا إشراك مختلف فئات المجتمع في عملية صنع القرار واتخاذها وتحقيق مبدأ التشاركية في المؤسسة، دون نسيان أمر غاية في الأهمية ألا وهو فتح قنوات اتصال جديدة داخل المنظمة بين دوائرها المختلفة ومع المنظمات الأخرى وبالتالي لا بد من تبني مفهوم الإدارة الالكترونية كآلية لتحقيق الشفافية الإدارية للمرفق العام، حفاظا على بقاءه واستمراره وتحسينه أدائه .

1. صدام خميسة، الحكومة الالكترونية، الطريق نحو الإصلاح الإداري، عالم الكتب الحديث للنشر والتوزيع، الأردن، 2023.
2. حمدي القبيلات، قانون الإدارة العامة الالكترونية، ط 1، دار وائل للنشر والتوزيع، الأردن، 2014.
3. علاء احمد حسين، صدام حسين علي، مدى توافر متطلبات الاستعداد الاستراتيجي للتحويل نحو الإدارة الالكترونية، تنمية الرافدين، مجلد 33، العدد 104، جامعة الموصل، العراق، 2011.
4. احمد إسماعيل المعاني، احمد عريقات وآخرون، قضايا إدارية معاصرة، دار وائل للنشر، ط 1، 2011.
5. حسين محمد الحسن، الإدارة الالكترونية " المفاهيم الخصائص المتطلبات "، ط 1، مؤسسة الوراق للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2011.
6. محمد سمير احمد، الإدارة الالكترونية، ط 1، دار المسيرة للنشر والتوزيع والطباعة، الأردن، 2009.
7. طارق عبد الرؤوف عامر، الإدارة الالكترونية، ط 1، دار السحاب للنشر والتوزيع، القاهرة، 2007.
8. ربيعي مصطفى عليان، البيئة الالكترونية، ط 1، كلية التخطيط والإدارة الجامعية بلقاء التطبيقية، الأردن، 2012.
9. عبد الله بن عوض الشهري، الشفافية الإدارية في المؤسسات التعليمية. دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع. عمان، الأردن، دون سنة النشر.
10. خرابشة عبد، الشفافية في خدمة المدنية، الأسبوع العلمي الأردني الخامس، المجلد الثاني، الجمعية العلمية الملكية، 1997.
11. اللوزي موسى، التنمية الإدارية، المفاهيم والأسس والتطبيقات، ط 2. دار وائل للطباعة والنشر، عمان، الأردن، 2002.
12. سامي الطوخي، النظام القانوني للحكومة تحت ضوء الشمس، الشفافية في إدارة الشؤون العامة الطريق للتنمية والإصلاح الإداري (دراسة مقارنة)، دار النهضة العربية، مصر، 2014.
13. يمني احمد عتوم، درجة ممارسة الشفافية في القرارات الإدارية ومعوقات ذلك من وجهة نظر القادة الأكاديميين وأعضاء هيئة التدريس في الجامعات الأردنية الرسمية والخاصة، حقل التخصص الإدارة وأصول التربية، 2008/2009.

14. علاء فرحات طالب، علي الحسين حميدي العامري، دور الإدارة الإلكترونية في تعزيز الشفافية بالإدارة المحلية. مجلة العلوم القانونية والسياسية، 2015.
15. حاجة عبد العالي، شهرزاد مناصر، دور الإدارة الإلكترونية في تعزيز الشفافية بالإدارة المحلية. مجلة العلوم القانونية والسياسية، 2019.
16. حدادو فهيمة، فرج شعبان، دور الشفافية والمساءلة في رفع الكفاءة الإدارية الضريبية دراسة ميدانية، معارف مجلة دولية محكمة، العدد 22، 2017.
17. نعيمة محمد حرب، واقع الشفافية الإدارية ومتطلبات تطبيقها في الجامعات الفلسطينية بقطاع غزة، مذكرة نيل رسالة ماجستير في إدارة الأعمال. الجامعة الإسلامية غزة، 2011.
18. أحمد فتحي أبو كريم، الشفافية والقيادة في الإدارة، دار الحامد للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2009.
19. رشاد وحيد الدايني، أثر الإدارة الإلكترونية ودور تطوير الموارد البشرية في تحسين أداء المنظمة، مذكرة نيل رسالة ماجستير، جامعة الشرق الأوسط، عمان، الأردن، 2010.
20. ابراهيم عبد اللطيف الغوطي، متطلبات نجاح مشروع الإدارة الإلكترونية من وجهة نظر الإدارة العليا في الوزارات الفلسطينية، 2006.

دور التحول الرقمي في التصدي لظاهرة الفساد الاداري وتعزيز الشفافية بالإدارة العمومية

الواقع والآفاق والتحديات

د. الدهبي أمال

جامعة أدرار

aya.dahbi@univ-adrar.edu.dz

ملخص:

تهدف هذه الدراسة إلى إبراز دور التحول الرقمي في المساهمة في تطوير وعصرنة المرافق العمومية بالجزائر من خلال العمل على الحد من التجاوزات التي كانت تحدث في الإدارة التقليدية كالبيروقراطية والمحسوبية والرشوة والوساطة... الخ، ليقابلها تعزيز الشفافية والمساءلة وتطوير عملية الرقابة بما فيها استخدام آلية التوقيع الإلكتروني.

هذا وقد توصلت الدراسة إلى أن تطبيق آليات التحول الرقمي في المرافق العمومية بالجزائر قد حققت قفزة مقبولة، إلا أنها تبقى بعيدة عن المستوى المطلوب، بالنظر لوجود العديد من العراقيل والتحديات القانونية والمؤسسية وحتى التكنولوجية، تحتاج معها إلى بذل المزيد من الجهود وعلى جميع المستويات، من أجل رفع درجة الكفاءة في التسيير، وسعيًا لتجسيد تنمية مستدامة بأبعادها الثلاثة الاقتصادية والاجتماعية والبيئية.

الكلمات المفتاحية: التحول الرقمي، المرافق العمومية، التنمية المستدامة.

summary:

This study aims to highlight the role of digital transformation in contributing to the development and modernization of public utilities in Algeria by working to reduce abuses that occurred in traditional management such as bureaucracy, nepotism, bribery, mediation...etc., to be matched by enhancing transparency and accountability and developing the control process, including the use of the signature mechanism. electronic.

The study concluded that the application of digital transformation mechanisms in public utilities in Algeria has achieved an acceptable leap, but it remains far from the required level, given the presence of many legal, institutional and even technological obstacles and challenges, with which more efforts are needed at all levels. In order to raise the degree of efficiency in management, and in pursuit of sustainable development in its three economic, social and environmental dimensions.

Keywords: digital transformation, public utilities, sustainable development.

الدراسات السابقة:

دراسة مها خليل شحادة، مقال بعنوان: التحول الرقمي وريادة الأعمال الرقمية، أشارت فيه الباحثة إلى مفهوم التحول الرقمي ودوره في ظهور نماذج أعمال جديدة يطلق عليها ريادة الأعمال الرقمية ومدى مساهمتها في الرفع من معدلات التنمية، وقد توصلت الدراسة الى أن الحكومات تولي أهمية كبيرة للتحول الرقمي كخيار لا بد منه لمسايرة التطورات التكنولوجية واللاحق بركب التقدم والتطور،

دراسة عابد أحلام وعيساوة آمنة، مقال بعنوان: مشروع الخدمة العمومية الالكترونية في الجزائر: أسباب الفشل والحلول المقترحة، أشار فيه الباحثان الى مشروع الجزائر الالكترونية الذي سعت فيه الجزائر الى تطوير منظومتها المؤسسية وعصرنتها، وقد توصلت الدراسة الى تقييم مفاده فشل هذا المشروع حسب تقارير مؤشر تطور الحكومة الالكترونية للأمم المتحدة، مع التركيز على اسباب الفشل وتقديم الحلول التي من شأنها ان تعمل على تدارك هذا الفشل أو التخلف،

دراسة خبال حميد وشول بن شهرة، مقال بعنوان الادارة المتكاملة من الادارة التقليدية الى الادارة الالكترونية والذكية: الأسباب والدوافع، وهي دراسة سعى من خلالها الباحثان الى لقاء الضوء على مسألة التحول من الادارة التقليدية بما تتميز به من نمط تسيير تقليدي الى استعمال التكنولوجيا في التسيير قصد الوصول الى ادارة الكترونية حديثة ومتكاملة، وقد توصلت الدراسة الى أن الوصول الى ادارة الكترونية عصرية ومتطورة تستلزم احترام جميع مراحل الانتقال ودراسة عواقبها بما يمكن من تحقيق الأهداف المسطرة.

تمهيد:

تولي الحكومة الجزائرية عناية خاصة لتنمية المناطق الحدودية الوطنية من خلال تعهدها والتزامها بتجسيد برامج هامة للنهوض بالبنى التحتية والهيكل القاعدية والتنمية البشرية والاقتصادية لتلك المناطق وفقا لمبدأ العدالة في تنمية الاقاليم، ونظراً للرهانات الجيوستراتيجية فيما يتعلق بتعزيز الأمن والوحدة الوطنية وكذا دعم الإنفتاح والتعاون مع دول الجوار وترقية المبادلات الإقتصادية العابرة للحدود، وهذا بالاعتماد على عامل التكنولوجيا والتحول الرقمي لتسريع وتيرة التنمية المستدامة بأبعادها الثلاثة: الإقتصادية والإجتماعية والبيئية.

اشكالية الدراسة:

بناء على ما تمت الإشارة اليه سابقاً نطرح الإشكالية التالية:

إلى أي مدى يساهم التحول الرقمي في ترقية وعصرنة المرافق والمؤسسات من أجل تجسيد التنمية

المستدامة ؟

فرضيات الدراسة:

بناء على اشكالية البحث تم وضع الفرضيات التالية:

- يوجد اهتمام ملحوظ من قبل الجزائر لتبني التحول الرقمي لمختلف قطاعاتها المؤسساتية،
- تواجه الجزائر عدة تحديات في إطار التحول من الادارة التقليدية الى الادارة الالكترونية،
- ما يجابه الجزائر من تحديات ورهانات يستلزم تظافر جميع الجهود ورفع التحدي خدمة للصالح العام.

منهج الدراسة:

تم الاستعانة بالمنهج الوصفي التحليلي المناسب لوصف المفاهيم المرتبطة بموضوع البحث وتحليل أهم الزوايا المرتبطة بصلب الموضوع.

أهداف الدراسة:

نسعى من خلال الورقة البحثية للوصول إلى الأهداف التالية:

- توضيح مفهوم التحول الرقمي وريادة الأعمال الرقمية،
- توضيح مفهوم المرافق العمومية وأنواعها ،
- ابراز أهم التحديات والصعوبات التي تعرقل وتحد من تحقيق ادارة الكترونية عصرية.

محااور الدراسة:

يتمحور هيكل البحث حول ثلاثة محاور رئيسية وهي:

- الإطار المفاهيمي للتحول الرقمي،
- ماهية المرفق العام،
- تقييم تجربة الجزائر في تطبيق مشروع الحكومة الالكترونية: الواقع والافاق والتحديات.

1- الإطار المفاهيمي للتحول الرقمي

1-1- مفهوم التحول الرقمي وأهميته:

يعد التحول الرقمي من أبرز المفاهيم المتداولة في الآونة الأخيرة في مختلف القطاعات الاقتصادية، بل حتى على صعيد الدولة نفسها: فالتوجهات العالمية حالياً هي في اتجاه رقمنة الاقتصاد بالنظر لما لهذا التحول من مكانة وأهمية في التنمية الاقتصادية، فقد غدت الرقمنة بمثابة الاستراتيجية التي تتبعها الدول لتنمية اقتصاداتها ومجتمعاتها، وبناءً عليه يمكن تقديم مجموعة من التعاريف كما يلي: (مها خليل شحادة، 2022، ص 41)

- يعرف التحول الرقمي بأنه تلك التغييرات التي يمكن أن تحدثها التقنيات الرقمية في نموذج عمل مؤسسة ما، مما يؤدي الى تغيير المنتجات أو الهياكل التنظيمية،
- وهناك من يعرف التحول الرقمي بأنه: استخدام التقنيات الرقمية الجديدة: مثل الهاتف المحمول والذكاء الاصطناعي، والحوسبة السحابية...، لتمكين الزبائن من تبسيط العمليات أو انشاء نماذج تجارية جديدة.

وهنا تبرز أهمية التحول الرقمي من خلال الفوائد التي يقدمها لهذه المشروعات والتي تشمل تحقيق الكفاءة التشغيلية، وتحسين الأداء التنظيمي، وتحقيق النمو... الخ، فالتحول الرقمي يسهل ظهور الشركات الصغيرة والمتوسطة، ويوفر لها فرصاً جديدة لتعزيز قدرتها التنافسية في الأسواق المحلية والعالمية بتكلفة منخفضة نسبياً من خلال ابتكار المنتجات والخدمات، وتحسين عمليات الانتاج حيث توفر هذه العملية نمو الانتاجية وتخفيض التكاليف وارتفاع الدخل نتيجة زيادة الربح، بسبب تقليل الأيدي العاملة، وهذا ما أكدته دراسة أجراها معهد ماكنزي العالمي: من أن التحول الرقمي والرقمنة تساعد مشروعات زيادة الأعمال على زيادة تنافسيتها، وجودة خدماتها ونمو عائداتها. (مها خليل شحادة، 2022، ص 41)

1-2- مفهوم زيادة الأعمال الرقمية ومزاياها:

يمكن تقديم مجموعة من التعاريف كما يلي: (مها خليل شحادة، 2022، ص 45)

- ترى المفوضية الأوروبية أن زيادة الأعمال الرقمية هي تأسيس مشاريع جديدة، وتحويل مشاريع قائمة، عن طريق تطوير تقنيات رقمية جديدة والإستفادة منها في تقديم السلع والخدمات والتعليم والتدريب والصحة والتجارة وغيرها،
- ويرى مكاوي بأنها أي نشاط ريادي يعمل على تحويل المنتج أو الخدمة أو أي جزء من الأعمال الى شكل رقمي على شكل منصات رقمية خصصت لذات الغرض...،
- وتنبع مرجعية زيادة الاعمال الرقمية من اعتبارها دعامة أساسية للنمو الاقتصادي والاجتماعي توفر العديد من المزايا نذكر منها: (مها خليل شحادة، 2022، ص 49)
- سهولة تأسيس العمل الرقمي الذي يتطلب فقط مهارة رقمية واتصالات بالإنترنت وجهازاً ذكياً،
- عمل أكثر مرونة مقارنة بالعمل التقليدي الذي يستغرق ساعات عمل معينة،

- تتيح عملية الاتصال بالإنترنت لأصحاب المشروعات الرقمية الاستفادة من الموظفين والشركات المحتملة في جميع أنحاء العالم دون اجبار أي شخص على التنقل، مما يجعل من السهل تحديد المواهب وتوظيفها وتحسين استخدام الموارد وزيادة المرونة والاستجابة،
- يوفر امتلاك منتج رقمي مزايا تتجاوز تكاليف عملية التصنيع والتخزين والشحن، اذ يمكن تعديل المنتج بسهولة...الخ.

2- ماهية المرفق العام:

1-2- مفهوم المرفق العام وأنواعه: يمكن تقديم التعريفين التاليين: (أمين بلعيفة، كنزة سيفر، 2021، ص115)

- يرتبط مفهوم المرفق العام عموماً بالخدمة التي يقدمها الجهاز الحكومي قصد اشباع حاجات مواطنيه فيعرفه الفقيه هوريو بأنه منظمة عامة تقدم خدمة عامة هامة باستخدام اساليب السلطة العامة،
 - ويعرفه دوبرارد أنه كل نشاط يباشره شخص عام بقصد اشباع مصلحة عامة.
- ومن هنا يمكن تصنيف المرافق العامة الى: (عمار عوابدي، 1990، ص 140-142)
- المرافق العامة الادارية: وهي المرافق المتصلة بوظائف الدولة السيادية والتي تتضمن الأنشطة التي لا يمكن مزاولتها من طرف الأفراد،
- المرفق العام الاقتصادي: وهي مرافق حديثة نسبياً تسبب فيها التطور الاقتصادي مثل المؤسسات الصناعية والتجارية،

المرافق العامة المهنية: وهي مرافق تنشأ بقصد توجيه النشاط المهني ورعاية المصالح الخاصة لمهنة معينة وتتم ادارة هذه المرافق بواسطة هيئات أعضاؤها ممن يمارسون هذه المهنة ويخولهم القانون لذلك.

2-2- مبادئ المرفق العام: تتمثل مبادئ المرفق العام فيما يلي: (أمين بلعيفة، كنزة سيفر، 2021، ص116)

مبدأ المساواة: يقتضي هذا المبدأ المساواة بين المنتفعين من خدمات المرافق العامة وذلك بتمكين المواطنين من الحصول عليها بشكل متساوي،

مبدأ الحياد: لا ينبغي للادارة التي هي في خدمة الصالح العام أن تمارس على موظفيها أي معاملة تمييزية لاعتبارات مرتبطة بالشخص، وينبغي للمرفق العام أن يبقى محايداً ازاء النظام القائم ويتم فرضه على الادارة،

مبدأ المشروعية: يكون سير المرافق العمومية وفقاً للقانون المعمول به، ويكون اتخاذ القرارات الادارية طبقاً لما نصت عليه القوانين والنصوص التنظيمية.

مبدأ قابلية المرفق العام للتغيير والتطور: يقوم هذا المبدأ على أساس تطوير المرفق العام وهذا قصد تكيفه مع مقتضيات الواقع والتأقلم معها انطلاقاً من المرونة في معالجة المستجدات.

مبدأ سير المرفق العام بانتظام: يعني تقديم الخدمات للمواطنين للمواطنين دون انقطاع علماً أن هذا الاستمرار يختلف تطبيقه من مرفق عام لآخر بحسب خصوصية نشاط كل واحد.

3-2- أسباب التحول الى اعتماد الرقمنة في المرافق العمومية:

- نظراً للتوسع في تطبيقات تكنولوجيا المعلومات والاتصال زاد الاهتمام بتحويل الإدارة الورقية الى ادارة الكترونية لعدة أسباب جوهرية نذكر منها: (خالصة زواوي، 2016-2017، ص 07)
- ازدياد المنافسة في المؤسسات وضرورة وجود ميزة تنافسية بالنسبة لكل مؤسسة مما يفرض عليها الانتقال السريع الى اقتصاد المعرفة بهدف الوصول الى تطبيق الاقتصاد الرقمي، والعمل على تحسين مستوى الخدمة وترشيد استخدام الموارد،
 - انتشار العولمة بكل أبعادها الاقتصادية والاجتماعية والثقافية والتكنولوجية أدت إلزامياً للاستجابة والتكيف مع متطلبات البيئة المحيطة، بالنظر لمواكبة التطورات السريعة والمتلاحقة في كافة المجالات،
 - الحاجة لتخفيف الفجوة الرقمية الحالية ليس فقط بين البلدان المتقدمة والبلدان النامية، ولكن أيضاً ضمن الدول النامية نفسها، وبين المجتمعات الريفية والحضرية. (Bojang Malang, 2018, P04)
 - توفر الادارة الالكترونية امكانية تحسين نمط حياة المواطنين حيث يتحول العالم الى مجتمع معلومات، وبالتالي فإن التكنولوجيا تتغلغل في جميع جوانب الحياة من خلال توفير خدمات ملائمة وامكانية الوصول اليها في أي مكان وزمان، بحيث يعمل على تخفيض التكاليف بمختلف أنواعها كما يتم توفير أوقات الانتظار في الطوابير.

4-2- آليات عصنة وترقية الخدمات الالكترونية للمرافق العمومية والرقابة عليها:

من أجل العمل على الحد من التجاوزات التي كانت تحدث في الادارة التقليدية كالبيروقراطية والمحسوبية والرشوة والوساطة... الخ، ومن أجل تعزيز الشفافية والمساءلة وتطوير عملية الرقابة، فان اعتماد الخدمات الالكترونية وتوسيع مجال تطبيقها بما تتميز به من آليات يخدم المواطن والمجتمع من خلال:

الشفافية: يعتبر الوصول الى المعلومات في عصرنا هذا حق أساسي معترف به ومكفولاً قانوناً، وتتميز المؤسسات والمرافق العامة في هذا الاتجاه بالاحتكار الشديد للمعلومات أين تحتفظ بقدر كبير منها من السلطة التقديرية لصنع القرار، مما ينجم عنه اختلال في توزيع تلك المعلومات يرجحه ماكس فيبر الى أن اغلب الموظفين العموميين يميلون الى عدم الكشف عن المعلومات والاجراءات الادارية خوفاً من تعرضهم الى المساءلة وكشف ممارساتهم للفساد الاداري، وبالتالي تسعى الادارات البيروقراطية الى احتكار المعلومات من خلال الاختباء خلف مفهوم السر المهني الذي يستخدم كذريعة لحماية سلطة ومصالح البيروقراطيين داخل الادارة وهو ما يرفع من معدلات الفساد بكل أنواعه، وعليه فان ثورة المعلومات والاتصالات أدت الى اعتبار السرية مجرد ميراث تاريخي للإدارة وان مواكبة هذه الثورة تستدعي العمل الى التحول في العلاقة ما بين هذه الادارات والجمهور. (نصيرة ربيع، 2017، ص 975-976)

المساواة: ويقصد بهذا المبدأ أن تقدم المرافق العمومية خدماتها الى كل من يطلبها من الأفراد بنفس الشروط المقررة لتقديم الخدمة دون تمييز بينهم، بمعنى أن المرفق العام يجب أن يلتزم بالمساواة في التعامل مع المستخدمين بحيث يكونون في مركز قانوني متماثل في الانتفاع من مجمل الخدمات المقدمة لهم، ولهذا فإن الخدمات الالكترونية في تقديمها لخدماتها يمنع المحاباة والانحياز لصالح جهة أو طرف أو مجموعة أو فرد معين على حساب الآخرين لان الادارة الالكترونية تتم وفق ارشادات وتعليمات محددة إلكترونياً مسبقاً، ولا يمكن التلاعب بها من قبل أي كان ولصالح أي كان مما يجعل مبدأ الحياد هو أساس العمل الاداري، ويركز برنامج الأمم المتحدة الانمائي في استراتيجيته للإدارة الالكترونية على: تعزيز المساواة بين الجنسين، تعزيز الوصول الى المعلومات، تعزيز مشاركة المواطنين في صنع السياسات...الخ.

(Hijab Nadia , and Zambrano Raoul, 2008, P08,)

المساءلة: إن تطبيق الادارة الالكترونية غالباً يشكل آفاقاً جديدة لتحسين خدمات الادارة العامة من حيث الكفاءة، لأنها تملك القدرة على تغيير العلاقة التقليدية بين الحكومة والمواطن من خلال انشاء واجهة افتراضية للتفاعل فيما بينهم، وتعد المساءلة أحد أوجه هذا التفاعل، حيث ينظر للإدارة الالكترونية هنا على أنها قناة ايجابية لتعزيز مبدأ المساءلة ومن المتوقع أن تؤدي زيادة المعلومات المقدمة الى زيادة الشفافية وبالتالي فإن التكنولوجيا تعزز مبدأ المساءلة لأنها تجعل الحكومة أكثر استجابة لاحتياجات الأفراد (Wong Wilson, and Welch Eric, P275)، وتعمل الادارة الالكترونية على تعزيز المساءلة الى امكانية تحقيق عدة أهداف للمواطنين من خلال: تنمية الوعي بما يحدث داخل الادارات العامة، افساح

المجال للاندماج في شؤون المجتمع، اضعاء الشرعية على أداء الادارة العامة، تحسين الأداء، رفع مستوى الرضا. (فارس بن علوش، السبيعي بادي، 2010، ص53)

التوقيع الالكتروني: بينما تمنح الادارة الالكترونية العديد من المزايا في تقديم الخدمات، فإنها تعاني من تحدي يتمثل في معرفة كيف يمكن للمستخدمين الأفراد والشركات وموظفي الحكومة وأصحاب المصالح واكمال المعاملات التي بموجب القانون تتطلب توقيعاً ومصادقة، وكنتيجة لما سبق ذكره تم التوصل الى فكرة التوقيع الالكتروني كحل تكنولوجي يملك القدرة على ضمان المستندات وقوتها القانونية والثبوتية الى جانب حمايتها من التزوير (H, Holden, Stephen, P07)، ويعرف التوقيع الالكتروني على أنه توقيع مكون من حروف أو أرقام أو رموز... ذو شكل الكتروني ملحق برسالة الكترونية بنية توثيق أو اعتماد تلك الرسالة، يسمح بتحديد الشخص الموقع ويميزه عن غيره (الطاهر علاء فرج، 2009، ص 82)، ويتخذ التوقيع الالكتروني صوراً عدة فقد يأخذ أشكال التوقيع البيومتری المعتمدة على الخواص الفيزيائية أو الجسدية أو السلوكية للشخص الموقع، وقد يكون باستخدام القلم الالكتروني، أو التوقيع الرقمي الذي يتم فيه تحويل الرسالة من شكلها الأصلي الى قيمة عددية مشفرة يتم فكها ببرنامج خاص للتعرف على محتواها (الطاهر علاء فرج، 2009، ص 84-85)، بل إن التوقيع الالكتروني يوفر امكانية انجاز المعاملات بسرعة أكبر تفوق متطلبات التوقيع اليدوي لأنه يتيح تنفيذ العمليات عن بعد من دون الحضور الجسدي للشخص الموقع، كما يتميز التوقيع الالكتروني أيضاً بالاستقلال والوحدانية بحيث يستحيل أن يمتلك شخصان نفس التوقيع الرقمي الواحد... الخ، ويهدف كل ما سبق ذكره الى توفير مستوى متقدم من الأمن والخصوصية للمتعاملين للحد من اختراق المعلومات وتحريفها،

الرقابة الالكترونية: تعتبر الرقابة عنصراً رئيسياً وهاماً من عناصر العملية الادارية التي يقوم بها المسير في أي مستوى اداري، وتظهر أهميتها في كونها أداة تعمل على تحديد وقياس درجة أداء الأنشطة التي تتم في المؤسسات من أجل تحقيق أهدافها، والرقابة هي عملية قياس وتصحيح أداء الأنشطة المسندة للمرؤوسين بغية التأكد من أن أهداف المؤسسة والخطط التي تم وضعها قد تحققت فعلاً (موسى عبد الناصر، محمد قريشي، 2011، 93)، وتعني الرقابة الالكترونية اعتماد النظام الرقابي على استخدام الحاسوب في ممارسة العملية الرقابية وفق برامج حاسوبية تعد خصيصاً لهذا الغرض بما يحقق الاقتصاد في الجهد، الوقت، التكلفة للوصول الى النتائج المطلوبة بأقل ما يمكن من المخاطر وبدقة أكبر، وتسمح الرقابة الالكترونية في المرافق العمومية والمؤسسات من التقليل من ظاهرة الفساد الاداري من خلال تعزيز التزام الموظفين

باحترام قواعد العمل والتزامهم بتأدية مهامهم بتفاني أكثر لضمان تقديم خدمات في المستوى للمواطنين...الخ.

3- تقييم تجربة الجزائر في تطبيق مشروع الحكومة الالكترونية: الواقع والافاق والتحديات:

1-3- واقع الخدمة العمومية الالكترونية في الجزائر وفقا لمؤشر تطور الحكومة الالكترونية E-GDI:

أولت الدولة الجزائرية عناية بالغة الأهمية لتطبيق الادارة الالكترونية في مختلف معاملاتها الحكومية بهدف تحقيق حكومة الكترونية ذات كفاءة وفاعلية، والتي تعتمد في تطبيقها على مؤشر عالمي هو مؤشر منظمة الأمم المتحدة الالكترونية، الذي يصدر عن لجنة الأمم المتحدة للشؤون الاقتصادية والاجتماعية وهو مؤشر شامل لاستعدادية وقدرة الادارات الوطنية لاستخدام تكنولوجيا الأنترنت في انجاز الوظائف الحكومية، حيث تقوم منظمة الأمم المتحدة كل سنتين بترتيب 193 دولة حسبها، والذي يتضمن: مؤشر الخدمات عبر الانترنت، مؤشر البنية التحتية، مؤشر رأس المال البشري، يمكن من خلاله قياس مدى تجسيد الادارة الالكترونية في العملية الادارية لتكنولوجيات الاعلام والاتصال (رضا شوادة، أمينة زرداني، 2021، ص106)، وتمثل قيم هذا المؤشر نسبة مئوية بنسبة 33% لكل من المؤشر الفرعي للبنية التحتية للاتصالات ومؤشر الخدمة عبر الانترنت، ونسبة 34 % لمؤشر رأس المال البشري، لتشكل في الأخير النسبة 100% للمؤشر الكلي لجاهزية الحكومة الالكترونية بحيث يمثل (أحلام عابد، أمانة عيساوة، 2021، ص48):

مؤشر الخدمات عبر الانترنت OSI: هو مؤشر قياس حضور البلدان عبر الأنترنت من خلال بوابتها الالكترونية الوطنية، والمواقع الحكومية الرسمية، الى جانب مواقع وزارات التعليم، والعمل، والخدمات الاجتماعية، والصحة، والتمويل على الانترنت...الخ،

مؤشر البنية التحتية للاتصالات TII: هو مؤشر مركب يشمل أيضاً خمس مؤشرات فرعية تتمثل في: مؤشر عدد مستخدمي الأنترنت لكل 100 شخص، مؤشر عدد مستخدمي الأنترنت من بين كل 100 شخص، مؤشر خطوط الهواتف لكل 100 شخص، مؤشر عدد المشتركين في الهواتف الجواله من بين كل 100 شخص، مؤشر المشتركين في حزم اشارة النطاق العريض من بين كل 100 شخص، ومن خلال كل مؤشر فرعي يتم حساب البنية التحتية للاتصالات،

مؤشر رأس المال البشري HCI: هو مؤشر مركب يتضمن معدل معرفة القراءة والكتابة لدى البالغين والمجموع المركب لمعدل الالتحاق بالمدارس الابتدائية، والمتوسطة، والثانوية والجامعات، وتم اضافة مؤشر فرعي للسنوات المتوقعة للدراسة ومتوسط سنوات الدراسة.

وهذا ما يمكن توضيحه من خلال الجدول التالي:

الجدول رقم 01: مؤشرات تنمية الحكومة الالكترونية في الجزائر خلال الفترة 2010-2018

السنوات	الترتيب دوليا	قيمة المؤشر GDI	قيمة المؤشر OSI	قيمة المؤشر HCI	قيمة المؤشر TII
2010	131	0.3181	0.0355	0.2435	0.0412
2012	132	0.3608	0.2549	0.6463	0.1812
2014	136	0.3156	0.0787	0.6542	0.1989
2016	150	0.2999	0.0652	0.6412	0.1934
2018	130	0.4227	0.2153	0.6640	0.3889
2020	120	0.5173	0.2765	0.6966	0.5787
2022	112	0.5611	0.3743	0.6956	0.6133

المصدر: أحلام عابد، أمنة عيساوة، مشروع الخدمة العمومية الالكترونية في الجزائر: أسباب

الفشل والحلول المقترحة، مرجع سبق ذكره، ص 49.

المصدر: محمد مباني، واقع الحكومة الالكترونية في الجزائر: دراسة تحليلية لمؤشر تنمية

الحكومة الالكترونية للفترة 2012-2022، مجلة الادارة والتنمية للبحوث والدراسات، العدد الأول،

المجلد الثاني عشر، 2013، ص 35.

يلاحظ من خلال الجدول أعلاه أن الجزائر وبعد مرور قرابة خمسة عشرة سنة من اطلاق مشروعها الالكتروني سنة 2009 حققت تذبذباً في مؤشر الحكومة الالكترونية للفترة الممتدة من 2010 الى غاية 2016 حيث تراجعت الجزائر من المرتبة 131 الى المرتبة 150 من مجموع 193 دولة، وهذا يرجع الى تسجيل تأخر في المؤشرات الفرعية الثلاثة: مؤشر خدمات الانترنت، مؤشر رأس المال البشري، مؤشر البنية التحتية للاتصالات، وبعد سنة 2018 سجلت الجزائر تقدماً ملحوظاً لتحتل المرتبة 130 وفي سنة 2020 المرتبة 120 وفي سنة 2022 المرتبة 112، الا أنها تبقى بعيدة جداً عن المستوى المطلوب بالنظر للفترة الطويلة على اطلاق مشروع الجزائر الالكترونية ولا يفسر ذلك الا بعدم تحقيقها نتائج ملموسة في المؤشرات الفرعية المذكورة سابقاً بالنظر لعدة أسباب نتناولها في العنوان الموالي.

2-3- أسباب تخلف عصرنة الخدمات الالكترونية:

من خلال ما سبق يتضح أن واقع الحكومة الالكترونية في الجزائر وفقا لمؤشر تطور الحكومة الالكترونية يعرف تخلفاً كبيراً في مجال تقديم الخدمة العمومية رغم مرور سنوات من اطلاق مشروع الجزائر الالكترونية سنة 2009، ولأن تجسيده على أرض الواقع يعرف العديد من العقبات والتحديات على مختلف المستويات الرسمية وغير الرسمية، فنوجز أهم الأسباب التي ساهمت في فشل هذا المشروع والذي يعرف حالياً ركوداً ومحاولات لإعادة البعث بحيث نجد (أحلام عابد، 2021، ص51):

الأسباب السياسية والادارية: وتتمثل أهمها في عدم اقتناع القيادات الادارية بفكر وبفلسفة الادارة الالكترونية وعدم قدرة الاداريين عن التخلي على نمط الادارة البيروقراطية، وذلك نتيجة تفشي الذهنية الزبونية، والمحسوبية لدى الاداري الجزائري الذي لا يزال بعيداً عن ذهنية المواطن والموظف لخدمة الوطن والمواطن، لا الاداري والموظف لخدمة مصالح المقربين،

الأسباب التقنية المتعلقة بالبنية التحتية: وتتمثل في التأخر في استكمال البنية التحتية للاتصالات وتباينها من منطقة لأخرى، وتأسيساً عليه فإن الفارق كبير لسد الفجوة الرقمية بين مدن الشمال الكبرى والمدن الداخلية والمدن الصحراوية الشبه معزولة على استراتيجيات التنمية الشاملة في الجزائر....الخ،

الأسباب المتعلقة بالتشريعات: وتتمثل في محدودية الجانب التشريعي المخصص في هذا المجال، خاصة فيما يتعلق بمخاوف الأمن المعلوماتي بسبب امكانية اختراق المنظومة المعلوماتية، وما يترتب عليه من فقدان خصوصية وسرية المعلومات، ضف الى ذلك التزوير والتخريب المقصود للشبكات...الخ،

الأسباب المتعلقة بالمواطنين: وتتمثل في مشكلة الأمية المنتشرة في مجموعة من المواطنين والتي تعيق معها استعمال هذه التكنولوجيات، نقص الثقافة لهذا المجال، ارتفاع أسعار الأجهزة الالكترونية والحواسيب وارتفاع تكلفة الاتصالات بالنسبة للطبقة الفقيرة مما يعيق بناء مجتمع متمكن تكنولوجياً...الخ.

الأسباب المتعلقة بالكوادر البشرية المتخصصة: رغم المجهودات المبذولة من قبل المؤسسات والمرافق العمومية في تكوين وتدريب الموارد البشرية في مجال تكنولوجيات الاعلام والاتصال والرقمنة الا أنه يبقى هناك نقص. (عامر هني، نور الدين خان، 2018، ص 94)

الأسباب المادية والتمويلية: حالة التقشف التي تعيشها الجزائر والنتيجة عن انهيار أسعار النفط عام 2014 والتي تعد من المشاكل الكبيرة التي أعاق مشروع الحكومة الالكترونية من جانبه التمويلي، لأن

الجزائر تعتمد بالدرجة الأولى على إيرادات الريع مما أثر سلباً على مسألة التمويل. (عامر هني، نور الدين خان، 2018، ص 97)

3-3- تحديات ومخاطر استعمال تطبيق تكنولوجيا المعلومات على نمط التسيير الإداري (حميد خبال، شول بن شهرة، 2021، 240-242):

المهددات الأمنية: تتمثل المهددات الأمنية في التخوف من التقنية وعدم الاقتناع بالتعاملات الالكترونية خوفاً مما يمكن أن تؤديه من مساس وتهديد لعنصري الأمن والخصوصية في الخدمات الحكومية ويمثل فقدان الاحساس بالأمان اتجاه الكثير من المعاملات الالكترونية مثل التعاملات المالية عن طريق بطاقات الائتمان وهي إحدى المعوقات الأمنية التي تواجه تطبيق الإدارة الالكترونية، كما أن عملية التحول من النمط التقليدي للتسيير إلى النمط الالكتروني الذكي إذا لم تراعي فيه الدراسة الجدية لأسباب ودوافع التحول مع ضبط التشريع سيؤدي إلى عدم التحكم في الأخطاء الناتجة عن التطبيق لأن المجال التقني يحتاج إلى متخصصين في العملية بتتبع مراحل التحول وبدقة عالية،

الأمن الالكتروني: ركزت الكثير من الدول في مجال التحول إلى الإدارة الالكترونية على ضبط مسائل التعامل بوسائل تكنولوجيا المعلومات ومن الطبيعي أن تعتمد على تحويل أرسيفها إلى أرسيف الكتروني وهو ما يعرضه لمخاطر كبيرة تكمن في التجسس على هذه الوثائق وكشفها ونقلها وحتى إتلافها، لذلك فإن هناك مخاطر كبيرة من الناحية الأمنية على معلومات ووثائق وأرسيف الإدارة ولهذا فإن العملية تحتاج إلى متخصصين في هذا المجال للسيطرة عليه وهذا ما تفتقده الكثير من الدول خاصة الدول النامية،

أمن المعلومات: هناك علاقة وثيقة بين مخاطر التحول الرقمي والأمن السيبراني حيث يعرف هذا الأخير بأنه أمن المعلومات على الأجهزة وشبكات الحاسب الآلي والعمليات والآليات التي يتم من خلالها حماية معدات الحاسب الآلي والمعلومات والخدمات من أي تدخل غير مقصود أو غير مصرح به...، مما يتطلب استخدام مجموع من الوسائل التقنية والتنظيمية والإدارية لمنع استخدام غير المصرح به ومنع سوء استغلال واستعادة المعلومات الالكترونية، وبالتالي فإن السيطرة على أمن المعلومات سوف يقلل من أخطار استعمال الرقمنة ويزيد من ثقة التعامل معها مما يساعد على نجاح عملية التحول والدخول في مراحل متطورة من تسيير الإدارة وبأسلوب متميز.

خاتمة:

إن تطبيق الادارة الالكترونية عبر التجارب الدولية قد أثبت نجاعته في محاربة الفساد الاداري من خلال توفير أنظمة جديدة ومستحدثة تسمح بتدفق أحسن للمعلومات ومراقبة صارمة لجميع العمليات ومن ثم توفير الوقت والجهد والموارد، وبالنظر لكل ما سبق ذكره من أسباب فشل وتخلف الخدمات الالكترونية والتحديات غير السهلة التي تحدى بمشروع الجزائر الالكترونية وفي ظل المعطيات والتطورات السريعة والمتلاحقة، وجب على الجزائر رفع التحدي من أجل اعادة بعث مشروعها الالكتروني بقوة لإنجاحه .

وعليه تم الخروج في نهاية الدراسة بمجموعة من التوصيات مفادها:

- اشراك القطاع الخاص في تفعيل مشروع الحكومة الالكترونية على غرار بقية الدول المتقدمة مما يعجل بمرور الجزائر الى رفع مستوى خدماتها الالكترونية وتسهيل مرورها الى اقتصاد المعرفة والذي يعتبر في الوقت الحالي مطلب اساسي في بناء اقتصاد انتاجي متنوع خارج قطاع المحروقات،
- السعي الى تطوير المؤسسات التعليمية وتطوير مراكز البحوث العلمية المتعلقة بالتكنولوجيات الحديثة والعمل على بناء شراكات قوية مع الدول والقطاعات الخاصة والمتخصصة في مجال الرقمنة والأمننة الالكترونية.
- تحديد رؤية واستراتيجية واضحة لتطبيق الحكومة الالكترونية وتطوير الخدمات العمومية مع تفعيل المراقبة والتقييم المستمر بهدف الوقوف على العقبات وايجاد الحلول السريعة، وبهذا الخصوص من الافضل تشكيل لجنة وزارية من مختلف القطاعات ذات الصلة بهدف مراقبة ورفع التقارير للوزارة الأولى لتتبع مراحل تنفيذ مشروع الجزائر الالكترونية ومن كافة الزوايا وتقييمها.
- رفع مستوى الاشهار والاعلام لرفع مستوى وعي وثقافة المواطنين بأهمية الولوج الى عصر التكنولوجيا عبر رقمنة القطاعات الحكومية، ويمكن في ذات السياق ادخال مقاييس ومواد تعليمية اجبارية للتلاميذ والطلبة في جميع الاطوار، وحث القطاعات التعليمية على استخدام الوسائط التكنولوجية في تسيير العملية التعليمية عبر منصات وتطبيقات خاصة.
- انشاء مراكز لدعم البنية التحتية للاتصالات ونظم المعلومات والمحافظة عليها من تهديدات الجرائم الالكترونية.

قائمة المراجع:

1. مها خليل شحادة، التحول الرقمي وريادة الأعمال الرقمية، مجلة رماح للبحوث والدراسات، العدد اثنان وستون، كانون الثاني 2022.
2. أمين بلعيفة، كنزة سيفر، الادارة الالكترونية وترقية أداء المرفق العام في الجزائر: البلدية الالكترونية أنموذجا، برلين، ألمانيا، اصدارات المركز الديمقراطي العربي للدراسات الاستراتيجية والسياسة الاقتصادية، 2021.
3. عمار عوابدي، القانون الاداري، ديوان المطبوعات الجامعية، الجزائر، 1990.
4. خالصة زواوي، تأثير الادارة الالكترونية للموارد البشرية على تطوير رأس المال الفكري دراسة حالة بعض المؤسسات الاقتصادية بسطيف، أطروحة دكتوراه، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، جامعة فرحات عباس، سطيف، 2016-2017.
5. Bojang Malang, Drivers and barriers of e-government development in developing countries : Kocaeli University, 2018.
6. نصيرة ربيع، دور الادارة الالكترونية في تفعيل مبدأ الشفافية، مجلة الحقوق والعلوم السياسية، العدد الثامن، المجلد الثامن، 2017.
7. Hijab Nadia , and Zambrano Raoul, Gender responsive e-governance : exploring the transformative Potential, United Nations development Programme , 2008.
8. Wong Wilson, and Welch Eric, Does e-government promote accountability ? Acomparative analysis of websites openness and goverment accountability : an international journal of policy administration and institutions, nu,ber 02, 17.
9. فارس بن علوش، السبيعي بادي، دور الشفافية والمساءلة في الحد من الفساد الاداري في القطاعات الحكومية، أطروحة دكتوراه، قسم العلوم الادارية، جامعة نايف، الرياض، 2010.
10. H, Holden, Stephen, Understanding electronic signatures : the key to e-government, e-gover,ent series IBM centr for business of government.
11. الطاهر علاء فرج، الحكومة الالكترونية بين النظرية والتطبيق، دار الراية للنشر والتوزيع، المجلد الأول، 2009.

12. موسى عبد الناصر، محمد قريشي، مساهمة الادارة الالكترونية في تطوير العمل الاداري بمؤسسات التعليم العالي: دراسة حالة كلية العلوم والتكنولوجيا، جامعة بسكرة، مجلة الباحث، العدد التاسع، 2011.
13. رضا شوادرة، أمينة زرداني، الحكومة الالكترونية وسبل تطبيقها في الجزائر، برلين، ألمانيا، المركز الديمقراطي العربي للدراسات الاستراتيجية والسياسية والاقتصادية، 2021.
14. أحلام عابد، أمينة عيساوة، مشروع الخدمة العمومية الالكترونية في الجزائر: أسباب الفشل والحلول المقترحة، برلين، ألمانيا، المركز الديمقراطي العربي للدراسات الاستراتيجية والسياسية والاقتصادية، 2021.
15. محمد مباني، واقع الحكومة الالكترونية في الجزائر: دراسة تحليلية لمؤشر تنمية الحكومة الالكترونية للفترة 2012-2022، مجلة الادارة والتنمية للبحوث والدراسات، العدد الأول، المجلد الثاني عشر، 2013.
16. عامر هني، نور الدين خان، الحكومة الالكترونية والخدمة العمومية: بين التحديات والرهانات، مجلة العلوم الاجتماعية والانسانية، العدد الرابع عشر، المجلد السابع، 2018.
17. حميد خبال، شول بن شهرة، الادارة المتكاملة: التحول من الادارة التقليدية الى الادارة الالكترونية الذكية، الأسباب والدوافع، مجلة الجزائرية للأمن الانساني، العدد الثاني، المجلد السادس، جويلية، 2021.

واقع التجربة الفلسطينية في الإدارة الرقمية وانعكاسها على الخدمة العمومية

ط.د. سائد حامد ابوعدوان

جامعة محمد الصديق بن يحيى - الجزائر

Saed_adwan@pass.ps

المقدمة:

في ظل ثورة تكنولوجيا المعلومات وما أحدثته من تطور في مجال المعلومات، أصبح المعيار الأساسي الذي تقاس به درجة تقدم الأمم في القرن الواحد والعشرين هذا التطور الهائل الذي أحدث تغيير في المفاهيم السائدة في أساليب التعامل على مستوى الأفراد والدول، وهو ما أكد على أن العالم أصبح قرية صغيرة مترابطة، تتجاوز البعد الزماني والمكاني، وزاد من فاعلية وحيوية تنفيذ المعاملات والخدمات.

وبالتالي أصبحت الإدارة الرقمية من الضروريات لكافة مؤسسات الخدمة العمومية وكافة المؤسسات والهيئات التي تسعى إلى تطوير وتحسين خدماتها وتسهيل وصول المستفيدين على هذه الخدمات، حيث أن الإدارة الرقمية تتعدى حدود المؤسسة الواحدة لتصل لبرنامج شامل يربط كافة مؤسسات الدولة إلكترونياً، بحيث يمكن المستفيدين من إنجاز الخدمات بصورة مرنة، وبالنظر للسنوات العشر الأخيرة يلاحظ زيادة الاهتمام بتحسين تجربة المواطنين عند تعاملهم مع الإدارات الحكومية، ويعود ذلك للعديد من الأسباب منها تغير القيادات وتوافر الابتكارات الرقمية.

على صعيد التجربة الفلسطينية أدخلت الإدارة الإلكترونية في الخدمة العمومية بداية عام 2013 عندما أطلقت الحكومة الفلسطينية مشروع البوابات الإلكترونية لمؤسسات القطاع العام الفلسطيني، والتي أسهمت في تقديم الخدمات بشكل إلكتروني يسهل على المواطنين الحصول على الخدمات دون مشقة وإهمال للوقت، وعلى الرغم من الأهمية الكبيرة لنموذج الإدارة الإلكترونية إلا أنه يقف أمام تحقيقها العديد من التحديات والعقبات التي أخذت العديد من الأشكال كالسياسية والاجتماعية والاقتصادية وحتى الأمنية. ومن هنا جاءت هذه الدراسة للبحث في تساؤل رئيس تمثل في: ما هو واقع الإدارة الرقمية

في الإدارة العمومية الفلسطينية؟

والذي يمكن من خلاله تحليل واقع التجربة الفلسطينية على صعيد الإدارة الرقمية في الخدمة

العمومية. وبناء على التساؤل الرئيس يمكن صياغة الأسئلة الفرعية التالية:

- ما هي أبرز مشاريع تطبيق الإدارة الرقمية في الخدمة العمومية في التجربة الفلسطينية؟

واقع التجربة الفلسطينية في الإدارة الرقمية وانعكاسها على الخدمة العمومية

- ما هي متطلبات نجاح الإدارة الرقمية في الخدمة العمومية الفلسطينية؟
 - ما هي العوائق والتحديات أمام عملية الإدارة الرقمية في فلسطين؟
 - ما هي فوائد التحول نحو الإدارة الرقمية في الإدارات العمومية الفلسطينية؟
- أهمية الدراسة:

تتمثل أهمية الدراسة في البحث عن سبل تعزيز التحول نحو الإدارة الرقمية في مؤسسات الخدمة العمومية، وذلك بهدف تحقيق فوائد ومزايا للإقتصاد والمجتمع، الأمر الذي يعود بالمنفعة أيضاً على المواطنين في عملية الحصول على الخدمات بجودة وسرعة ومرونة. وبأقل التكاليف من ناحية الجهد والمال، وبشكل أكثر إتقان.

أهداف الدراسة:

- 1- التعرف على واقع التجربة الفلسطينية في مجال الإدارة الرقمية وانعكاسها على الخدمة العمومية.
- 2- تحديد أبرز متطلبات نجاح الإدارة الرقمية في الخدمة العمومية الفلسطينية.
- 3- التعرف على العوائق والتحديات أما عملية الإدارة الرقمية على صعيد الخدمة العمومية الفلسطينية.
- 4- تحليل فوائد التحول نحو الإدارة الرقمية في الإدارات العمومية الفلسطينية.

منهجية الدراسة:

لدراسة هذا الموضوع استخدم الباحث المنهج الوصفي التحليلي الذي يرتبط بموضوع الدراسة لاستعراض أهمية التحول نحو الإدارة الرقمية وانعكاسها على تحسين الخدمة العمومية في فلسطين، واستخلاص النتائج.

المحور الأول: واقع الإدارة الرقمية في الخدمة العمومية الفلسطينية

أولاً: علاقة الإدارة الرقمية بالخدمة العمومية في التجربة الفلسطينية.

تمثل الإدارة الرقمية حلقة جديدة ضمن أساليب التطوير الإداري، حيث أن الاعتماد عليها يعمل على إحداث تغييرات بهدف زيادة مردودية الخدمة العمومية، وتحسين أنشطة المؤسسات العمومية التي تقدم خدمات عامة للأفراد، وعليه سوف يتم في هذا المبحث مناقشة طبيعة علاقة الإدارة الرقمية بالخدمة العمومية من خلال تناول أثرها على الفعالية، وقدرتها على تحسين الخدمة العمومية، وهو ما يشكل جوهر هذه الورقة.

أثر تطبيق الإدارة الرقمية على فعالية مؤسسات الخدمة العمومية:

أضحى استخدام الإدارة الرقمية بوسائلها وتقنياتها في مجال الخدمة العمومية يحقق العديد من المزايا، إذ تحقق درجة عالية من الراحة والملائمة مقارنة بتسليم الخدمة وجها لوجه، أو الاتصال المباشر، مع تسجيل السرعة في انجاز المهام، وأداء الخدمات والحصول عليها أو طلبها، والسهر على إشباع رغبة المواطن، كما تؤدي إلى محدودية، وقلّة نسبة الأخطاء في أداء وتسليم الخدمة، بسبب الدقة المتناهية التي تميز الأنشطة الالكترونية، كتوفير واختصار الوقت لصالح طالبي الخدمة، بشكل ينهي مشاكل التعقيد الإداري، وذلك من خلال توفير الإدارة الرقمية قاعدة متكاملة من أدوات المعالجة، والتي يمكن نشرها لمعالجة مشكلات التنمية التقليدية بطرق ابتكارية.

كما أن التوجه للخدمات العامة الالكترونية وجعلها بالقرب من الأفراد، سيمكن الإدارة الرقمية من تسهيل توصيل الخدمات بشكل أفضل للأفراد، وكذلك توفير إدارة أكثر كفاءة والتزاماً للمشروعات الحكومية، ومن الأمثلة التي أحدثت نجاحاً في هذا المجال نجد الهند والإمارات العربية المتحدة، حيث أصبح هنالك توجه على مستوى هاتين البلدين بأن تقدم الخدمات العامة بشكل إلكتروني، حيث أصبح من الصعب إغفال دور الإدارة الرقمية في تحقيق تطور نوعي في الخدمة العمومية. وتقديم بديل للنماذج الإدارية التقليدية، حيث بإمكان الإدارة الرقمية تغيير طريقة عمل الأفراد داخل المؤسسة العمومية، وتغيير رسالة المؤسسة وأهدافها وذلك نتيجة تغيير الظروف بتوفر التقنيات الإلكترونية. (كوهين ستيفن، براند رونال، 1997، صفحة 103)

الإدارة الرقمية وتحسين الأداء في الخدمة العمومية:

في ظل التطور الكبير في مراكز خدمة الجمهور والتي اقترنت بالتكنولوجيا أصبح بإمكان الأفراد قضاء احتياجاتهم من خدمات ومشتريات بطريقة إلكترونية، وهو ما أدى للفصل بين طالب الخدمة ومؤديها، من هنا جاء مصطلح الحوكمة الإلكترونية للدلالة على استخدام نتاج الثورة التكنولوجية لتحسين مستوى الأداء في المؤسسات العمومية، ورفع كفاءتها، وتعزيز دورها في تحقيق أهدافها، وبالتالي فإن ترشيد الخدمة العمومية يدفع إلى ضرورة اعتماد مبدأ عمل مراكز خدمة المواطنين، وهي مراكز لديها القدرة على الاتصال بكافة إدارات الدولة، وبالتالي هذه المراكز تتابع معاملات المواطنين، الأمر الي يسهل على المواطنين الانتقال من إدارة لأخرى. (ليان قطيني، 2006، صفحة 11)

وفي سبيل تطبيق الإدارة الرقمية من أجل تحسين أداء الخدمة العمومية فإن الأمر يتطلب تحقيق

العناصر التالية:

واقع التجربة الفلسطينية في الإدارة الرقمية وانعكاسها على الخدمة العمومية

- أن يكون هنالك مردودية للخدمة العمومية، ومدى إسهامها في تقديم الخدمة للمواطنين.
- أن يتم تقليص تكاليف الخدمة، حيث أن الانتقال عبر النوافذ الإلكترونية للحصول على الخدمة يقلل من هدر الوقت والجهد.
- سرعة الاستجابة واحترام المواعيد، وهو ما توفره النوافذ الإلكترونية من تسهيل للحصول على الخدمة بسرعة واحترام للوقت.
- الدقة حيث تتم إنجاز المعاملات وفق أنظمة ومقاييس تقلل من الأخطاء الإدارية.
- سهولة المحاسبة ووضوح الخدمة، استخدام التكنولوجيا في أداء الخدمة العمومية يؤدي إلى إمكانية المحاسبة على جزئيات تلك المهام والأنشطة. (سعد علي الحاج بكري، 2019)
- على الرغم من العلاقة الإيجابية بين الإدارة الرقمية وتحسين أداء الخدمة العمومية، وما تحققه من تطور في الأداء وتحسين في نوعية الخدمات إلا أن الأمر لا يخلو من مخاطر وسلبات قد تعرقل وتشوه مضمون الخدمة العمومية، ولعل أبرز هذه السلبات: (نوال بنت علي البلوشي وآخرون، 2020)
- مشكلة الخطر واللا أمن الإلكتروني، قد تتعرض هذه البرامج لهجمات إلكترونية.
- زيادة التبعية للخارج كون الدول العربية ليست منتجة للتكنولوجيا بل مستهلكة فإن الأمر يزيد من التبعية للدول الكبرى، الأمر الذي يعرض الأمن القومي للخطر.
- عدم شعور طالب الخدمة بالاهتمام والرعاية الشخصية، نتيجة افتقار التفاعل الشخصي.
- التباين في الرغبات بين طالبي الخدمة في ظل وجود الأمية التكنولوجية.
- نقص الصيانة والتحديث للبرامج التي تقدم الخدمات.

ثانياً: ملامح إسهامات الإدارة الإلكترونية في تحسين أداء الخدمة العمومية الفلسطينية:

يعتبر قطاع تكنولوجيا المعلومات مزيج من الصناعة التحويلية وصناعة الخدمات، وهو ركيزة أساسية تستند إليها القطاعات الأخرى بما فيها الزراعية والصناعية، والنقل، والصحة، والدوائر الحكومية، وبالتالي يسهم هذا النوع من الإدارة في تحقيق وتعزيز التنمية السياسية، والاجتماعية، والاقتصادية. (نور عرفة وآخرون، / 2015 briefs/org.shabaka-al/)

لقد منح تطبيق الإدارة الرقمية في الخدمة العمومية إسهامات وإنجازات على واقع الخدمة المقدمة للمواطنين، فكان هنالك العديد من المؤسسات التي استخدمت الإدارة الإلكترونية في الخدمة العمومية، وحققت بذلك تطوير لمراحل وأساليب العمل الإداري، وتوفير للوقت والجهد، والحصول على الخدمة بأقل التكاليف، ولعل أبرز هذه المؤسسات الفلسطينية:

واقع التجربة الفلسطينية في الإدارة الرقمية وانعكاسها على الخدمة العمومية

مركز الحاسوب الحكومي: أنشئ في عام 1995 وهو مسؤول عن تطوير شبكات الاتصالات ونظم المعلومات، ويكلف بتأهيل كادر الموظفين الحكوميين على الأنظمة التكنولوجية الحديثة، من أجل المساهمة في تحسين الأداء الحكومي والمشاركة الفعالة في العملية التنموية للأجهزة الإدارية في فلسطين.

موقع ديوان الموظفين العام: يسعى لتقديم الخدمات للموظفين والمواطنين من خلال الإعلان عن الوظائف بشكل إلكتروني والتقديم لها إلكترونياً، لتعزيز الشفافية وتكافؤ الفرص، كما يعمل على توفير الوثائق الإلكترونية للموظفين وأرشفة الملفات الخاصة بالوزارات الفلسطينية، الأمر الذي يوفر الجهد والسرعة في إنجاز المعاملات ومتابعتها إلكترونياً.

البريد الفلسطيني: وهو وسيلة ربط وتواصل حيث يساعد في تمتين العلاقات بين الجماعات والأفراد ويربطهم بالعالم الخارجي، حيث تم تطبيق الإدارة الإلكترونية لتسهيل المعاملات، ودفع الحوالات، الأمر الذي يلغي الطوابير أمام المؤسسات للحصول على الخدمات أو دفع الرسوم وغيرها من إجراءات مالية.

وزارة التعليم العالي الفلسطيني: أنشأت وزارة التعليم العالي بوابة إلكترونية بهدف تسهيل الحصول على الخدمات التي تقدمها للمواطنين، مثل التقديم للمنح التعليمية، ومعادلة الشهادات، والتعرف على المؤسسات العلمية المعتمدة، والعديد من المهام التي يمكن للمواطن الحصول عليها إلكترونياً.

وزارة الاقتصاد: وهي من المؤسسات التي لها دور بارز في خدمة الحركة التجارية والتجار، حيث أسست نظام إلكتروني يسهل للمواطنين من التواصل مع المؤسسة في سبيل الحصول على الخدمات لإنشاء شركات أو معرفة ما هو مطلوب، وأيضاً متابعة الأسعار من خلال ما توفره ما نافذه تعرف باسم حماية المستهلك والتي تمنع التلاعب بالأسعار.

وزارة الشؤون الاجتماعية: وهي من المؤسسات الهامة على الصعيد المجتمعي كونها تقدم خدمات للفئات الاجتماعية التي تعاني من أوضاع سيئة، وبالتالي تسعى هذه المؤسسة من خلال النظام الإلكتروني من تحديد الفئة المستهدفة وحصرها، وبالتالي تقديم الخدمات لها بكل نزاهة وشفافية.

وزارة المالية الفلسطينية: تقدم هذه المؤسسة خدمة الحصول على معرفة الموازنة الفلسطينية، والحصول على قسيمة الرواتب، وغيرها من الخدمات التي توفر الجهد.

ثالثاً: التجربة الفلسطينية في الإدارة الرقمية وتحسين الخدمة العمومية:

يتجلى تأثير تطبيق نظام الإدارة الرقمية في تحسين وترشيد الخدمة العمومية الفلسطينية على

مجموعة من المبادئ، أهمها:

واقع التجربة الفلسطينية في الإدارة الرقمية وانعكاسها على الخدمة العمومية

- 1- تأثير الإدارة الرقمية على مبدأ سير وديمومة تقديم الخدمة: حيث يشكل نظام ونهج الإدارة الإلكترونية وطبيعتها المرنة، في المساهمة في تقديم الخدمات والمعلومات بشكل مستمر دون انقطاع، حيث يمكن للأفراد من الحصول على الخدمات من خلال شبكة المعلومات على مدار 24 ساعة، وهو ما يوفر الجهد والوقت.
- 2- تأثير الإدارة الرقمية على تكريس مبدأ المساواة بين المستفيدين: نظام الإدارة الرقمية يجعل جميع المواطنين متساوين أمام المؤسسات الخدمية في اتباع الإجراءات للحصول على الخدمات، وهو ما يلغي المحسوبية الذي يمارسه العنصر البشري.
- 3- تأثير الإدارة الرقمية على الهيكل التنظيمي: الإدارة الرقمية تفرض على المؤسسة تغيير النظام المتبع لإدارة المؤسسة وذلك بالانتقال من النظام التقليدي إلى النظام الإلكتروني.
- 4- تأثير الإدارة الرقمية على تسهيل عمل موظف الخدمات: الأمر الذي يعزز من الشفافية وتبسيط وتسهيل عمل الموظفين.
- 5- تأثير الإدارة الرقمية على تسهيل المعاملات اليومية للأفراد: وهو ما يساعد في انجاز وإيصال الخدمات إلى المواطنين، ويساعد الموظفين على تسهيل معاملات الأفراد وذلك بالتغلب على المشكلات البيروقراطية، وإهدار كم هائل من المستندات الورقية باستبدالها بالمستندات الإلكترونية. (عماد الخوري، edu.iugaza.it/ht)

المحور الثاني: متطلبات نجاح الإدارة الرقمية في الخدمة العمومية الفلسطينية

على صعيد متطلبات نجاح الإدارة الرقمية في الخدمة العمومية فهناك شقين لهذه المتطلبات، وهي متطلبات خاصة بنجاح الإدارة الرقمية، وأخرى خاصة بتحسين الخدمة العمومية. فيما يخص متطلبات نجاح الإدارة الرقمية يمكن القول هنالك ضرورة لتجهيز البيانات والأدوات الخاصة بتحليل واتخاذ القرارات والتنبؤات بالأعمال، إضافة لضرورة توفير الأجهزة الذكية التي من خلالها يستطيع العميل متابعة كل ما يهيمه من خدمات، وهذا يتطلب ضرورة نشر شبكات التواصل الاجتماعي والتي تعزز الأعمال التجارية وغيرها. كل هذا يتطلب تعزيز التفاعل بين الإنسان والآلة. (رجا الخالدي وآخرون، 2019)

أما على صعيد متطلبات تحسين الخدمة العمومية فهي تتمثل بضرورة توفير النظم المعلوماتية والكوادر المؤهلة والاستعدادات المؤسسية داخل الحكومة، كما يتطلب الأمر تغييراً جذرياً في التنظيم،

بحيث يجب أن يبدأ من الإدارة العليا، وهو ما يستدعي تعزيز الاستثمار في البنية التحتية لتكنولوجيا المعلومات من أجل تطويرها وتحسين جودتها. (خالد وليد، 2017)

المحور الثالث: العوائق والتحديات أمام عملية الإدارة الرقمية في فلسطين

تعاني كافة المجتمعات من عوائق وتحديات أمام تعزيز الإدارة الرقمية في مجتمعاتها وبين أفرادها، وهو أمر طبيعي سواء كانت تحديات إدارية أو مالية، أو تقنية، أو حتى بشرية، لكن على الصعيد الفلسطيني يعتبر الاحتلال الإسرائيلي من أهم معيقات الإدارة الرقمية، الذي يعرقل فرص تحقيق تنمية بكافة مجالاتها، وهنا سوف نستعرض أبرز المعوقات الناجمة عن الاحتلال الإسرائيلي:

- 1- التأثير السلبي لاستمرار الاحتلال الإسرائيلي والانقسام الجغرافي على كافة الأصعدة، مما أثر على إمكانية وضع خطط وبرامج تنموية شاملة.
- 2- رفض الاحتلال الإسرائيلي تطبيق القرارات الصادرة عن الاتحاد الدولي للاتصالات، المتعلقة بحق فلسطين بمواردها الطبيعية، وإنشاء الشبكات الهوائية الخاصة بالتقنيات الحديثة.
- 3- استمرار سيطرة الاحتلال الإسرائيلي على المدى الرقمي والتردد والراديو.
- 4- سيطرة الاحتلال على المدى الرقمي والذي هو عصب الحياة لخدمات الاتصال ونموها وتطورها. (ديالا جميل الرازي، 2012)

أما على صعيد المجتمعات فإن تحديات التنمية تتشابه ولعل أهمها:

- 1- التحديات الإدارية: والتي تتمثل في ضعف التخطيط والتنسيق على مستوى الإدارات، ومحاولة التمسك بمبادئ وأساليب الإدارة التقليدية.
- 2- التحديات السياسية والقانونية: وهو غياب الإرادة والدعم السياسي الفاعل، وعدم توفر تشريعات قانونية ناظمة لعمل الإدارة الإلكترونية.
- 3- التحديات المالية والتقنية: وهي عدم توفر الموارد المالية اللازمة لتمويل مبادرة الإدارة الإلكترونية، علاوة على التكلفة العالية في تجهيز البنية التحتية للإدارة الإلكترونية.
- 1- التحديات البشرية: وهي وجود درجة من الأمية التكنولوجية بين الأفراد.
- 2- التحديات الأمنية: وهي ضعف مهارات وقدرات وخبرات العاملين في مجال أمن المعلومات. (يوسف بوشي، 2019)

المحور الرابع: فوائد التحول نحو الإدارة الرقمية في الإدارات العمومية الفلسطينية

إن التغيرات العالمية والتقدم العلمي والتقني، والمطالبة المستمرة برفع جودة المخرجات، من الأمور التي دعت إلى التطور الإداري والتحول إلى الإدارة الرقمية، ولهذا تكمن أهمية الانتقال من الإدارة التقليدية الورقية إلى الإدارة الرقمية الحديثة في قدرتها على مواكبة التطور في مجال نظم المعلومات، إضافة لكونها استجابة للتحديات القائمة، والتي تتمثل في العولمة، وثورة المعلومات، والفضاء الرقمي، وعليه يمكن القول أن أهمية الإدارة الرقمية تتخلص بمجموعة من النقاط وهي: (احمد السماك، 2018) أولاً: تخفيف الأعباء: بمعنى إلغاء نظام الأرشيف الورقية واستبداله بنظام الأرشيف الإلكترونية، الأمر الذي يخفف من مشكلة الاحتفاظ والتخزين للأوراق والمستندات.

ثانياً: مرونة في العمل: وهو قدرة الموظفين داخل المؤسسة على استخدام الشبكة الداخلية للنظام وتنفيذ الأعمال من أي مكان وزمان، دون إهدار للوقت والجهد.

ثالثاً: إشراك المستفيد في صنع القرار: حيث بالإمكان الاستعانة في آراء المستفيدين من الخدمات في عملية تحسين جودة الخدمات وصنع القرار في المؤسسة.

رابعاً: الاتصال والتواصل: تسهيل طرق الاتصال والتواصل بين العاملين داخل المؤسسة والمستفيدين والجهات المعنية خارج المؤسسة.

الخاتمة

تعتبر الإدارة الرقمية أمراً ضرورياً في ظل التطورات التقنية والعرفية، وفي ظل التوسع في تطبيق واستخدام التكنولوجيا المتطورة في فلسطين، حيث تظهر مؤشرات قطاع تكنولوجيا المعلومات والاتصالات في فلسطين توفر القدرة الفنية والتنظيمية لتعزيز التحول الرقمي على صعيد الخدمة العمومية، بالرقم من معوقات الاحتلال الإسرائيلي أمام أي عملية تطور، وذلك نظراً لحالة الجهوية في البنية التحتية والفنية في المؤسسات والدوائر الحكومية الفلسطينية، كما أن هنالك جهود تبذل من أجل تعزيز الإدارة الرقمية، وهو ما يتطلب إنهاء قرصنة الاحتلال الإسرائيلي للأسواق الفلسطينية من خلال شركاته.

أما على صعيد البيئة القانونية النازمة لعملية الإدارة الرقمية يظهر حالة من الضعف فيها نظراً لغياب القوانين والتشريعات النازمة لهذه العملية، ويعود السبب في ذلك لغياب عمل المجلس التشريعي الفلسطيني.

واقع التجربة الفلسطينية في الإدارة الرقمية وانعكاسها على الخدمة العمومية

وعليه يمكن القول بأن الإدارة الرقمية لها أهمية كبيرة تتمثل في إنجاز المعاملات والأعمال الإدارية بكل دقة وشفافية وسرعة وسهولة، كما أنها تساعد في تحسين وتطوير مستوى أداء وخدمات المؤسسات عن طريق استخدام أساليب إلكترونية جديدة، تتسم بالسرعة والكفاءة وفعاليتها.

توصيات:

- ضرورة سن قوانين وتشريعات لتعزيز عمل الإدارة الإلكترونية وتنظيم أدائها وتنسيقه في مؤسسات القطاع العام الفلسطيني.
- ضرورة تخصيص مساقات أكاديمية في الجامعات الفلسطينية خاصة بموضوع التحول الرقمي والحوكمة الإلكترونية، للحاق بركب التطور التكنولوجي.
- العمل على استكمال تطبيق خدمات الحكومة الإلكترونية في كافة المؤسسات الحكومية، وذلك من خلال تأسيس هيئات مختصة بذلك.
- تعزيز قدرات الكوادر البشرية العاملة في المؤسسات الحكومية من خلال تدريبهم وتطويرهم لتحقيق الاستغلال الأمثل لتكنولوجيا المعلومات.
- متابعة تطوير وتحديث البنية التحتية من أجهزة وبرامج وشبكات لضمان صلاحية تطبيق الإدارة الإلكترونية.

قائمة المراجع:

1. كوهين ستيفن، براند رونال، إدارة الجودة الكلية في الحكومة. (ترجمة عبد الرحمن بن أحمد هيجان)، المملكة العربية السعودية، معهد الغدادة العامة للبحوث، 1997.
2. ليان قطيني، تطبيقات الحوكمة الإلكترونية في مراكز خدمة المواطن، مؤتمر الشام الدولي الثالث للمعلوماتية، سوريا، 2006.
3. سعد علي الحاج بكري. التحول الرقمي نظرة إلى المتطلبات، أخبار الإدارة العربية، المنظمة العربية للتنمية الإدارية، - جامعة الدول العربية، 2019.
4. نوال بنت علي البلوشي وآخرون. واقع التحول الرقمي في المؤسسات العمانية، مجلة دراسات المعلومات والتكنولوجيا، جمعية المكتبات المتخصصة، دار جامعة حمد بن خليفة للنشر، سلطنة عمان، 2020.

5. نور عرفة وآخرون. قطاع تكنولوجيا المعلومات والاتصالات: محرك التنمية المكبل في فلسطين، الموقع الإلكتروني لشبكة السياسات الفلسطينية، الرابط الإلكتروني، briefs/org.shabaka-al://h، 2015.
6. عماد الخوري. الحكومة الإلكترونية الفلسطينية المرجوة – الوضع الراهن والخطط المستقبلية، وزارة الاتصالات وتكنولوجيا المعلومات، الغدرة العامة للمعلوماتية، الرابط الإلكتروني، 2004.
<http://edu.iugaza.it>
7. رجا الخالدي وآخرون. الابتكار الرقمي في فلسطين: التحديات والفرص، معهد أبحاث السياسات الاقتصادية الفلسطينية (ماس)، رام الله، فلسطين، 2019.
8. خالد وليد. مقومات نجاح تطبيق الحكومة الإلكترونية في فلسطين: دراسة استكشافية، مجلة جامعة النجاح الوطنية للأبحاث والعلوم الإنسانية، المجلد 31، العدد 7، فلسطين، 2017.
9. ديانا جميل الرازي. الحكومة الإلكترونية ومعوقات تطبيقها دراسة تطبيقية على المؤسسات الحكومية في قطاع غزة، مجلة الجامعة الإسلامية للدراسات الاقتصادية والإدارية، المجلد 20، العدد 1، فلسطين، 2012.
10. يوسف بوشي. التحول الرقمي بين الضرورة والمخاطر، مجلة العلوم القانونية والسياسية، المجلد 10، العدد 2، الجزائر، 2019.
11. أحمد السماك. رغم القيود الإسرائيلية – النظام البيئي التكنولوجي الفلسطيني في تطور مستمر، الموقع الإلكتروني المونتر، 2018.

Le rôle de la gestion numérique dans l'amélioration de la performance administrative

P.Dr. khelifa mounia
Université de Khemis Miliana
mouniakh520@gmail.com

Dr. DJELLAILI MOHAMED
Université de Khemis Miliana
mdjellaili2018@gmail.com

Résumé:

La gestion électronique, qui utilise des technologies électroniques avancées, est une tendance de leadership moderne qui a un impact significatif sur la vie des gens. Il est considéré comme l'un des concepts de la révolution numérique, permettant un accès rapide et rentable aux connaissances et aux services administratifs. L'objectif d'une étude menée sur le ministère du Tourisme était d'explorer le rôle de la gestion électronique dans l'amélioration des performances administratives. L'étude a utilisé une approche descriptive, s'appuyant sur l'observation réelle du phénomène. Les données ont été collectées au moyen d'un questionnaire et analysées à l'aide de logiciels statistiques. Les résultats de l'étude ont indiqué que la gestion électronique a contribué à améliorer les performances administratives. Sur la base des conclusions, des recommandations ont été formulées, notamment la nécessité de former les employés aux systèmes de gestion électronique, de fournir le soutien financier nécessaire à leur mise en œuvre dans tous les départements des Administrations publiques et de mettre en œuvre une communication externe efficace via des systèmes électroniques en réseau.

Mots clés: Gestion électronique, performances administratives.

الملخص

تعد الإدارة الإلكترونية باستخدام التقنيات الإلكترونية المتقدمة اتجاهًا قياديًا حديثًا له تأثير كبير على حياة المجتمع، ويعتبر أحد مفاهيم الثورة التكنولوجية، مما يتيح الوصول السريع والفعال من حيث التكلفة إلى الخدمات المعرفية والإدارية. هدفت دراسة إلى التعرف على دور الإدارة الإلكترونية في تعزيز الأداء الإداري والتي أجريت على مستوى وزارة الثقافة، استخدمت الدراسة المنهج الوصفي المعتمد على الملاحظة الفعلية للظاهرة، تم جمع البيانات من خلال الاستبيان وتحليلها باستخدام الحزم الإحصائية spss. أشارت نتائج الدراسة إلى أن الإدارة الإلكترونية ساهمت في تحسين الأداء الإداري. وبناء على النتائج تم تقديم توصيات، منها ضرورة تدريب الموظفين على أنظمة الإدارة الإلكترونية، وتقديم الدعم المالي اللازم لتطبيقها في كافة الإدارات العمومية، وتنفيذ الاتصال الخارجي الفعال من خلال أنظمة الشبكات الإلكترونية.

الكلمات المفتاحية: الإدارة الإلكترونية، الأداء الإداري.

1. Introduction

La plupart des pays s'efforcent de promouvoir la gestion électronique en tant que nouvelle orientation de la gestion moderne.

Le monde a évolué en devenant un mouvement dynamique qui cherche à intégrer toutes les technologies modernes des systèmes d'information et de communication avancés dans le développement du travail des organisations, qu'elles soient commerciales ou gouvernementales, afin de les transformer en organisations électroniques utilisant les technologies de l'information.

Internet est utilisé pour effectuer toutes leurs tâches professionnelles. Il permet de réaliser les tâches administratives telles que la planification, l'organisation, la direction et le contrôle, ainsi que les tâches liées à la commercialisation, à la production, au financement, à l'investissement et aux travaux de bureau. Tout cela est accompli rapidement et avec une vision globale.

De nombreux experts conviennent que la mise en œuvre de la "gestion électronique" résoudra de multiples problèmes, notamment l'achèvement des procédures "bureaucratiques" et préparera la société à une étape avancée des transactions électroniques, caractérisées par leur qualité et rapidité d'exécution, sans perte de temps ni de papier. Il semble que le moment soit venu de la mettre en pratique. D'autant plus que de nombreuses initiatives précèdent cette activation, car elles ont été appliquées dans de nombreux départements tels que les "passeports" et le "ministère du travail", en plus de nombreux autres organismes où les transactions électroniques ont été utilisées, et de nombreux succès ont été obtenus dans divers domaines, y compris la réduction du temps, l'efficacité et la simplification des procédures de routine subies par de nombreuses agences et départements.

Il est essentiel de mettre en place ce nouveau système rapidement, surtout maintenant que la majorité des citoyens sont prêts à adopter la gestion électronique. Plusieurs points importants doivent être pris en compte, notamment le fait que la majorité des individus utilisent des ordinateurs, ce qui facilite la mise en œuvre. Malgré le succès des expériences précédentes dans de nombreuses agences gouvernementales, l'implémentation de ces nouvelles transactions rencontre toutefois de nombreux obstacles à surmonter, selon les experts et les spécialistes, qui insistent sur la nécessité d'augmenter les investissements dans ce domaine.

En plus des efforts coordonnés avec les fournisseurs de services en Algérie, les infrastructures visent à fournir des services de qualité qui satisferont pleinement les besoins, soulignant l'importance de la coopération avec les prestataires de services pour garantir l'accès à des services répondant aux attentes.

1.1 le problème de l'étude

L'utilisation des technologies de gestion électronique est devenue indispensable pour les institutions publiques de l'État algérien. Cette adaptation aux progrès techniques est devenue une

nécessité urgente. La nécessité est un indicateur clair du succès de l'organisation dans l'accomplissement de sa mission. Dans la mesure du possible, il est primordial de faciliter et de compléter le travail administratif, comme le ministère du Tourisme le fait. Il est considéré comme l'un des ministères chargés de la vie et des services directement liés aux citoyens, en fournissant une variété de services. Ces services administratifs sont assurés à travers un grand nombre de transactions administratives qui passent par différents bureaux à travers tout le pays. Afin d'améliorer la performance et la facilitation des services, ainsi que d'optimiser les processus administratifs et garantir une communication aisée avec tous les citoyens et les administrateurs, le ministère du Tourisme a cherché à exploiter l'administration électronique afin de bénéficier de ces avantages, tout en réduisant la charge administrative et en facilitant les transactions et la communication avec les citoyens et les administrateurs.

À partir de tout ce qui a été mentionné précédemment, on peut formuler la problématique de l'étude dans la question suivante :

Dans quelle mesure la gestion électronique a-t-elle apporté une amélioration dans les performances administratives ?

Pour répondre à la question principale, le chercheur a formulé les questions secondaires suivantes:

Est-ce que l'utilisation de la gestion électronique a permis d'améliorer les performances administratives ?

Est-ce qu'il y a une connexion entre la gestion électronique et l'amélioration des performances administratives ?

Hypothèses de l'étude :

Première hypothèse : L'Administration électronique contribue à améliorer la performance administrative du ministère du Tourisme.

La deuxième hypothèse : Il existe une relation entre la gestion électronique et l'amélioration des performances administratives.

La troisième hypothèse : Il n'y a pas de différences statistiquement significatives dans la réponse de l'échantillon Les membres sur le rôle de l'administration électronique dans l'amélioration des performances du ministère du Tourisme Pour les variables suivantes (sexe, âge, qualification scientifique, Expérience, Compétences informatiques).

1.2 L'importance d'étudier

L'importance de l'étude est déterminée par son importance scientifique et pratique comme suit:

1.2.1 Importance scientifique (théorique)

- a) Ouvrir la porte aux administrateurs pour qu'ils adoptent l'idée de développement administratif travail et sensibiliser à l'importance des systèmes de gestion électronique.
- b) L'aspiration de cette étude à être un nouvel ajout scientifique au domaine de la connaissance scientifique et à être une clé pour les chercheurs dans le domaine du travail électronique.
- c) Fournir aux bibliothèques une étude scientifique sur la gestion électronique et ses systèmes.

1.2.2 Importance pratique (d'application)

- a) Présenter des recommandations et des suggestions à l'intention de la haute direction du ministère du Tourisme sur l'importance qu'a atteinte l'administration électronique et le rôle qu'elle joue dans la fourniture et faciliter les services à tous les niveaux administratifs du ministère du Tourisme.
- b) Contribuer à identifier le rôle que joue l'administration électronique dans l'amélioration et le développement performance dans les administrations publique.

1.3 Objectifs de l'étude

Cette étude vise à :

- a) Découvrir le rôle de la gestion électronique dans l'amélioration des performances administratives.
- b) Enquêter auprès des employés du ministère du Tourisme pour connaître le rôle de l'électronique Administration dans l'amélioration des performances du ministère et de ses unités.

2. Définition de la gestion électronique

c'est une administration sans papier, car elle utilise des archives électroniques, des manuels, des notes électroniques et des messages vocaux, et c'est une administration qui répond à des exigences rigides et s'appuie principalement sur les travailleurs du savoir. (Al-Serafy, 2011, p. 13)

travailler à obtenir de meilleurs services pour les citoyens, les institutions et leurs clients avec une utilisation optimale des sources d'information disponibles en employant les ressources matérielles, humaines et morales disponibles dans un cadre électronique moderne afin d'optimiser l'utilisation du temps, de l'argent et des efforts. (Al-Awad, 2009, p. 6)

des informations disponibles sur Internet et fournies par des entreprises se concentre principalement sur les aspects abstraits et théoriques des phénomènes et de leurs liens avec les réseaux.

Le capital informationnel cognitif est le facteur le plus efficace pour atteindre ses objectifs et l'utilisation la plus efficace de ses. (Najm, 2004, p. 125)

utiliser les technologies de l'information, en particulier les applications Internet basées sur Internet, pour soutenir et améliorer l'accès des citoyens aux services fournis par le gouvernement local, en plus de fournir des services au secteur des entreprises et aux divers ministères gouvernementaux avec transparence et haute efficacité, pour parvenir à la justice et à l'égalité. (Bird, 2002, p. 20)

Le chercheur le définit comme (c'est l'utilisation des moyens modernes des technologies de l'information et de la communication) gérer les activités de l'institution et fournir ses services par voie électronique pour atteindre la réalisation des objectifs de l'institution avec le moins d'effort, de coût et le plus rapide.

3. Les objectifs de la gestion électronique

Il existe de nombreux objectifs que la gestion électronique cherche à atteindre et à accroître la capacité des départements Tirer parti des technologies de l'information et de la communication à des fins de développement, notamment : (Amer, 2003, p. 33)

- Gérer et suivre les différents sièges de l'institution comme s'il s'agissait d'une unité centrale.
- Une meilleure communication et une plus grande communication entre les départements d'une même organisation.
- Réduire les coûts d'exploitation en réduisant le nombre de dossiers et de coffres forts pour les conserver en toute sécurité, la quantité de Le papier est utilisé et la transaction est effectuée rapidement.
- Améliorer la reprise économique et attirer les investissements grâce aux mécanismes avancés disponibles dans établissements.
- Développement du management en général en utilisant les technologies numériques modernes en termes de solutions et systèmes.
- Combattre la bureaucratie et éliminer les complexités du travail quotidien.
- Fournir des informations et des données aux décideurs de manière appropriée et en temps opportun, et accroître le niveau du processus de contrôle.

Il a ajouté (Al-Hiytit, 2015, p. 26)un ensemble d'objectifs pour la gestion électronique que de nombreux chercheurs estiment sont axés sur l'efficacité et l'efficacité de l'organisation et peuvent être présentés comme suit :

- Gérer et suivre les différentes institutions comme s'il s'agissait d'une unité centrale.
- Collectez correctement les données de ses sources.
- Réduire les obstacles à la prise de décision en fournissant des données et en les reliant aux centres de décision.
- Réduire les dépenses liées au suivi des opérations de la haute direction.
- Fournir immédiatement des données et des informations aux bénéficiaires.

4. importance de la gestion électronique

L'e-gestion permet d'automatiser certaines tâches administratives, ce qui permet de gagner du temps et d'améliorer l'efficacité dans la gestion quotidienne de l'organisation. De plus, il améliore la

collaboration et le partage de documents entre différents collaborateurs, même à distance. Bref, la gestion électronique est une solution moderne et utile pour les organisations.

Comme mentionné (Ghoneim, 2003, p. 43), où il mentionne l'importance de l'électronique gestion sous deux aspects :

4.1 Le premier aspect : l'importance de la gestion électronique au niveau de l'organisation à travers ce qui suit:

- ❖ Orienter la production selon les besoins et désirs des clients et des consommateurs.
- ❖ Améliorer la qualité des produits.
- ❖ Évitez les risques liés à la manipulation du papier.
- ❖ Coûts de production inférieurs.
- ❖ L'expansion du marché

4.2 L'importance de la gestion électronique au niveau national

- ❖ Soutenir les importations dans le pays.
- ❖ Augmenter la capacité des petites et moyennes entreprises à participer au commerce mondial mouvement.
- ❖ Trouver de nouvelles opportunités de travail indépendant.
- ❖ Améliorer la performance des organisations gouvernementales.
- ❖ Profitez des opportunités disponibles sur les marchés des technologies avancées.
- ❖ Augmenter les exportations et stimuler l'économie nationale.

(Al-Zughaibi, 2015, p. 32) Ajoute que :

- ❖ Faciliter les procédures de communication entre les différents services de l'institution ainsi que
- ❖ avec d'autres institutions à l'intérieur et à l'extérieur de l'institution.
- ❖ Facilité de réalisation des transactions pour les auditeurs via une seule entité qui effectue cette tâche.
- ❖ Raccourcir le temps d'exécution de la transaction.
- ❖ Améliorer l'efficacité de la performance et de la prise de décision en collectant des informations et des données accessibles à qui le souhaite et en facilite l'accès par sa présence sur le réseau et sur le possibilité de l'obtenir avec un minimum d'effort grâce à des moyens de recherche automatique.

Il ajoute (Amer, 2003, p. 35)et (Al-Salmi, 2005, p. 37) que :

- ❖ Contribuer à la construction d'un système d'archivage électronique flexible.
- ❖ Fournit des services au plus grand nombre de bénéficiaires à la foi.

5. Fonctions de gestion électronique

Le formidable développement de l'ère actuelle, l'ère de la richesse technique, a conduit à de nets changements dans les fonctions traditionnelles de gestion transformées en fonctions électroniques, afin d'optimiser l'utilisation de temps, d'argent, d'efforts et d'énergies. La gestion administrative traditionnelle et moderne est devenue dépendante sur les systèmes d'information dans la planification, dans la conception des structures organisationnelles, dans la gestion du travail d'équipe et dans la réalisation coordination et contrôle à distance.

A-Planification électronique:

la planification électronique dépend principalement de l'utilisation de stratégies la planification et la poursuite de la réalisation d'objectifs stratégiques, comme les décisions qui utilisent des systèmes électroniques dans la planification Leur travail est complet pour servir les différents départements et départements de l'organisation, et La planification électronique est également adoptée en La richesse électronique est restée basée sur l'utilisation de nouveaux systèmes de connaissances tels que les systèmes d'aide à la décision, les systèmes experts et les systèmes de réseaux neuronaux artificiels. Cela dépend aussi de simplifier les systèmes et les procédures de travail. Bien entendu, la planification électronique diffère complètement de la planification traditionnelle.

Planification, comme il l'a indiqué (Najm, 2004, p. 236)Il a noté qu'il existe des différences fondamentales entre la planification électronique et la planification traditionnelle, qui sont les suivantes :

- Le flux continu d'informations numériques assure une continuité à tout dans l'organisation, y compris planification, qui la transforme d'une planification interrompue en une planification constante.
- La planification électronique est une planification horizontale dans son cadre général qui se forme entre la direction et les travailleurs, alors que la planification traditionnelle était, par essence, une planification verticale.
- Planification électronique : un processus dynamique orienté vers des objectifs larges, flexibles, opportuns, à court terme et soumis à un développement continu, contrairement à la planification traditionnelle qui définit des objectifs à mettre en œuvre au cours de l'année à venir.

B- Régulation électronique

L'organisation électronique est le cadre souple d'un large répartition du pouvoir, des tâches et des relations de réseau horizontales qui permettent une coordination et une coordination simultanées partout afin d'atteindre l'objectif commun des parties à l'organisation.

L'organisation administrative des organisations contemporaines nécessite également qu'elle comprenne de nombreuses nouvelles divisions administratives dont les plus importantes sont principalement les unités suivantes: (Ghoneim, 2003, p. 61)

- Gérer des bases de données électroniques, des informations et des connaissances.
- Département d'appui technique au bénéficiaire.
- Gérer la relation client en ligne.

La structure organisationnelle électronique est l'une des exigences les plus importantes pour la transition de la gestion traditionnelle à la gestion électronique. La structure électronique peut inclure les caractéristiques structurelles traditionnelles, les fonctions techniques primaires, de soutien et complémentaires, ainsi que la répartition des rôles, des responsabilités, des pouvoirs, etc. Cependant, la caractéristique dominante de la structure électronique est l'utilisation étendue et appropriée des technologies de l'information avec ses principaux piliers. Afin de convertir la structure traditionnelle en une structure électronique, il est nécessaire d'étudier les relations de travail et la nature de la structure traditionnelle de l'organisation.

Tableau N° (1) :Montre les différences entre les organisations électroniques et traditionnelles

réglementation traditionnelle	Régulation électronique
Environnement solide	Environnement flexible
Assertive management	Leadership d'autonomisation
Systématique	Peu systématique
Contrôle et réglage	Posséder et partager
direct	Renforcement
Frais de personnel	Personnel provenant du patrimoine
Gestion de l'appartenance à l'information	Les informations pour tous
Eviter de prendre des risques	Gestion des risques
Cotisations individuelles	Cotisation de différence

C- Routage électronique :

L'approche électronique dans les organisations contemporaines dépend sur la présence de leaders électroniques qui cherchent à activer le rôle d'objectifs dynamiques et à travailler pour les atteindre. Cela dépend également de la présence de dirigeants capables d'interagir efficacement par voie électronique avec d'autres individus et de la capacité de motiver et de coopérer pour réaliser les actions requises. L'application efficace de l'électronique le routage dépend également de

l'utilisation de réseaux de communication électroniques avancés tels qu'Internet, afin que tous les opérations de routage sont accomplies et exécutées à travers lui. (Ghoneim, 2003, p. 73)

L'auto leadership est le plus important dans la gestion électronique. Le leader électronique doit prendre des décisions rapides et immédiates, ce qui l'oblige à élaborer des instructions et des règles spéciales pour différents cas qui l'aident à réagir rapidement. Par conséquent, les auto-leaders sont Il se caractérise par plusieurs caractéristiques, notamment : (Najm, 2004, p. 267)

- Désir et capacité de résoudre des problèmes.
- Dextérité, habileté et flexibilité pour s'adapter à un environnement changeant.
- Responsable de leur parcours professionnel, de leurs activités et de leur développement.

Compétences de base qui doivent être disponibles en les auto-leaders: (Ghoneim, 2003, p. 74)

Compétences en matière de connaissances électroniques : telles que les technologies de l'information en informatique et en électronique les réseaux de communication et leurs logiciels et leur bonne gestion.

Compétences efficaces en communication avec les autres : cela nécessite la nécessité de créer une nouvelle entreprise relations grâce à l'utilisation de tous types de communication, qu'elle soit écrite ou verbale.

Compétences administratives : cela inclut les compétences nécessaires pour motiver d'autres individus de l'organisation vers travail d'équipe et coopération en plus des compétences de planification, d'organisation, de suivi et de contrôle.

D- Contrôle électronique

C'est l'utilisation de moyens technologiques modernes au sein de l'organisation pour surveiller les activités et Considéré comme l'un des moyens modernes de résoudre les problèmes posés par les technologies modernes, développements technologiques dans la détection des abus au travail et des fuites de données. Il a également un rôle de suivi continu suivre la mise en œuvre des travaux et des plans et essayer de découvrir les écarts par rapport aux plans et aux objectifs fixés tout en identifiant les causes de l'écart et en prenant des mesures. Action corrective en temps opportun pour Corriger les déformations et les écarts après avoir détecté des erreurs, des fautes, des défauts, des écarts et des corruptions et assurer le suivi performance.

(Najm, 2004, p. 277) Indique que le contrôle électronique est plus proche d'une surveillance basée sur la confiance que le contrôle électronique.

Contrôle traditionnel basé sur les relations officielles et la responsabilité, ce qui explique la tendance croissante à mettre l'accent sur la confiance électronique et la fidélité électronique entre les employés et la direction, et c'est ce que Transforme le contrôle En tant qu'équilibre à contrôler

en tant que processus et flux continu, il existe de nombreux avantages à contrôle électronique, comprenant :

- Le contrôle électronique nécessite et stimule des relations basées sur la confiance, ce qui réduit les tâches administratives.
- Le contrôle électronique a diminué avec le temps l'importance de la surveillance basée sur les entrées, processus ou activités en faveur d'une importance croissante accordée aux résultats, ce qui se rapproche davantage d'un suivi axé sur les résultats.
- Le contrôle électronique aide chacun à savoir dans une large mesure ce qu'il y a dans l'organisation afin de répondre aux exigences de contrôle et réduire les surprises et les crises dans l'organisation.

Les caractéristiques du contrôle électronique peuvent être résumées comme suit :

- Passer de l'autocensure à la censure pratique
- Disponibilité des outils et procédures de transaction.
- Se rapprocher d'une surveillance fondée sur la confiance plutôt que d'une surveillance fondée sur l'autorité.
- Aborder la censure dans le présent plutôt que de censurer le passé.
- Absence de surprises internes avec supervision et correction immédiates.
- Élargir la surveillance des achats, des fournisseurs et des réseaux internes et externes
- Passer d'un suivi basé sur les intrants, les processus et les activités au suivi des résultats.

6-Le rôle de la gestion électronique dans l'amélioration de la performance administrative

- ❖ Augmentez votre productivité.
- ❖ Précision et rapidité dans l'exécution du travail.
- ❖ Fournir des informations électroniques (Radwan, 2004, p. 3)
- ❖ Fournir les informations nécessaires et complètes en temps opportun (Muhammad bin Huda, 2009, p. 29)
- ❖ Organiser la charge de travail quotidienne.
- ❖ Surmonter les obstacles qui réduisent le niveau de performance.
- ❖ Achèvement précis des travaux (Al Shawabkeh, 2011, p. 173)

7- L'échantillon d'étude

Et en se référant aux tableaux de Morgan et Gregisi pour déterminer la taille de l'échantillon à partir d'une communauté, l'échantillon de l'étude a été choisi et représente la Direction générale du ministère du Tourisme.

Un échantillon de 20 % a été choisi à partir duquel un échantillon aléatoire stratifié a été tiré de toutes les départements du direction générale du ministère.

8- Population étudiée

Analyse descriptive des opinions de l'échantillon d'étude

Prendre connaissance des points de vue de l'étude sur le rôle de la gestion électronique dans l'amélioration performance administrative, afin de fournir une description complète du degré d'accord des Échantillon de membres avec les axes et paragraphes du questionnaire, les moyennes arithmétiques, les déviations standards et l'importance relative a été utilisée pour analyser les réponses des individus sur les axes du questionnaire.

Premièrement : les points de vue de l'échantillon sur les paragraphes de l'axe : Améliorer les performances administratives :

Les paragraphes de l'axe traitaient du rôle des systèmes de gestion électronique dans l'amélioration des performances.

Le tableau suivant présente des statistiques descriptives des opinions de l'échantillon de l'étude sur le rôle des systèmes de gestion électronique pour améliorer la performance administrative:

Tableau N⁰ (2) :Moyennes arithmétiques, les déviations standards du rôle de la gestion électronique dans l'amélioration de la performance administrative

No	Les paragraphes	Rang	Moyenne	La déviation standard	un niv de sig	Niveau par rapport à la moyenne
01	L'administration électronique permet de facilement récupérer des informations pour atteindre les objectifs du Ministère objectifs.	11	3.77	0.94	75%	Bonne moyenne
02	L'administration électronique contribue à renforcer le rôle de contrôle du ministère	14	3.67	0.96	73%	Bonne moyenne
03	L'administration électronique a contribué au transfert d'informations et de communication entre tous les départements et bureaux du ministère.	13	3.68	1.02	74%	Bonne moyenne
04	L'administration électronique aide à faire décisions administratives	15	3.5	1.06	70%	Bonne moyenne
05	Gestion électronique contribue à réduire les formalités administratives accomplir le travail quotidien	4	3.80	1.03	76%	Bonne moyenne
06	L'administration électronique contribue à réduire le nombre des auditeurs qui fréquentent le cabinet et les bureaux du Ministère	8	3.77	1.05	75%	Bonne moyenne
07	L'administration électronique contribue à découvrir en temps opportun les obstacles administratifs	9	3.76	1.00	75%	Bonne moyenne
08	L'administration électronique contribue à transfert d'informations et de communication entre tous les départements et bureaux du ministère	10	3.75	0.99	75%	Bonne moyenne

Le rôle de la gestion numérique dans l'amélioration de la performance administrative

09	L'e-gestion évite les déplacements entre différents départements pour compléter le travail	3	3.78	1.05	76%	Bonne moyenne
10	L'administration électronique aide à gérer toutes les unités administratives et à accroître l'efficacité du ministère.	5	3.81	1.02	76%	Bonne moyenne
11	L'administration électronique contribue à atteindre le principe de qualité globale et d'amélioration continue	6	3.80	0.97	76%	Bonne moyenne
12	L'administration électronique contribue à qualifier et former les travailleurs et à accroître leur créativité	7	3.81	0.93	76%	Bonne moyenne
13	L'administration électronique facilite le traitement rapide préparation des programmes d'activités dans le ministère	2	3.87	0.90	77%	Bonne moyenne
14	L'administration électronique aide à évaluer la performance administrative	12	3.70	0.92	75%	Bonne moyenne
15	La gestion électronique permet de réduire l'utilisation des papiers et de les remplacer par des archives électroniques	1	3.90	0.92	79%	Bonne moyenne
	Total		3.72	0.82	75%	

La source a été préparée par le chercheur à partir des extraits du (S.P.S.S.)

Les résultats apparaissent dans le tableau n° (2) la contribution de la gestion électronique à l'amélioration de la performance administrative de manière élevée, avec une moyenne arithmétique de (3,77), La déviation standard (0,82) et un niveau de signification de (75%), et cela indique et confirme la contribution des systèmes de gestion électronique à l'amélioration de la performance administrative

Les moyennes arithmétiques ont été limitées entre (3,96) et (3,76), avec un niveau de signification compris entre (70%) et (79%), comme les résultats apparaissent dans le tableau n° (31) La déviation standard, où La déviation standard le plus grand a été atteint au paragraphe n ° (4), suivi du paragraphe. N° (6) et (7) du montant (1.5) et (1.6), ce qui indique la variation dans les réponses des répondants dans la réponse à ces paragraphes et au contraire, le moindre de la déviation a été atteint dans les paragraphes n° (15) et (14) par (0,92), et cela indique l'accord des répondants sur ces paragraphes, et par conséquent les déviations standards de la plupart des paragraphes montrent qu'il y a Les opinions de l'échantillon interrogé sont concordantes, car tous ces écarts sont inférieurs à la moitié de la moyenne arithmétique hypothétique de l'étude de (1,5). Cela indique qu'il existe un accord entre les membres de l'échantillon.

9-Analyse des hypothèses :

9.1 Analysez les résultats de la première hypothèse :

Première hypothèse : l'Administration électronique contribue à améliorer la performance administrative du ministère du Tourisme.

Tableau (3) les résultats de l'hypothèse

	Le nombre	moyenne	déviati on standard	T	Degré de liberté	niveau de sig
Améliorer administratif performance	306	3.72	0.82	15.22	305	**0.00

La source a été préparée par le chercheur à partir des extraits du (S.P.S.S.)

****au niveau de signification de 0,05**

À travers le tableau ci-dessus en général, il est remarqué que la moyenne arithmétique de tous les paragraphes de l'axe a atteint (3,72) avec un déviation standard de (0,82), la valeur de (T) (15,22), et la valeur du niveau de signification est égale à (0,00), donc cet axe est considéré comme statistiquement significatif au niveau de signification ($\alpha \leq 0,05$), ce qui indique que le degré moyen de réponse dans ce domaine diffère considérablement du degré de neutralité, qui est de (3), et ceci est une preuve de l'approbation des membres de l'échantillon que la gestion électronique contribue à améliorer la performance administrative de (75%) et donc nous acceptons l'hypothèse qui affirme:

" l'Administration électronique contribue à améliorer la performance administrative du ministère du Tourisme".

9.2 La deuxième hypothèse : Il existe une relation entre la gestion électronique et l'amélioration des performances administratives :

A- la deuxième hypothèse : Il s'agit de créer un coefficient de corrélation entre les systèmes de gestion électronique et l'amélioration des performances administratives du Ministère du Tourisme. Il existe une relation statistiquement significative entre la gestion électronique et l'amélioration des performances administratives.

Le tableau (4): le coefficient de corrélation entre la gestion électronique et l'amélioration des performances administratives

		l'Administration électronique
Améliorer l'administration performance	Coefficient de corrélation de Pearson	*0.397
	P. value	0.000
	Taille de l'échantillon	207

La source a été préparée par le chercheur à partir des extraits du (S.P.S.S.)

***au niveau de signification de 0,01**

Pour vérifier cela, le coefficient de corrélation de Spearman a été utilisé comme indiqué dans le tableau n° (4) où le coefficient de corrélation entre la gestion électronique et l'amélioration des performances administratives au ministère du Tourisme est en général de (0,397) et la valeur de probabilité est égale à (0,00), ce qui est inférieur au niveau de signification ($\alpha \leq 0,05$). Cela

constitue une preuve de l'acceptation de l'hypothèse nulle, qui est l'existence d'une relation entre la gestion électronique et les performances administratives, et cela indique l'existence d'une relation positive, car plus la gestion électronique est utilisée, plus l'amélioration des performances est grande. Cela peut être dû à l'importance de la gestion électronique dans l'amélioration des performances administratives grâce à la préservation des données et à leur préservation en bon état, loin des dommages et des pertes, et pouvant être récupérées à tout moment. Plus l'amélioration des processus administratifs est grande, plus l'application de la gestion électronique est grande, et donc nous acceptons l'hypothèse qui affirme:

" Il existe une relation entre la gestion électronique et l'amélioration des performances administratives" .

9.3 Trouver les différences :

B-Analyse de la troisième hypothèse : Il n'y a pas de différences statistiquement significatives dans la réponse de l'échantillon membres concernant le rôle de l'Administration électronique dans l'amélioration de la performance du ministère du Tourisme en raison des variables suivantes (sexe, âge, qualification scientifique, Expérience, Compétences informatiques).

9.3.1. Sexe :

Il n'y a pas de différences statistiquement significatives dans la réponse des répondants quant au rôle de l'Administration électronique dans l'amélioration de la performance du ministère du Tourisme en raison de la variable de sexe.

Le chercheur a utilisé le test (t) pour déterminer les différences attribuées à la variable de sexe.

Tableau n° (5) : montre les résultats du test (t) pour déterminer les différences attribuées à la variable de sexe.

	type	N°	moyenne	déviati on standard	T	Degré de liberté	Valeur. P
Le rôle de la gestion électronique masculine dans l'amélioration de l'administration performance	mâle	143	3.70	0.84	-1.88	305	0.06
	Femelle	65	3.93	0.77			
	Femelle	65	4.02	0.70			
	Femelle	65	3.85	0.59			

La source a été préparée par le chercheur à partir des extraits du (S.P.S.S.)

Le tableau n ° (5) montre l'effet de la variable de sexe de l'échantillon d'étude sur les domaines d'étude, qui sont: le rôle de la gestion électronique dans l'amélioration des performances administratives. Pour la variable de sexe, la valeur de (t) (le collègue) atteint (-1,88) et la valeur de probabilité (0,06), qui n'est pas statistiquement significative au niveau ($\alpha \leq 0,05$).

L'amélioration des performances administratives, car la gestion électronique joue un rôle vital dans l'augmentation des performances institutionnelles, et nous concluons du tableau précédent que le ministère applique la gestion électronique afin d'augmenter les performances, et sur la base du résultat susmentionné, nous acceptons l'hypothèse attribuée à leur sexe, qui stipule que: Il n'y a pas de différences statistiquement significatives dans la réponse des individus de l'échantillon sur le rôle de l'administration électronique dans l'amélioration des performances administratives du ministère du Tourisme, en raison de la variable de sexe.

9.3.2 Âge:

Pour répondre à la question, le chercheur a utilisé l'analyse de variance à sens unique (ANOVA).

Il n'y a pas de différences statistiquement significatives dans la réponse des répondants au rôle de l'administration électronique dans l'amélioration des performances du ministère du Tourisme en raison de la variable d'âge.

Le tableau n ° (6): montre les résultats de l'analyse de variance (ANOVA) attribuable à la variable d'âge.

		Somme de carrés	Degré de liberté	Moyenne au carré	F	Valeur. P	Sémantique
Le rôle de la gestion électronique masculine dans l'amélioration de l'administration performance	Entre groupes	0.242	3	0.242	0.117	0.950	PAS D
	Au sein des groupes	139.872	206	139.872			
		140.114	305				

La source a été préparée par le chercheur à partir des extraits du (S.P.S.S.)

La Tableau No. (6) montre l'effet de la variable âge sur les domaines d'études, où il est remarqué qu'il n'y a pas de différences statistiquement significatives entre les moyennes arithmétiques dans les attitudes de l'échantillon d'étude envers le rôle de la gestion électronique dans l'amélioration des performances administratives en raison de la variable âge puisque la valeur de (f) est totale (.117) et la valeur de probabilité atteinte (.950), qui n'est donc pas statistiquement significative au niveau de signification ($\alpha \leq 0,05$). Ainsi, nous acceptons l'hypothèse liée à la performance administrative et à la variable d'âge, qui stipule que: Il n'y a pas de différences statistiquement significatives dans la réponse des individus de l'échantillon concernant le rôle de l'Administration électronique dans l'amélioration des performances administratives, du ministère du Tourisme, qui est attribué à la variable âge.

9.3.3. Qualification scientifique

Il n'y a pas de différences statistiquement significatives dans la réponse des individus de l'échantillon concernant le rôle de l'Administration électronique dans l'amélioration des performances administratives, du ministère du Tourisme, qui est attribué à la variable de qualification scientifique.

Le tableau n ° (7) : montre les résultats de l'analyse de variance (ANOVA) attribuable à la variable de qualification scientifique

		Somme de carrés	Degré de liberté	Moyenne au carré	F	Valeur. P	Sémantique
Le rôle de la gestion électronique masculine dans l'amélioration de l'administration performance	Entre groupes	8.055	3	2.685	1.128	0.72	PAS D
	Au sein des groupes	132.059	206	0.651			
		140.114	305				

La source a été préparée par le chercheur à partir des extrants du (S.P.S.S.)

La table n° (7) montre qu'il n'y a pas de différences statistiquement significatives dans les attitudes de l'échantillon d'étude envers le rôle de la gestion électronique dans l'amélioration de la performance administrative, en raison de la variable de qualification scientifique, car la valeur totale de (F) a atteint (1,128) et une valeur de probabilité de (0,72), qui n'est pas une fonction au niveau de ($\alpha \leq 0,05$), et il y a eu un consensus de la part de l'échantillon d'étude sur l'importance et l'efficacité du rôle de la gestion électronique dans l'amélioration de la performance administrative, et ce résultat est conforme à ce que le chercheur attendait, à savoir qu'il n'y avait pas de différences statistiques entre le rôle de la gestion électronique dans l'amélioration de la performance administrative, attribuable à la variable de qualification scientifique, et cela est dû au fait que les personnes ayant des diplômes universitaires élevés sont à un niveau élevé de responsabilité et d'objectivité dans leur jugement de ces domaines s'ils sont bons et corrects dans le cours ou s'ils sont défectueux afin d'affecter les performances et la productivité, et aussi en raison de leur conviction que le rôle des systèmes de gestion électronique dans l'amélioration des performances administratives, avec une grande efficacité et efficience en fournissant de meilleures performances, les employés ont également la capacité d'évaluer le rôle de la gestion électronique utilisée dans leur domaine de travail en termes de capacité et d'efficacité à améliorer les performances.

Une hypothèse liée aux trois domaines d'étude et à la variable de qualification scientifique, qui affirme que:

Le rôle de la gestion numérique dans l'amélioration de la performance administrative

il n'y a pas de différences statistiquement significatives dans la réponse des individus de l'échantillon quant au rôle de la gestion électronique dans l'amélioration des performances administratives, et le ministère du Tourisme attribue la variable de qualification scientifique.

9.3.4 L'expérience :

Il n'y a pas de différences statistiquement significatives dans la réponse des individus de l'échantillon quant au rôle de l'administration électronique dans l'amélioration de la performance du ministère du Tourisme en raison de la variable d'expérience.

Tableau n° (8) : montre les résultats de l'analyse de variance (ANOVA) attribuable à la variable de l'expérience.

		Somme de carrés	Degré de liberté	Moyenne au carré	F	Valeur. P	Sémantique
Le rôle de la gestion électronique masculine dans l'amélioration de l'administration performance	Entre groupes	1.090	3	0.363	0.530	0.662	PAS D
	Au sein des groupes	139.024	206	0.685			
		140.114	305				

La source a été préparée par le chercheur à partir des extrants du (S.P.S.S.)

Il ressort de la Tableau n° (8) qu'il n'y a pas de différences statistiquement significatives au niveau de (0,05) en raison de la variable des années de service, où la valeur totale de (F) est de (.530) et la valeur de probabilité est de (.662), ce qui n'est donc pas statistiquement significatif au niveau de (0,05). Ainsi, nous acceptons l'hypothèse liée au rôle de la gestion électronique dans l'amélioration des performances administratives, en attribuant la variable des années d'expérience, qui indique que :

Il n'y a pas de différences statistiquement significatives dans la réponse des individus de l'échantillon concernant le rôle de l'administration électronique dans l'amélioration de la performance du ministère du Tourisme, attribuable à la variable des années d'expérience.

9.3.5 La compétence en informatique:

Il n'y a pas de différences statistiquement significatives dans la réponse des répondants au rôle de l'administration électronique dans l'amélioration des performances du ministère du Tourisme en raison de la variable de compétence en informatique.

Tableau n°(9) : montre les résultats de l'analyse de variance (ANOVA) attribuables à la variable du niveau de compétence informatique.

		Somme de carrés	Degré de liberté	Moyenne au carré	F	Valeur. P	Sémantique
Le rôle de la gestion	Entre	0.597	3	0.119	0.290	0.833	PAS D

Le rôle de la gestion numérique dans l'amélioration de la performance administrative

électronique masculine dans l'amélioration de l'administration performance	groupes						
	Au sein des groupes	139.517	206	0.687			
		140.114	305				

La source a été préparée par le chercheur à partir des extraits du (S.P.S.S.)

Le tableau n° (9) montre qu'il n'y a pas de différences statistiquement significatives dues à la variable du niveau de compétence en informatique, puisque la valeur totale de (P) a atteint (.290) et la valeur de probabilité (.833), qui n'est pas statistiquement significatif au niveau ($\alpha \leq 0,05$), peut-être parce que presque tous les employés savent utiliser l'ordinateur, ce qui signifie qu'ils sont capables de gérer n'importe quel outil utilisé pour augmenter les performances ou, en ignorant le rôle des complexités qui caractérisent certains programmes informatiques. Qui sont utilisés par le Ministère pour améliorer ses performances. Sur la base de ce qui précède, le chercheur conclut en acceptant l'hypothèse selon laquelle il n'y a pas de différences statistiques dues à variable de La compétence en informatique.

10. Conclusions

Ce sujet vise à présenter un résumé des résultats des opinions de l'échantillon d'étude, à tester les hypothèses de l'étude, puis à présenter les conclusions les plus importantes de l'étude.

Premièrement: Résumé des résultats de l'analyse des opinions de l'échantillon d'étude:

Le tableau suivant montre un résumé de l'analyse des opinions de l'échantillon d'étude concernant le rôle des systèmes de gestion électronique dans l'amélioration des performances administratives.

Tableau n ° (10): Moyennes arithmétiques, déviations standards sur le rôle des systèmes de gestion électronique dans l'amélioration des performances administratives.

	Moyenne	La déviation standard	un niv de sig	Niveau par rapport à la moyenne
Le rôle de la gestion électronique dans l'amélioration de performance administrative	3.72	0.82	75%	Bonne moyenne

La source a été préparée par le chercheur à partir des extraits du (S.P.S.S.)

En analysant les opinions de l'échantillon d'étude sur le rôle de la gestion électronique dans En améliorant les performances administratives, nous obtenons les résultats suivants :

Tableau N° (10) Montre que le rôle de la gestion électronique dans l'amélioration de la performance administrative est élevé, puisque la moyenne arithmétique a atteint (3,77), La déviation standard (0,82) et un niveau de signification de (75%). Le ministère devrait étendre l'utilisation de l'administration électronique dans la gestion de toutes les activités du ministère afin pour augmenter le processus d'amélioration des performances en général. N° d'axe (5) est arrivé en

première place avec une moyenne de (4,04), La déviation standard de (0,66) et un niveau de signification de (81 %). C'est la preuve que l'électronique La direction a un rôle tangible à jouer dans le processus d'amélioration de la qualité des services éducatifs. Alors que l'axe No. (3) est arrivé en deuxième place avec une moyenne de (3,88), La déviation standard (0,66) et un niveau de signification de (81 %). C'est la preuve que l'électronique La direction a un rôle tangible à jouer dans le processus d'amélioration de la qualité des services éducatifs.

Alors que l'Axe No. (3) est arrivé en deuxième place avec une moyenne de (3,88), La déviation standard de (0,69) et un niveau de signification de (77%), ce qui prouve que la gestion électronique joue un rôle tangible dans le processus d'amélioration des performances professionnelles. L'Axe No. (2) est classé troisième avec une moyenne de (3,77), La déviation standard de (0,82) et un niveau de signification de (75%). Cela prouve que la gestion électronique joue un rôle tangible dans le processus d'amélioration des performances administratives. L'Axe No. (4) est classé quatrième avec une moyenne de (3,62), La déviation standard de (1,08) et un niveau de signification de (72%). Cela prouve que les systèmes de gestion électronique jouent un rôle tangible dans le processus d'amélioration des performances administratives. L'Axe No. 1 est classé cinquième avec une moyenne de (3,53), La déviation standard de (0,62) et un niveau de signification de (70%). Cela prouve que la gestion électronique joue un rôle tangible dans le processus d'amélioration des performances administratives.

Les conclusions de l'étude :

Les conclusions les plus importantes sont les suivantes :

- 1- La gestion électronique contribue à l'amélioration des performances administratives, c'est pourquoi elle se situe au niveau le plus bas au paragraphe no. (4). Les systèmes de gestion électronique aident à prendre des décisions administratives avec un niveau de signification de 70 %. Le niveau le plus élevé du paragraphe 15 était que les systèmes de gestion électronique contribuent à réduire l'utilisation des papiers et à les remplacer par un archivage électronique, avec un niveau de signification de 79 %.
- 2- Il a atteint l'axe avec approbation (75%).
- 3- L'existence d'une corrélation positive entre les systèmes de gestion électronique et l'amélioration des performances administratives, où le coefficient de corrélation de Pearson atteint (0,397).
- 4- Il n'y a pas de différences statistiquement significatives au niveau de (0,05) ou moins dans les attitudes des individus de la communauté étudiée quant au rôle de la gestion électronique dans l'amélioration de la performance administrative, attribuables à des variables personnelles (sexe, âge, qualification scientifique, Expérience, Compétences informatiques).

Bibliographie

1. Al Shawabkeh, A. A. (2011). Le rôle des systèmes d'information et de la technologie dans la prise de décision administrative. Jordanie, Amman: Dar AlYarouz.
2. Al-Awad, M. A.-H. (2009). Electronic Management: Concepts, Concepts, Features, Elements . Tripoli: The Great Masses.
3. Al-Hiytit, A. F. (2015). Principes de gestion électronique. Jordanie: Maison Al-Hamed pour l'édition et la distribution.
4. Al-Salmi, A. A.-R.-S.-R. (2005). Réseaux de gestion électronique. Amman, Jordanie: Maison d'édition et de distribution Wae.
5. Al-Serafy, M. (2011). Electronic Administration. Alexandria: University Thought House.
6. Al-Zughaibi, S. b. (2015). Le rôle des applications de gestion électronique dans l'amélioration de l'administration décisions. Riyad: Université arabe Naif des sciences de sécurité.
7. Amer, T. A.-R. (2003). Gestion électronique, modèles contemporains. Jordan: Dar Al-Sahab pour l'édition et la distribution.
8. Bird, A. E. (2002). Netocracy, the New Power Elite and the after Capitalism. Harlow Lond: Pearson Education .
9. Ghoneim, A. M. (2003). Gestion électronique - Perspectives actuelles et aspirations futures. Al mansoura: Bibliothèque moderne.
10. Muhammad bin Huda, M. A.-N. (2009, janvier 19). L'effet de l'utilisation des systèmes d'information sur la performance des entreprises. commerce de l'Université de Jordanie , p. 29.
11. Najm, N. (2004). Strategic Electronic Management: Jobs and Problems. Riyadh: Mars House.
12. Radwan, R. (2004, mai 09). (2004), Administration électronique, gestion et changements globaux,. Le deuxième forum administratif, p. 3.

Le passage vers l'administration électronique en Algérie

Zoulikha ZIANI

MCB, Université de Bejaia, Algérie

zoulikha.ziani@univ-bejaia.dz

Lila ZIANI

MCA, Université de Bejaia, Algérie

lila.ziani@univ-bejaia.dz

Résumé

Le numérique constitue un vecteur déterminant dans le développement économique et social de tout pays. C'est un levier essentiel de démultiplication des gains de productivité et d'accroissement de la compétitivité voire même un enjeu de souveraineté, un impératif d'ordre stratégique.

La numérisation des services publics et l'automatisation des procédures administratives sont au cœur de plusieurs stratégies nationales de transformation numérique de l'administration publique à travers le monde. Les administrations publiques entreprennent également de nombreuses initiatives touchant différents secteurs d'activité comme les services municipaux, la santé, l'assurance automobile ou encore les services d'impôts et de soutien aux entreprises. Ces transformations sont présentées comme une manière d'améliorer les services offerts aux usagers, de moderniser la fourniture des services et, plus largement, de repenser la gouvernance et la gestion publiques.

L'administration électronique, est souvent présentée comme le basculement l'administration dans l'ère numérique, véritable révolution portée par les TIC et notamment, tout récemment, par les médias sociaux. L'administration électronique susciterait des attentes fortes en matière de concertation et participation des usagers. L'Algérie soucieuse de s'adapter à une société de l'information, a adopté en 2013 une stratégie nationale e-Algérie visant à améliorer les performances de l'économie nationale, et à améliorer la relation administration/citoyen via l'utilisation des TIC.

De ce fait, notre communication vise à mettre en évidence l'importance cruciale de l'administration électronique pour l'établissement d'une économie numérique, tout en soulignant le retard considérable de l'Algérie dans la numérisation de son administration publique.

Mots clés : Administration publique, numérisation, Algérie

Introduction:

Au cours des dernières années, les gouvernements du monde entier ont modernisé leurs administrations et se sont engagés dans des initiatives d'un gouvernement électronique permettant d'améliorer la qualité des services publics, la transparence et la responsabilité, la rentabilité de la prestation de services et du fonctionnement du gouvernement et l'amélioration de la qualité de vie des citoyens. Durant les dernières années, plusieurs gouvernements se sont orientés vers le digital comme phénomène leur permettant de fournir des services numériques aux usagers facilitant l'accès à l'information et simplifiant les procédures administratives dans le but de rapprocher le citoyen de l'administration publique.

Dans une optique d'apprécier les avantages de la transformation digitale, la mise en place d'une stratégie accompagnant les administrations dans leurs processus de digitalisation est nécessaire

Le gouvernement électronique permet à l'administration d'interagir plus rapidement avec les usagers, d'utiliser divers de communication pour une information complète et transparente, de simplifier les procédures administratives et réduire les coûts, et aussi de fournir à l'aide de la participation des citoyens usagers, des services personnalisés répondant à leurs besoins favorisant ainsi la démocratie et la bonne gouvernance.(Adil Khalil Ibrahim, Abdelhay Benabdelhadi. 2021)

De ce fait, ce papier vise à mettre en évidence l'importance cruciale de l'administration électronique pour l'établissement d'une économie numérique, tout en soulignant le retard considérable de l'Algérie dans la numérisation de son administration publique.

I. Revue de littérature sur l'administration électronique

Dans ce qui suit, nous allons présenter quelques définitions relatives à l'administration électronique mais avant cela, il nous semble nécessaire de définir

1. Cadre théorique sur les technologies d'information et de communication(TIC)

Connues sous diverses nominations, telles que technologies d'information (TI), nouvelles technologies d'information (NTI), ou technologies d'information et de communication (TIC), etc., les nouvelles technologies d'information et de communication (NTIC) « sont nées au cours des vingt-cinq dernières années de la fusion des télécommunications, de l'électronique, de l'informatique et des technologies de numérisation de l'information, en particulier de l'information audiovisuelle ».(M. GOLLAC, C. AFRIAT, J F LOUE, 2003)

Le concept, des Technologies de l'Information et de la Communication, désigne généralement des services et des technologies fonctionnant via les réseaux de télécommunication. On peut les TIC comme un ensemble de techniques utilisées dans le traitement et la transmission de l'information, essentiellement de l'informatique, de l'Internet et des télécommunications.

D'autre définition comme celle de HERBERT SIMON (prix Nobel des sciences économiques 1978) et qui paraît la plus, s'est penchée sur les caractéristiques de celles-ci. Selon HERBERT les

NTIC aident à rendre : « Toute information accessible aux hommes, sous forme verbale ou symbolique, existera également sous forme lisible par ordinateur ; les livres et mémoires seront stockés dans les mémoires électroniques... ». (Peyrat O, 2001)

Le PNUD définit les TIC comme « des outils de maniements de l'information c'est-à-dire un ensemble varié de produits, d'applications et de services qui sont utilisés pour produire, stocker, traiter, distribuer et échanger l'information ». (PNUD, 2001, p02)

Le concept des technologies de l'information et de la communication rassemble le concept de technologie qui avait une signification purement technique avec le terme information et communication. Cela devient l'outil le plus utilisé qui permet la circulation de l'information à toute vitesse et à coût réduit et qui facilite la communication entre les gens sans discrimination, à tout moment et en toute liberté.

Klein et Ratier les définissent les TIC: Dans l'entreprise comme dans la société civile, une large gamme d'outils et de moyens parfois très différents est regroupée sous l'appellation « technologies de l'information et de la communication ». Ces outils ont en commun de produire, transformer ou échanger de l'information grâce à des composants électroniques et peuvent être des matériels comme les ordinateurs, les téléphones portables, les réseaux filaires, ou des logiciels qui complètent les matériels pour permettre la réalisation d'un très grand nombre de tâches. (Tristan Klein, Daniel Ratier, 2012, pp 8-9)

2. Administration électronique : Définitions

L'administration électronique est définie par l'OCDE comme étant « l'usage des technologies de l'information et de la communication et en particulier de l'Internet en tant qu'outil visant à mettre en place une administration de meilleure qualité »

L'e- administration permet aux usagers de ne plus se déplacer de guichet en guichet. Elle centralise et coordonne les procédures électroniques des différents ministères et organismes gouvernementaux pour que les informations soient traitées de la même façon. Elle facilite l'échange d'informations entre les différentes administrations concernant le citoyen en les transmettant à ceux qui en ont besoin.

Le terme administration électronique ne désigne pas une administration qui serait sous forme électronique, comme ce terme pourrait le laisser penser, mais une modalité de l'administration (Beauvais, 2008). Elle concerne l'utilisation des TIC au service de la modernisation de l'administration (réforme interne et externe).

Le concept de l'administration électronique est apparu durant la période 1990-2000 et il est connu sous différentes appellations : administration électronique, e-administration ou e-gouvernement (Benchenna, 2010; Sauret, 2004).

En effet, l'administration électronique désigne le fait de fournir des informations et des services publics aux citoyens par l'usage des TIC et d'internet. Ainsi, Ubaldi (2013) a avancé que l'administration électronique est un résultat du nouveau management public (NPM), et que les TIC ont servi l'innovation au sein du secteur public et plus particulièrement les services publics. Elle a également insisté sur le rôle de l'administration électronique dans la prestation des services publics d'une manière innovante et efficace, dans la mesure où l'utilisateur et la mise en place des services publics axés sur le citoyen ont été le centre des préoccupations publiques vers la fin des années 2000 (Ubaldi, 2013).

En outre, Suire (2007) a indiqué que l'administration électronique se base sur la technologie internet afin d'offrir des informations ou des services ouverts, modernes et accessibles pour tout le monde. Il a aussi mentionné que l'administration électronique et le commerce électronique convergent en termes d'usage et d'utilisateurs. Par conséquent, les bénéficiaires des services de l'administration électronique peuvent être des employés ou fonctionnaires (G to E), des entreprises (G to B), des administrations ou organismes gouvernementaux (G 2 G) et des citoyens- utilisateurs (G 2 C). Par ailleurs, l'administration électronique est désormais un impératif, dans la mesure où elle doit réaliser des progrès en matière de facilitation de la réforme globale des actions menées par l'administration publique et la refonte de la prestation de services adressés aux citoyens (Stanimirovic et Vintar, 2013). Gil-Garcia (2012) a ainsi défini l'administration électronique comme une myriade d'outils et d'applications passant des télécopieurs et de l'informatique mainframe aux médias sociaux et aux stratégies de gouvernement ouvert, il l'a décrit comme un phénomène socio-technique et il a expliqué qu'elle ne se réfère pas seulement aux artefacts technologiques, mais également aux aspects et éléments sociaux et organisationnels autour de ces artefacts. (Karine Gauche, Roxana Ologeanu-Taddei. 2011, pp.19)

Selon Jacques Sauret (2004), directeur de l'Agence pour le développement de l'administration électronique (ADAE) en 2004, l'administration électronique renvoie à deux questions clés : l'efficacité de l'administration et un meilleur service rendu à l'utilisateur. La première question recouvre plusieurs aspects :

- La qualité de production des administrations. Il s'agit de la diminution des erreurs de saisie ou de ressaisie à travers l'utilisation de formulaires pré-remplis, du décloisonnement des administrations (ex avec la CAF), des instruments de pilotage et d'évaluation indispensables à un bon exercice de l'action publique, qui sont fournis par l'administration électronique, de l'amélioration de l'évaluation des impacts des propositions de décision (par exemple la dématérialisation des marchés publics exige de repenser l'ensemble du processus achat au sein d'une administration).

- Raccourcir les délais d'instruction : par exemple à travers la télétransmission des feuilles de soins (SESAM-Vitale)
- Réduire les coûts de production, ce qui suppose de réduire le surcoût lié à la redondance et de mettre en place une véritable mutualisation.

Pour l'utilisateur, l'administration électronique renvoie à une meilleure réactivité de l'administration, à une diminution des coûts et à une amélioration de la qualité (Sauret 2004). L'amélioration de la qualité peut être envisagée selon quatre critères :

- la simplicité
- L'accès à des services globaux, qui correspondent aux événements de la vie d'un citoyen (naissance, décès, études, accès à un droit, changement de situation, etc.), d'une entreprise (création, embauche, paie, déménagement, etc.) ou d'une association (création, demande de subvention, etc.), et non à l'organisation institutionnelle des administrations (Sauret 2004). Cela exige une transformation interne de l'administration, car ces services globaux nécessitent une collaboration des composantes administratives actuelles, cloisonnées et bureaucratisées (Sauret 2004; Roux 2010).
- Le « multi-canal » : l'utilisateur devrait pouvoir utiliser le média de son choix pour dialoguer avec les administrations.
- La délivrance de nouveaux services, impensables sans l'usage des TIC, tels l'accès direct par les usagers à leurs dossiers administratifs via internet, les services s'appuyant sur des données géo-localisées.

La banque mondiale définit la « e-administration » par l'utilisation par les organismes publics des technologies de l'information qui peuvent servir à diverses fins : (Commission économique pour l'Afrique, 2014) - meilleure prestation des services administratifs aux citoyens, - meilleures interactions avec les entreprises et les industries, - l'autonomisation des citoyens à travers l'accès à l'information, - une gestion plus efficace de l'administration. Les avantages qui en découlent comprennent la baisse de la corruption, l'augmentation de la transparence, une plus grande commodité, l'augmentation du revenu et/ou la réduction des coûts.

Saad Ghaleb définit l'administration électronique comme le système d'entreprise et les activités qui sont réalisées par voie électronique et par le biais de réseaux systèmes et moyens électroniques, par conséquent, la fonction de l'administration électronique est une activité continue et dynamique, processus d'amélioration des performances de l'entreprise par l'utilisation des réseaux de communication, notamment Internet. (Saad Ghaleb, Y, 2020).

L'administration électronique est également définie par Kafi Mustapha, comme un département basé sur les derniers moyens de communication qui nécessite une infrastructure appropriée et est capable d'absorber les évolutions dans ce domaine. (Kafi Mustapha, Y, 2011).

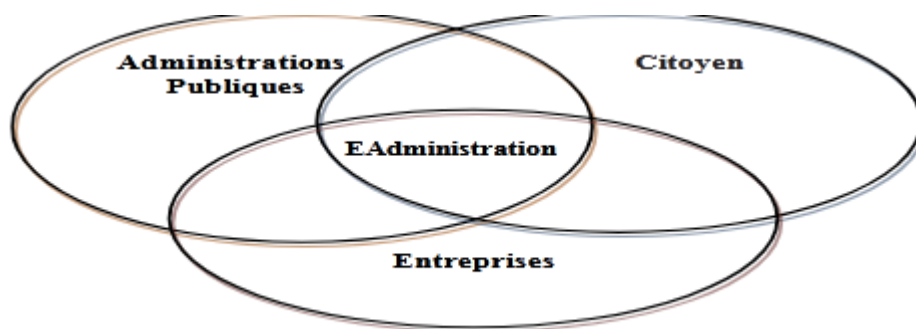
L'Organisation des Nations Unies et l'American Society of Public Administration Experts définit l'administration électronique comme l'administration électronique englobe l'utilisation d'Internet aux fins de transfert d'informations et de services de l'administration vers les citoyens (MARTIN & POUSSING, 1 - 4 juin 2010) " Mais pour l'auteur, cette définition n'inclut pas une compréhension du terme « citoyen » au sens étroit du mot. En effet, ce transfert de services et d'informations pourrait se faire aussi entre les administrations et les particuliers voire entre administrations et entreprises et même entre administrations et administrations.

Selon la commission européenne l'administration électronique désigne l'utilisation des outils et systèmes rendue possible par les TIC afin de fournir des services publics de meilleure qualité aux citoyens et aux entreprises.

En somme, l'administration électronique désigne la prestation des services publics aux usagers par l'adoption d'internet et des TIC. Ces usagers sont représentés par le citoyen, l'entreprise, l'employé, l'organisation publique ou tout autre membre. De ce fait, elle représente un vecteur de la réforme de l'Etat et de la modernisation des services publics offerts reposant sur le potentiel de l'innovation et la technologie. Ainsi, cette dernière ne doit pas être une fin en soi, mais plutôt elle doit apporter des changements qui se répercutent positivement sur l'utilisateur, spécifiquement le citoyen.

La plupart des définitions de l'administration électronique qui ne mettent pas l'accent sur les mêmes choses mais toutes renvoient à l'utilisation des TIC pour améliorer la prestation des services publics. Certaines définitions se réfèrent aussi à l'utilisation des TIC pour améliorer le fonctionnement même de l'administration. Cette double définition de l'administration électronique renvoie implicitement à trois types de relations, avec les usagers: (administration publique-citoyen), administration publique- entreprise, et entre administration publique-unités de l'administration publique. Il convient de noter que ces deux dimensions de l'administration électronique sont complémentaires et solidaires. On peut alors schématiser ces relations comme suit :

Figure 01 : Les trois grands domaines de l'e-administration



Source : Inspiré de la définition de l'e-administration qui a été adoptée dans la note d'orientation des nations unies.

3. Avantages de l'administration électronique

Le développement électronique de l'administration représente plusieurs avantages autant pour la société ainsi que pour l'ensemble des administrations. La modernisation de l'administration poursuit plusieurs objectifs et elle est mesurée par rapport à plusieurs indicateurs. Parmi les objectifs qu'elle vise à réaliser on cite :

- L'amélioration des organismes étatiques et leur fonctionnement ;
- L'efficacité de l'action administrative et la qualité de la gestion publique. ;
- La diminution significative du coût du service ;
- La transparence résultante de l'administration électronique réduit en outre les possibilités de corruption.
- Selon l'ONU, les cinq principes de base des objectifs du gouvernement électronique sont :
- Proposer des services répondant aux choix des citoyens ;
- Améliorer l'accessibilité du gouvernement et de ses services ;
- Promouvoir l'inclusion sociale ;
- Fournir des informations de manière responsable ;
- Utiliser les TI (Technologies de l'information) et les ressources humaines avec efficacité et efficacité

Tableau 01 : Impact de l'E-administration sur les économies

Rationalisation des processus administratifs	Augmentation de la capacité des gestionnaires à surveiller les taux d'accomplissement des tâches des fonctionnaires. Les bases de données diminuent les erreurs. Augmentation de la vitesse des opérations inter et intra-agence en sollicitant les échanges de données
Réduction des charges administratives pour les entreprises	Accès plus rapide aux opérations gouvernementales. Réduction de coûts de communication.
Augmentation des	Réduction de la corruption

Le passage vers l'administration électronique en Algérie

revenus de l'Etat	Amélioration de l'audit et des traçabilités des opérations de paiement
Réduction des coûts et des économies budgétaires	Réduire des coûts de transaction gouvernementale. Meilleur contrôle des dépenses gouvernementales.

Source : Performance Management consulting, 2009, p.8

4. L'e-administration : un processus en quatre étapes

L'administration électronique, également connue sous le nom d'e-administration ou d'e-gouvernement, fait référence à l'utilisation des technologies de l'information et de la communication (TIC) dans le fonctionnement et la prestation des services de l'administration publique. Cela implique la numérisation et l'automatisation des processus administratifs, la mise en place de systèmes d'information interconnectés, la fourniture de services en ligne aux citoyens et aux entreprises, et la promotion de la transparence et de l'efficacité dans la gestion publique. L'objectif de l'administration électronique est de simplifier les interactions entre l'administration et les utilisateurs, de réduire la bureaucratie, d'améliorer l'accessibilité des services publics et de renforcer la gouvernance numérique. L'e-gouvernement est défini par la communauté européenne comme « l'utilisation des technologies de l'information et des communications (TIC) dans les administrations publiques, associée à des changements au niveau de l'organisation et de nouvelles aptitudes du personnel. L'objectif est d'améliorer les services publics, renforcer les processus démocratiques et de soutien aux politiques publiques ». Cependant, On distingue quatre étapes dans le développement de l'administration électronique. (Roux. L, 2010, pages 20 à 29)

Ces étapes sont les phases d'information, d'interaction, de transaction et d'intégration: (Louaradi E, Aouane A, 2023, PP 16 -27)

Information: Dans la phase d'information, il s'agit de mettre en place un site Internet à visée éditoriale et/ou informative. Quoique modeste en termes de fonctionnalités offertes aux usagers, ce premier stade évite néanmoins certains déplacements aux usagers et lève des contraintes géographiques et temporelles. Il entraîne également une homogénéisation des règles applicables. Encore très souvent, les textes juridiques font en effet l'objet d'interprétations diverses, en fonction d'instructions locales dont certaines sont contraires au droit en vigueur ;

Interaction : Pour atteindre la phase d'interaction, le site Internet doit proposer des outils électroniques de communication personnalisée avec l'utilisateur (courriels en particulier) et comprendre quelques télé-services. Malgré ces apports, à ce stade de développement de l'administration électronique, la relation dématérialisée doit souvent se doubler d'un échange par un autre mode de communication. Ainsi, le recours à Internet ne suffit pas pour assurer une parfaite intercompréhension, les réponses aux courriels étant souvent jugées laconiques voire lacunaires par les usagers.

Transaction : Dans la phase de transaction, des télé-procédures apparaissent sur le site Internet. La levée des contraintes géographiques et d'horaires pour l'utilisateur est renforcée puisqu'il peut désormais faire des démarches complètes en ligne. En outre, grâce aux formulaires intelligents (seuls sont affichés les champs correspondants au cas traité) et au pré-remplissage des formulaires, les télé-procédures constituent la seule solution permettant de concilier une exigence de traitement personnalisé (laquelle nécessite une connaissance fine de chaque situation personnelle) avec une simplification des démarches à effectuer. Enfin, cette étape de développement de l'administration électronique offre l'avantage de permettre la délivrance de nouveaux services qui ne pourraient pas exister sans l'usage des TIC.

Il n'est pas possible d'en faire une liste exhaustive ; citons toutefois l'exemple de l'accès direct des usagers à leurs dossiers administratifs en ligne. La transparence qui en découle, facteur de démocratie important, permet d'améliorer l'image des administrations vis-à-vis du public. En outre, en faisant baisser les demandes d'information par téléphone ou au guichet, l'accès à ces informations permet d'induire par effet indirect une meilleure qualité de la prise en charge des demandeurs, si les flux de demandes restent constants. Pour autant, les données saisies sur le site Internet ne sont pas nécessairement, à cette étape, injectées directement dans le système d'information. Les traitements de masse ne sont pas possibles. Cette phase est pourtant synonyme d'une amélioration de la qualité par une diminution des délais de traitement.

Intégration: Le stade ultime de développement de l'administration électronique est appelé « phase d'intégration ». Il s'agit tout d'abord de mettre en place une organisation capable d'offrir aux usagers des services flexibles, personnalisés et de qualité en multipliant les télé-procédures. Cette étape constitue également un changement de paradigme dans la livraison du service public qui s'effectue alors en « réseau ». À titre d'exemple, un site Internet préfigure aujourd'hui comment la vie des usagers pourrait être transformée à cette étape : il s'agit de mon.service-public.fr. Il permet aux usagers d'accéder à un ensemble de services administratifs en ligne sans multiplier leurs identifications. Plus concrètement, dès lors que l'utilisateur a associé les services en ligne souhaités avec son compte unique mon.service-public.fr, il n'a plus à retenir tous les mots de passe de ses différents comptes. Il s'agit donc, en quelque sorte, d'un « guichet unique »

5. Raisons du passage à l'administration électronique

La transition vers l'administration électronique n'est pas une voie de bien-être, mais plutôt un impératif imposé par les changements globaux. Les opérations sont l'ensemble des matières qui ont nécessité une évolution de l'administration vers l'administration électronique. Les raisons de la transformation électronique peuvent être résumées dans les points suivants: (Abdel Hakim, A., & Sebti, R, 2018, pp. 969-982)

- Procédures et processus complexes et leur impact sur l'augmentation du coût des affaires ;

- Décisions et recommandations immédiates pouvant entraîner un déséquilibre dans la mise en œuvre ;
- La nécessité d'uniformiser les données circulantes entre les différentes organisations.

II. Etat des lieux de l'administration publique électronique en Algérie :

1.L'état des lieux de l'administration publique électronique en Algérie

Il peut être caractérisé par les éléments suivants:

Infrastructure technologique : L'Algérie a fait des progrès significatifs dans le développement de son infrastructure technologique, notamment en termes d'extension de l'accès à Internet et de la connectivité. Cependant, des disparités subsistent entre les zones urbaines et rurales, ainsi qu'en ce qui concerne la qualité de la connexion.

Portails gouvernementaux : L'Algérie a mis en place des portails gouvernementaux pour fournir des services en ligne aux citoyens et aux entreprises. Ces portails permettent l'accès à des informations administratives, des formulaires en ligne et la soumission de demandes de services.

Services en ligne : Les services en ligne offerts par l'administration électronique en Algérie sont encore limités. Certains services tels que le paiement des factures et l'accès aux documents administratifs sont disponibles, mais il reste encore du chemin à parcourir pour offrir une gamme complète de services en ligne.

Simplification des procédures administratives : Des efforts ont été déployés pour simplifier les procédures administratives et réduire la bureaucratie. Cependant, des obstacles persistants tels que la lourdeur administrative, les retards dans le traitement des demandes et le manque de transparence entravent encore la pleine efficacité de l'administration électronique.

Sensibilisation et formation: La sensibilisation des citoyens et des fonctionnaires à l'administration électronique est encore en cours. Des programmes de formation ont été mis en place pour familiariser les utilisateurs avec les services en ligne et améliorer leur utilisation.

Sécurité des données: La sécurité des données personnelles et des transactions en ligne demeure une préoccupation majeure. Des efforts sont nécessaires pour renforcer la protection des données, lutter contre la cybercriminalité et renforcer la confiance des utilisateurs dans l'administration électronique. On peut avancer que bien que des avancées aient été réalisées, l'administration publique électronique en Algérie est encore en phase de développement. Des actions supplémentaires sont nécessaires pour étendre la gamme de services en ligne, simplifier les procédures administratives, renforcer la sécurité des données et sensibiliser davantage les utilisateurs. L'implémentation de l'administration aux avantages de l'administration électronique. Cependant, afin de moderniser l'administration, les différentes actions menées par les pouvoirs publics ont été axées sur (Site du groupe Thales, 2021):

2. Le niveau de la mise en œuvre de l'administration électronique en Algérie

Les mesures de modernisation (programme e- Algérie et la stratégie nationale de haut et très haut débit) initiés par le gouvernement suscitent de grands espoirs et de nouvelles perspectives en matière de satisfaction de la demande d'accès aux technologies de l'information et de la communication et du développement des services publics en ligne. Des changements importants sont attendus dans les années à venir. L'offre de services internet sera enrichie grâce à l'entrée en activité de nouveaux fournisseurs ainsi que plusieurs services publics seront mis en ligne ce qui ne manquera certainement pas de faire profiter les usagers d'une meilleure offre d'accès aux technologies de l'information et de la communication en matière de coût et de qualité.(E-commission, Synthèse sur la stratégie e-Algérie, décembre 2008)

3. La Stratégie e-Algérie et la modernisation de l'administration publique (Administration électronique en Algérie (e-administration)

La modernisation de l'administration désigne l'amélioration de l'organisation et le fonctionnement de l'administration et, ainsi, l'efficacité de l'action administrative et la qualité de la gestion publique.

« e-Algérie 2013 » a retenu un axe majeur, A, le premier donc, intitulé « Accélération de l'usage des TIC dans l'administration publique ». Le document parle d'une accélération, car il s'agit bien d'un retard à rattraper¹. C'est un projet ambitieux, mais «e-Algérie 2013» est loin d'avoir tenu ses engagements, on peut même se demander s'il n'a pas été abandonné ; en tous les cas le discours officiel n'en parle plus, même si la modernisation de l'administration continuera de se faire inévitablement par le biais des TIC.

L'élaboration de la politique « e-Algérie 2013 » s'est appuyé sur une forte participation, ce qui est logique dans la mesure où les TIC introduisent un changement sociétal qui n'épargne personne. Le pilotage est confié au Ministère de la poste et des TIC. La mise en œuvre profite principalement à l'opérateur public historique, « Algérie Télécom ».

4. Méthodologie appliquée pour l'élaboration de la stratégie e-Algérie 2013

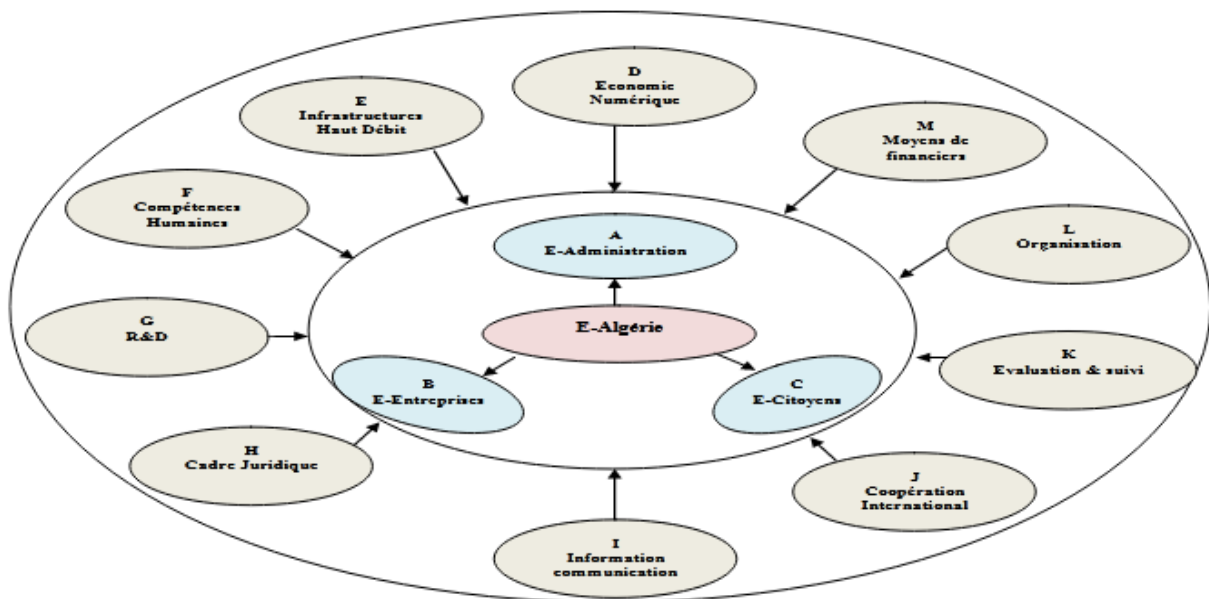
Ce projet s'inscrit totalement dans le plan d'action du gouvernement. Les documents, retraçant l'état des lieux, les objectifs et les actions à entreprendre, ont été élaborés en concertation avec l'ensemble des institutions et des départements ministériels, ainsi qu'avec les opérateurs publics et privés agissant dans le domaine des technologies de l'information et de la communication. La communauté scientifique et universitaire a été également mise à contribution pour enrichir les réflexions, acteurs, partie prenante de la mise en œuvre du plan multisectoriel de développement des TIC.

Les axes majeurs du plan d'action

 Axe majeur A. Accélération de l'usage des TIC dans l'administration publique

- ✚ Axe majeur B. Accélération de l'usage des TIC dans les entreprises
- ✚ Axe majeur C. Développement des mécanismes et des mesures incitatives permettant l'accès des cit TIC
- ✚ Axe majeur D. Impulsion du développement de l'économie numérique
- ✚ Axe majeur E. Renforcement de l'infrastructure des télécommunications à haut et très haut débit
- ✚ Axe majeur F. Développement des compétences humain
- ✚ Axe majeur G. Renforcement de la recherche l'innovation
- ✚ Axe majeur H. Mise à niveau du cadre juridique national
- ✚ Axe majeur I. Information et communication
- ✚ Axe majeur J. Valorisation de la coopération internationale
- ✚ Axe majeur K. Mécanismes d'évaluation et de suivi
- ✚ Axe majeur L. Mesures organisationnelles
- ✚ Axe majeur M. Moyens financiers et planification

Figure 2: Les Axes de la stratégie e-Algérie 2013



Source : <http://perso.lagh-univ.dz/~hcherroun/conferences/Talk-e-algerie2013.pdf>

5. Les objectifs majeurs de la stratégie e-Algérie

Dans l'axe majeur. A (accélération de l'usage des TIC dans l'administration) du plan d'action du programme e-Algérie on trouve les objectifs majeurs de la e-administration aux niveaux sectoriel et transversal qui sont : — La modernisation de l'administration par l'introduction des technologies de l'information et de la communication. — Le rapprochement de l'administration du citoyen par le développement des services en ligne.

6. Les efforts consentis par l'Etat algérien en vue de moderniser la gestion des services publics

Dans le but d'améliorer les prestations, simplifier les procédures administratives et rapprocher l'administration du citoyen, une série de mesures ont été prises par les autorités publiques dans le cadre de l'E- Gouvernement, à citer notamment: (Fortas, F. 2017, p 16)

La dématérialisation des documents administratifs de l'état civil ce qui permet au citoyen d'obtenir instantanément ses documents à partir de n'importe quelle commune ou antenne administrative, de suivre en ligne l'état d'avancement de leurs dossiers. Ceci permet ainsi de lutter contre les problèmes liés à la bureaucratie tels que les pertes de temps, le gaspillage, les désagréments au citoyen et les pratiques de corruption. Ainsi la délivrance, par exemple, des documents administratifs tels que le passeport biométrique, la carte d'identité biométrique, le permis de conduire et la carte grise est désormais possible via le portail électronique El Mouwatin (e-portail). Actuellement 265 formulaires en ligne ont été lancés et 29 procédures soit un taux de réalisation du plan initial (447 services) estimé à 65,77 %. Le nombre de sites web institutionnels, ministères et organismes rattachés est de 587 sites (www.mptn.gov.dz). De même pour d'autres administrations telles que la justice qui a mis en ligne bon nombre de ses services par l'exploitation optimale des TIC. On cite:

- Le retrait du casier judiciaire et du certificat de nationalité algérienne et cela depuis la centralisation de la base de données en 2014.
- Le retrait de la copie ordinaire des jugements via l'internet au profit des avocats;
- Le renseignement et le suivi du cours des affaires via e- portail de la justice;
- La visioconférence qui permet d'organiser des procès à distance évitant le transport du détenu ou d'un témoin, des parties civiles ou d'experts à distance;

L'adoption de la technique du bracelet électronique lancé depuis novembre 2017 comme un nouveau système de surveillance électronique. La CNAS, également, grâce au portail mis à la disposition des assurés, ces derniers peuvent remplir leurs formulaires de déclaration de cotisation depuis chez eux ou leurs bureaux. Ainsi, cette méthode met fin aux longues chaînes et pertes de temps d'il y a quelques années. Sans oublier d'évoquer la création de la carte CHIFA et ses mérites. De même que le ministère de l'Enseignement supérieur et de la Recherche scientifique qui a axé ses efforts sur la création de plateforme numérique d'enseignement à distance (Moodle), la numérisation des formalités d'inscriptions ou la recherche bibliographique. Ce secteur, a pu économiser annuellement 70 millions de DA en supports papiers grâce à l'informatisation des inscriptions des étudiants. Sans oublier le secteur de l'habitat qui s'est tourné vers le numérique pour son programme de 2013.

Plus de 300 000 citoyens inscrits avec un gain de temps et d'argent et bien loin de la catastrophe administrative qu'avait engendré le même programme en 2001, lorsque les pauvres

citoyens avaient dû prendre des congés pour souscrire au programme. Les archives n'ont pas pu eux non plus échapper à cette ère numérique ; aux avantages qu'il présente et à l'impact qu'il a sur l'accès à l'information.

Quelques rares organismes d'archives tels que les archives nationales de la wilaya d'Alger et d'Oran ont déjà entrepris un premier pas vers ce procédé. Toujours dans un souci de répondre au mieux aux attentes du citoyen algérien, une centaine de milliers de paiements électroniques de transactions commerciales s'effectuent quotidiennement même si le règlement par cash continue à prédominer. Ces e-paiements se font à travers les 18 web marchands existants pour le règlement des factures d'eau, d'électricité et de gaz, certains services d'assurance notamment l'assurance voyage ou le paiement en ligne des services d'Air Algérie via la carte monétique d'Algérie Poste (Edahabia).

D'autres s'effectuent à travers les terminaux de paiements électroniques (TPE) auprès des commerces qui en possèdent. Cependant, la numérisation du secteur de la santé, en cours de réalisation, est axée essentiellement sur la prise en charge informatisée du patient dans les structures de santé de proximité, notamment à travers : La création d'un carnet de vaccination électronique par enfant ; le suivi des actes vaccinaux au niveau national ; l'envoi électronique des rappels de rendez-vous.

7. Les entraves et le retard considérable de l'Algérie dans la numérisation de son administration publique.

La généralisation de l'administration électronique connaît plusieurs entraves à savoir :

Cette nouvelle politique connaît des entraves quant à son utilisation et sa généralisation, entre autres :

- D'abords la crise, que traverse le pays et l'épuisement des ressources dû notamment à l'effondrement des prix du pétrole. –
- La bureaucratie et la lourdeur des procédures d'exécution du programme. - La numérisation est appréhendée en étant considérée comme une source de risques quant à la sécurisation des flux des données stockées.
- En outre l'Algérie connaît un grand vide juridique dans le domaine des TIC, la législation JIEG: Vol (03), No (02), 2020, PP : 19-29 ISSN: 2602-7860 12 Journal of International Economy and Globalization (JIEG) algérienne n'a pas encore mis à jour ses lois pour réglementer les nouvelles activités liées au numérique. A part la loi relative à la prévention et à la lutte contre les infractions liées aux TIC (cybercriminalité) et celle adoptée début 2015 fixant les règles générales relatives à la signature et la certification électroniques, les autres projets de loi annoncés par le gouvernement n'ont pas encore vu le jour. C'est le cas de la sécurité des informations permettant de préserver les données privées et personnelles, le commerce

électronique, le paiement électronique, le Cloud, ...qui ne sont toujours pas prises en compte dans la législation algérienne. Il s'agit d'une protection contre toute atteinte à la confidentialité, à la divulgation ou au détournement à d'autres fins que celles pour lesquelles elles ont été enregistrées. (Merzak, 2016)

- Déficit dans la formation aux nouvelles compétences administratives comme la maîtrise des ressources réseaux, la gestion des configurations, la gestion stratégique, la gestion par projet ou les démarches qualité ou encore l'utilisation des nouveaux logiciels d'où la difficulté du personnel travaillant à suivre l'évolution de l'administration et à répondre aux besoins et problèmes du citoyen notamment des correctifs ou des systèmes informatiques et services en ligne qui bloquent ;
- L'ignorance d'une certaine catégorie de citoyens d'où la difficulté d'adaptation aux nouvelles technologies ;
- Le manque d'intégration et d'incitation du citoyen à participer aux côtés du service public ; Leur responsabilisation et collaboration induirait une confiance accrue entre ces acteurs et les institutions publics. –
- L'autre raison serait qu'au moment où le programme avait été lancé, tous les secteurs et ministères devaient se lancer en même temps chose qui n'a pas été faite comme c'est le cas du secteur de la santé, ce qui induit des surcoûts et les pertes de temps et d'énergie

Conclusion

La digitalisation des services publics en Algérie a introduit des changements importants et continue à mener le secteur public vers une ère numérique. A ce jour, un certain nombre de projets ont été lancés au niveau de l'administration algérienne dans le cadre de l'e-gouvernement et nous assistons à l'émergence de prestations efficaces et de meilleures qualités avec des procédures simples et de moindres coûts ; Mais beaucoup de chantiers restent inachevés ou pas encore entamés. En effet, Rien qu'en comparaison avec nos voisins directs, l'Algérie fait figure de dernier de la classe. Les niveaux de prestations des secteurs sensibles (la santé, les finances, l'enseignement supérieur, l'éducation, ...) demeurent en deçà des niveaux escomptés. En particulier les services destinés à faciliter la création d'entreprise ou ceux lui permettant d'exécuter ses opérations courantes telles que la déclaration de ses impôts ou le paiement de ses factures. Dans la rubrique « facilités des affaires », relatif au classement « Doing Business » l'Algérie occupe le 166e rang en 2018. L'e-gouvernement implique une profonde refonte de la structure et du fonctionnement des administrations

Références bibliographiques

1. Adil Khalil Ibrahim, (2021), Abdelhay Benabdelhadi. La transformation digitale de l'administration publique: Revue de littérature systématique The Digital Transformation of

- Public Administration: A Systematic literature review. International Journal of Accounting, Finance, Auditing, Management and Economics.
2. Karine Gauche, Roxana Ologeanu-Taddei.(2011), Enjeux et services de l'administration électronique locale. Etude de cas. Nouveaux usages de l'internet dans les collectivités territoriales IAE NICE, Nov 2011, Nice, France.
 3. Saad Ghaleb, Y. (2020). L'administration électronique (éd. (Version 1ère éd.)). Amman, Jordanie : Maison d'édition et de distribution scientifique Al-Yazur
 4. Kafi Mustapha, Y. (2011). L'administration électronique...administration dématérialisée. Damas, Syria: Raslan House for Printing and Publishing.
 5. Martin, L, & Poussing, N. (2010). Les déterminants de l'adoption de l'administration électronique par les entreprises. XIXème Conférence de l'AIMS. Luxembourg.
 6. Roux. L. 2010.L'administration électronique : un vecteur de qualité de service pour les usagers? Dans Informations sociales 2010/2 (n° 158), pages 20 à 29. 2010, Vol. 2, n° 158.
 7. Louaradi E, Aouane A. (2023). « L'implémentation de l'administration électronique en Algérie en vue d'optimiser l'efficacité du service public. Journal of Social Protection Research ISSN2716-8182/EISSN: 2772-3009. Volume: 04 Numéro: 01 Année: 2023.
 8. Abdel Hakim, A., & Sebti, R. (2018, septembre). Les technologies de l'information et de la communication et l'inévitabilité de la transformation électronique des entreprises. Al-Bahith Journal for Humanities and Social Sciences (35).

Transformation digitale : cadre conceptuel et engagement des entreprises algériennes

Hanane MESLEM Université de Bejaia, Algérie hanane.meslem@univ-bejaia.dz	Dr. Ayoub ABBACI Ecole Nationale Polytechnique d'Alger ayoub.abbaci@g.enp.edu.dz

Résumé :

Cette communication s'articule autour d'une analyse littéraire portant sur le cadre conceptuel de la transformation numérique. Au cours de cette présentation, nous avons examiné les origines de ce phénomène, son incidence sur divers secteurs, ainsi que ses objectifs. De plus, nous avons décrit en détail les stratégies adoptées et les différentes approches qui en découlent.

Par ailleurs, nous avons procédé à une évaluation de la situation actuelle des entreprises en Algérie en ce qui concerne la transformation numérique. À cette fin, nous avons exposé des données statistiques relatives à l'usage d'Internet et des technologies de l'information et de la communication, ainsi qu'à la numérisation de l'économie algérienne. Nous avons également analysé les causes du retard accusé par l'Algérie dans le domaine de la transformation numérique. En conclusion, nous avons synthétisé les résultats des recherches associées à cette thématique.

Mots clés : Transformation digitale, entreprises algériennes, technologie.

Abstract:

This paper is structured around a literary analysis of the conceptual framework of digital transformation. In the course of this presentation, we examined the origins of this phenomenon, its impact on various sectors, and its objectives. In addition, we described in detail the strategies adopted and the different approaches that have resulted.

In addition, we assessed the current situation of companies in Algeria with regard to digital transformation. To this end, we presented statistical data on the use of the Internet and information and communication technologies, as well as on the digitization of the Algerian economy. We also analyzed the causes of Algeria's lag in digital transformation. In conclusion, we have summarized the research findings associated with this theme.

Key words: digital transformation, algerian firms, technology.

1. Transformation digitale : de quoi s'agit-il ?

Digitalisation ou digitation ?

(Brennen & Kreiss, 2016) expliquent que la "digitation" et la "digitalisation" sont deux termes conceptuels étroitement associés et souvent utilisés de manière interchangeable dans un large éventail de littératures. Toutefois, ils soutiennent qu'il y a une valeur analytique à faire explicitement pour faire une distinction claire entre ces deux termes. En effet, la digitation désigne l'action ou le processus de numérisation ; la conversion de données analogiques (en particulier dans

l'utilisation ultérieure d'images, de vidéos et de textes) sous forme numérique, ce terme remonte au milieu des années 1950 en se référant à l'utilisation des ordinateurs. En revanche, la digitalisation, désigne l'adoption ou l'augmentation de l'utilisation de la technologie numérique ou informatique par une organisation, une industrie, un pays, etc....

(Lavayssière, 2015, P57) présente le digital sous deux approches différentes et néanmoins très liées : « il se définit d'abord comme la génération nouvelle d'outils, techniques et de méthodes de traitement des données, de présentation de ces données et de leur transmission, ou autrement dit, l'apport des technologies d'Internet (notamment les standards W3C (World Wide Web Consortium dans le traitement de l'information ». La deuxième définition, « regroupe les nouveaux instruments, interfaces et outils de communication physiques ou virtuels comme les smartphones, les X-blets (tablettes de différentes formes), les réseaux sociaux, les agents intelligents, etc. ». La révolution digitale implique un passage à de nouveaux moyens et techniques numériques. Grâce aux technologies numériques de traitement de données, les pratiques sont transformées et les comportements des consommateurs sont profondément modifiés.

De leur côté, (Charrié & Janin, 2015) ont distingué cinq éléments principaux qui permettent de clarifier la digitalisation :

- La non-localisation des données : Grâce à la décentralisation de l'activité commerciale permise par la numérisation, la localisation des données n'est plus un obstacle et les opportunités d'affaires sont accessibles sans limitation géographique. La transformation numérique contribue ainsi à remodeler l'environnement
- Des données brutes captées, valorisées, fiabilisées et sécurisées par ces technologies et utilisées par une communauté d'utilisateurs
- Les technologies mises en œuvre sous forme de plateformes, de logiciels et d'algorithmes, qui fournissent des services opérant dans un environnement numérique (souvent une plateforme).
- L'effet réseau (web 2.0) : Le concept d'effet de réseau (ou réseau d'interactions) associé à l'ère du Web 2.0 repose sur une infrastructure technologique et humaine caractérisée par une communauté d'utilisateurs qui travaillent ensemble pour créer de la valeur sur la plateforme. Cependant, le modèle économique des plateformes numériques a tendance à capter l'ensemble de la valeur générée par l'écosystème.
- La transformation digitale : implique une approche dynamique pour repenser les modèles d'affaires en réorganisant les processus de l'entreprise et en numérisant les tâches à faible valeur ajoutée. Cette transformation amène les acteurs de l'entreprise à se concentrer sur la satisfaction des clients et sur l'amélioration de leur expérience."

Transformation digitale, apparue pour la première fois en 2000 se caractérise par les nouvelles perspectives de création de valeur par les entreprises, et par l'immédiateté des échanges entre les

êtres humains, elle se décrit par la réunion de trois phénomènes : l'automatisation, la dématérialisation et la réorganisation des modes d'intermédiation touchant ainsi tous les processus d'entreprise, du modèle d'entreprise aux relations avec les parties prenantes (Besson et al., 2017).

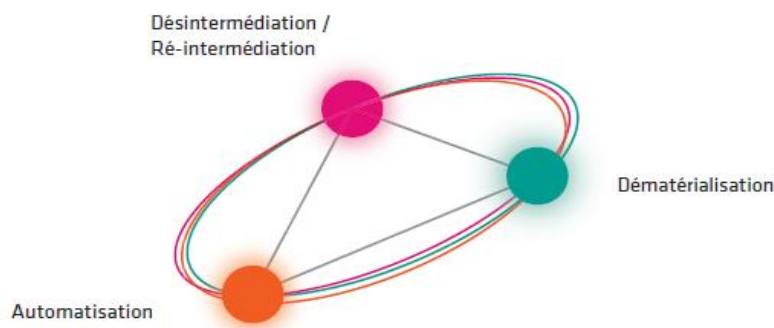
Selon (Riemer, 2013), la transformation digitale « se réfère aux changements induits par le développement des technologies numériques qui se produisent un rythme effréné, qui bouleversent la manière dont est créé la valeur, les interactions sociales, la conduite des affaires et , plus généralement , notre façon de penser ». Elle consiste à se servir du numérique pour transformer la structure technologique de la société composée des produits, services, de l'expérience utilisateur, processus, etc. conduisant au changement des aspects matériels et sociaux au cours de tout le processus de transformation, ce qui la qualifie de processus complexe qui ne se limite pas aux techniques de codage d'informations analogiques au format numérique (Said, 2021).

La transformation digitale est un processus de changement qui s'appuie sur le levier de la technologie et des capacités numériques pour créer de la valeur ajoutée, par conséquent, elle vise à améliorer les entités en déclenchant des changements importants dans leurs propriétés par une combinaison de technologies de l'information, d'informatique, de communication et de connectivité...(Masrianto et al., 2022). De ce fait, elle peut être clairement définie comme un changement organisationnel déclenché et façonné par la diffusion généralisée des technologies numériques suivant une gestion pratique des affaires sur la base de connaissances robustes et diversifiées relatives au changement organisationnel et à l'innovation (Hanelt et al., 2021).

De ce fait, nous constatons que la transformation digitale ne se limite pas à la numérisation, c'est plutôt un processus qui touche tous les aspects d'une entreprise en utilisant les technologies digitales disponibles dans le but d'aboutir à une amélioration et évolution globale.

D'après (Lemoine, 2014), la transformation digitale implique l'automatisation, la dématérialisation et la réorganisation des modèles d'intermédiation. (Figure)

Figure 01 : Les effets de la transformation digitale



Source : (Lemoine P. , 2014)

Chaque catégorie d'effets interagit avec les deux autres de manière symbiotique, créant ainsi un support mutuel. De plus, chaque catégorie peut être subdivisée en trois sous-catégories distinctes.

Automatisation : Les effets de développement de performance dans l'utilisation des facteurs de production, qui ont été observés dans les étapes précédentes de l'informatisation, continuent de se produire avec l'automatisation.

- ✓ **Productivité du travail :** l'augmentation de la productivité du travail se traduit par une amélioration des coûts, de la qualité et des délais de production.
- ✓ **Productivité du capital :** l'utilisation des outils du digital permet l'augmentation du capital fixe qu'il soit (machines et équipements) ou circulant (stocks de biens intermédiaires et de produits finis).
- ✓ **Productivité de l'énergie et des matières premières :** Cela est possible grâce à l'optimisation des quantités utilisées, la lutte contre le gaspillage et l'utilisation de réseaux intelligents qui permettent une meilleure gestion et utilisation des ressources.

Dématérialisation :

- ✓ **Apparition de nouveaux canaux de communication et de distribution :** Les avancées technologiques offrent de nouveaux canaux numériques de communication et de distribution qui remplacent les canaux physiques traditionnels, tels que les magasins et les agences bancaires.
- ✓ **Réduction des coûts de production :** La robotisation et l'informatisation ont entraîné une baisse des coûts de production, parfois jusqu'à atteindre des niveaux quasiment nuls.

Réorganisation : prend en compte les phénomènes de désintermédiation et de ré-intermédiation à valeur ajoutée.

- ✓ **Rôle des individus :** ils ne sont pas considérés uniquement comme des consommateurs ou des producteurs, mais plutôt comme des acteurs actifs qui contribuent à l'innovation, au financement et au lancement de projets d'intérêt commun, en se vendant ou en échangeant des biens et des services.
- ✓ **La ressource de données :** elle provient de l'interaction entre les individus, les machines et les événements. Les données peuvent être utilisées pour prédire le comportement des clients, lancer des produits et effectuer des prévisions.
- ✓ **Les nouveaux acteurs :** proviennent des écosystèmes numériques, qui passent d'une simple logique de fournisseurs de solutions et d'outils à celle de créateurs de nouveaux systèmes d'information et de réseaux sociaux.

2. La transformation digitale au fil du temps

La transformation digitale est loin d'être une nouvelle tendance, elle a fait l'objet de nombreuses recherches et discussions au fil des décennies. Les auteurs lui ont octroyés plusieurs définitions au fil du temps suivant les changements technologiques qui se produisent de jour en jour au monde.

Selon (Ducrey & Vivier, 2016), la transformation digitale est la résultante de quatre facteurs essentiels :

Les évolutions technologiques: relatives à l'apparition de l'outil informatique puis d'internet. Depuis, le monde, la société et les entreprises ont été confrontés à une accélération sans précédent du changement. Désormais, les services et produits numériques (musique, information, vidéo, e-books, etc.) permettront à plus de 3 milliards de personnes d'échanger des informations au-delà des frontières géographiques à moindre coût et quasi instantanément.

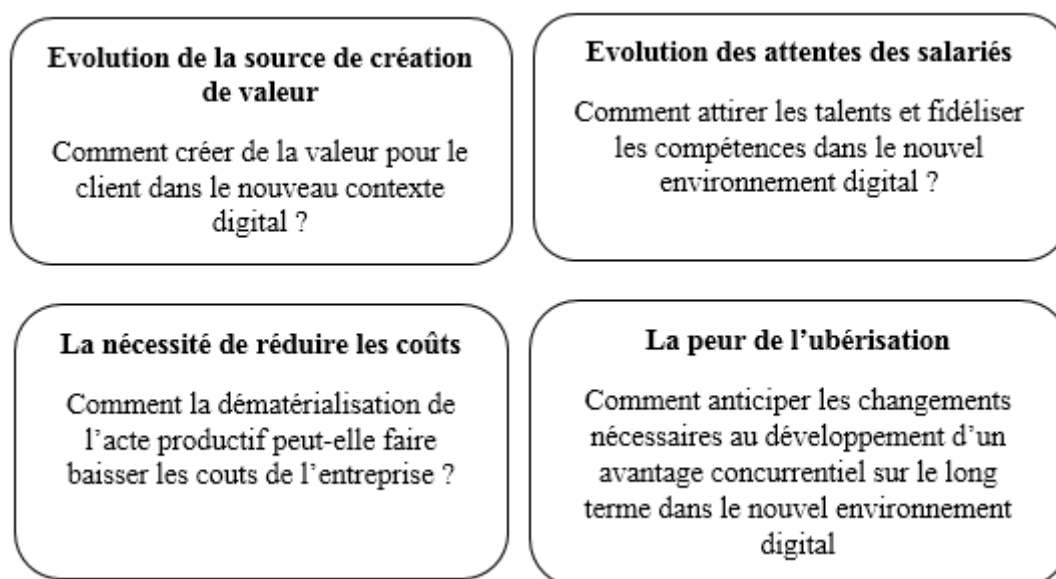
Le consommateur connecté : depuis la naissance d'Internet vers 1995, plus de 50 % des consommateurs de la population sont de plus en plus connectés via des ordinateurs, des smartphones, des tablettes ou des montres connectées. L'accès à Internet devrait continuer à s'accélérer en raison de la pénétration des smartphones et de la baisse des prix, et l'importance du numérique doublera dans les prochaines années.

La nouvelle concurrence : à une époque où les grandes entreprises ont tardé à adopter de nouvelles technologies ou à répondre aux nouvelles attentes des clients, les startups ont tout mis en œuvre pour transformer leurs insatisfactions en nouvelles idées commerciales.

Les géants digitaux : présentés sous l'acronyme GAFA (Google, Apple, Facebook et Amazon), représentent les quatre géants américains de l'internet fixe et mobile qui ont bouleversé le fonctionnement de l'économie.

Les entreprises qui entreprennent une transformation digitale le font pour plusieurs raisons comme l'a souligné (Dudézert, 2018) : s'adapter à l'évolution des attentes des clients en utilisant des pratiques digitales, renforcer le rôle collaboratif des salariés pour accroître leur autonomie et leurs capacités d'action, et réduire les coûts, même si cela nécessite des investissements importants dans des plateformes digitales.

Figure 02 : Les raisons à l'origine de la transformation digitale



Source : (Dudézert, 2018)

La transformation digitale est encouragée par les dirigeants d'entreprise en raison de ses enjeux importants. Ce soutien se traduit par la mise à disposition d'équipements informatiques pour les employés, l'attribution de temps pour des formations spécifiques et des séminaires, ainsi que par la création de nouveaux postes et départements dédiés aux projets digitaux (Dudézert, 2018).

La révolution digitale actuelle n'est pas la première que traversent les entreprises. L'avènement d'internet en 1995-1998 a changé la donne, principalement dans la distribution puisque la plupart des projets visaient à créer des sites web et à développer la vente en ligne. L'apparition des appareils mobiles et des objets connectés, la présence omniprésente du web, la prolifération des capteurs et les téraoctets de données qu'ils génèrent ont permis aujourd'hui un nombre presque illimité de services concevables à court terme (Delorme & Djellalil, 2015). La transformation digitale a donc touché plusieurs domaines tel que le montre le tableau suivant :

Tableau 1 : Les domaines touchés par la transformation digitale

	Demain (Déjà)
Les business modèles	Freemium, usage plus que propriété, partage, location, abonnements... tout pour baisser le coût apparent des services.
Le périmètre business des entreprises et des secteurs d'activité	Les concurrents changent (par exemple Google/Apple pour les constructeurs automobile ou les assureurs), les cloisons entre BtoB et BtoC tombent, la coopération devient incontournable.
Les écosystèmes qui	Impossible de réussir seul, d'attirer tous les talents, de se

entourent l'entreprise (concurrents, partenaires, fournisseurs)	transformer de l'intérieur, de développer l'innovation frugale : l'entreprise étendue concerne tous les domaines et pas seulement les partenariats de production (sous-traitants, fournisseurs).
La collaboration intra-entreprise	Les outils sociaux permettent de faire tomber les barrières des silos internes aux entreprises et de valoriser dans l'entreprise les réseaux de chacun.
Le sourcing des talents et le recrutement	Rôle central des réseaux sociaux pour des approches très qualitatives, sollicitation des talents de manière ponctuelle : « le slashing » (du caractère : passer d'un job à un autre). Multiplication des managers de transition ou des consultants indépendants en réseau.
Le plan marketing	Le marketing devient temps réel et synchronisé. Le travail sur la marque et son contenu persiste, l'intelligence marketing se développe, la connexion au consommateur, le pricing et l'animation commerciale s'automatisent.
La connexion client	La connexion aux contacts quels qu'ils soient, la vision 360 et la mise en place de la conversation avec le consommateur H24, 7/7, 365J.

Source : (Delorme & Djellalil, 2015, P11)

Le concept de la transformation digitale a connu plusieurs définitions en raison de son évolution dû au caractère transformationnel déclenché par l'évolution des technologies numériques, mais cela dépend également de la région où elle est appliquée. À la lumière de l'esprit de digitalisation des géants du numérique aux Etats Unis qu'en Chine, la transformation digitale s'est évoluée plus qu'en Europe (Amine & Akram, 2022).

Il existe de nombreuses définitions de la transformation digitale, mais généralement elle désigne la capacité à tirer pleinement parti de la technologie numérique dans de différents domaines. Le phénomène de la transformation digitale touche également tous les secteurs de l'économie, de la société, des services publics et autres, ainsi que les entreprises de toutes tailles. Elle est fondée sur l'innovation, de sorte que le succès provient de l'innovation non conventionnelle, ou de ce qui est appelé la réinvention, et elle est donc non conventionnelle, changeant l'espace, le temps et le niveau de complexité, réduisant les coûts et permettant les prévisions (Komarčević et al., 2017).

Depuis le début des années 2010, la transformation digitale suscite de nombreuses réflexions et fait l'objet de recherches scientifiques dans plusieurs domaines d'activité. Elle est de plus en plus

reconnue comme une tendance structurelle de fond car elle est fortement associée au développement de la collecte, de l'utilisation et de la commercialisation de grandes quantités de données (Big Data) via les plateformes numériques. Elle comprend les processus opérationnels, les métiers et méthodes de travail des collaborateurs, les évolutions culturelles relatives au numérique, ainsi que les relations avec l'ensemble des parties prenantes externes (clients, fournisseurs, prestataires, partenaires...) (Daidj et al., 2017).

Selon (Corniou, 2010), deux puissants vecteurs ont accéléré la transformation digitale de la société : la téléphonie mobile et le web. Boostés par la baisse des prix du matériel informatique, la téléphonie mobile et le web ont permis l'émergence de nouveaux comportements de consommateurs et de travailleurs.

3. Objectifs de la transformation digitale

Selon (Ebert & Duarte, 2018), la transformation digitale envisage à adopter des technologies disruptives pour améliorer la productivité, le bien-être social et la valeur en proposant une mise en œuvre d'une politique publique dans l'espérance d'atteindre les objectifs cités dans le tableau suivant :

Tableau 2 : Objectifs de la transformation digitale

Perspective	Objectif
Sociale	Favoriser le développement d'une culture plus innovante et collaborative dans l'industrie et la société.
	Modifier le système éducatif afin de fournir de nouvelles compétences et une orientation vers l'avenir aux personnes de manière à ce qu'elles puissent atteindre l'excellence dans le travail et la société numériques.
	Créer et maintenir des infrastructures de communication numérique, et assurer leur gouvernance, leur accessibilité, leur qualité de service et leur caractère abordable.
	Renforcer la protection des données numériques, la transparence, l'autonomie et la confiance.
	Améliorer l'accessibilité et la qualité des services numériques offerts à la population.
Economique	Mettre en œuvre des business modèles innovants.
	Augmenter la génération de revenus, la productivité et la valeur ajoutée.
	Améliorer le cadre réglementaire et les normes techniques.

Source : (Ebert & Duarte, 2018, P16)

En résumé, sur le plan social, la transformation digitale vise à développer davantage la culture et le système éducatif de l'entreprise dans le but d'améliorer les compétences numériques et de gérer avec succès l'environnement de travail. Sur le plan économique, l'innovation des modèles économiques est la clé de l'augmentation de la valeur ajoutée, de la productivité et des normes technologiques.

4. Approches et stratégies de la transformation digitale

L'exploration de la transformation numérique consiste à regrouper les changements dans trois domaines : le comportement du consommateur, le processus commercial et le modèle d'entreprise (Schwertner, 2017) :

- Le comportement du consommateur : la transformation des expériences des consommateurs dans l'utilisation des produits et services se concrétise par l'étude en profondeur des segments de marché, de la fidélité des consommateurs, de la communication interactive avec les clients dans le processus de vente et des points de contact numériques entre l'organisation et les clients.
- Le processus commercial : la transformation des activités commerciales de l'organisation englobe l'automatisation des processus de R&D, la production et la distribution. Les technologies numériques favorisent le travail à de différents niveaux et dans de différents domaines fonctionnels. L'augmentation du travail à distance et la prise de décision sur la base de données réelles de la relation client permettent d'accélérer le processus de production.
- Le business model : la transformation du modèle d'entreprise ne se réalise qu'après la modification de l'activité en s'émergeant dans le numérique. Ces processus se déroulent en octroyant du contenu numérique aux produits et services existants et en introduisant de nouvelles solutions numériques.

Une stratégie digitale se définit comme une stratégie d'entreprise, inspirée par les capacités de technologies puissantes et facilement accessibles à fournir des capacités commerciales uniques et intégrées de manière à répondre à des conditions de marché en constante évolution (Sebastian et al., 2020). De même, (Sebastian et al., 2020) ont constaté que les dirigeants d'entreprises qui reconnaissent les opportunités offertes par les nouvelles technologies digitales articulent l'un des deux types de stratégies digitales suivantes :

- Engagement du client : une entreprise qui applique une stratégie digitale d'engagement client cherche à fidéliser ses clients et à gagner leur confiance en leur offrant des expériences supérieures, innovantes, personnalisées et intégrées. Une telle stratégie s'appuie sur des analyses appliquées à un référentiel croissant de données clients, afin de mieux comprendre et d'anticiper leurs demandes. En outre, l'engagement du client facilite la communication permanente entre une entreprise et ses clients et, le plus souvent, avec une communauté plus large.
- Solutions numérisées : La stratégie de solutions numérisées vise à reformuler la proposition de valeur d'une entreprise en intégrant une combinaison de produits, de services et de données. Ce type de stratégie numérique s'appuie sur des efforts de la R&D.

La transformation digitale est liée à quatre aspects de la stratégie commerciale de l'entreprise (Bounfour, 2016) :

- Sa dimension : qui s'étend au-delà des frontières traditionnelles de l'entreprise (chaînes d'approvisionnement, industries, etc.) ;
- Son échelle : grâce à l'émergence de plateformes qui créent d'importants effets de réseau dans un contexte d'abondance de données.
- Sa vitesse : concerne le lancement de produits/services, la prise de décision, la construction de réseaux, etc. ;
- Sa source de création et de capture de la valeur (données, réseaux et architecture numérique).

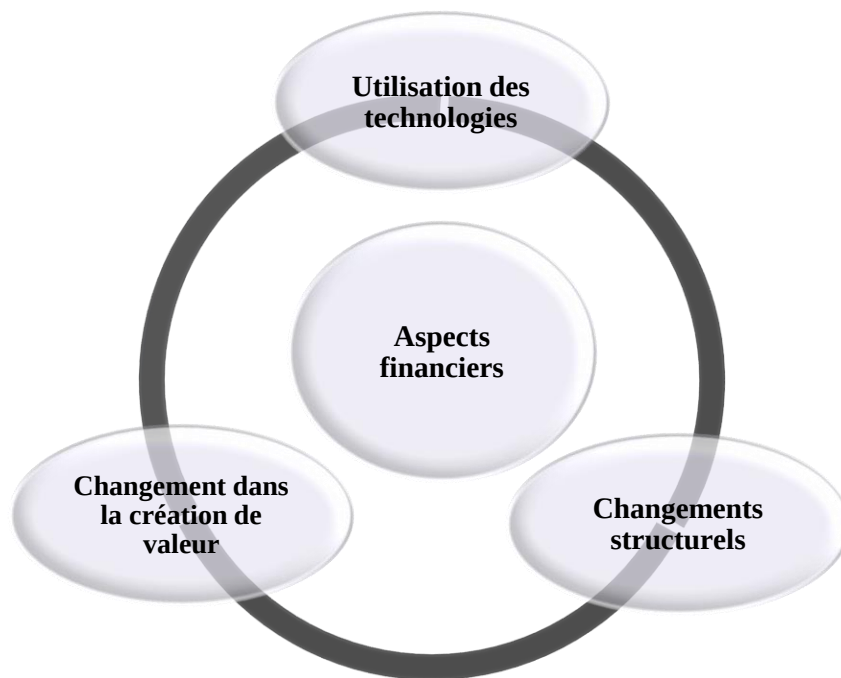
La puissance des marchés numériques réside dans les plateformes qui se font concurrence pour exploiter la ressource clé de l'économie immatérielle : les données. Dans ce sens, la vitesse joue un rôle prépondérant dans la réussite car elle induit au développement d'une nouvelle forme de capital : le capital des systèmes numériques défini comme la connaissance cumulée de la conception des artefacts informatiques, qu'il convient de distinguer, par exemple, des stratégies discrètes utilisées pour élargir le stock cumulé de connaissances.

Les stratégies de transformation numérique cherchent à coordonner et à hiérarchiser les nombreux fils indépendants de la transformation. Pour tenir compte de leurs caractéristiques à l'échelle de l'entreprise, les stratégies de transformation numérique recoupent d'autres stratégies commerciales et doivent être alignées sur celles-ci. C'est dans ce sens qu'on distingue quelques éléments en commun placés en quatre volets (Matt et al., 2015) :

- Utilisation des technologies : l'utilisation de la technologie fait référence à l'attitude d'une entreprise à l'égard des nouvelles technologies et à sa capacité à les utiliser. Le rôle de l'entreprise est de décider de créer ses propres normes techniques ou d'utiliser des normes déjà établies, considérant les technologies comme moyens de réalisation des activités commerciales.
- Changement dans la création de valeur : concernent l'impact des stratégies de transformation numérique sur la chaîne de valeur d'une entreprise, c'est-à-dire la mesure dans laquelle les nouvelles activités numériques s'écartent de leur cœur de métier traditionnel (souvent encore analogique). Les nouvelles déviations offrent des opportunités d'élargir et d'améliorer les portefeuilles de produits et services actuels, mais sont souvent à risque en raison d'un besoin accru d'autres technologies et capacités de produits et d'une expérience moindre dans de nouveaux domaines.
- Changement structurel : les changements structurels font référence aux variations de la structure organisationnelle d'une entreprise y compris le placement de nouvelles activités numériques au sein de la structure de cette dernière. Afin de les développer davantage, il est important de savoir quels produits, processus ou compétences sont principalement concernés par ces changements.

- Aspect financier : Il est important de considérer l'urgence pour les entreprises d'agir en raison de la réduction de leurs activités clés et de leur capacité à financer des projets de transformation numérique ; la partie financière est à la fois un moteur et un frein à la transformation. L'allègement de la pression financière sur les activités principales peut réduire l'urgence d'agir, mais les entreprises déjà en difficulté financière manquent de financement externe pour réaliser cette transformation.

Figure 1 : Cadre de la transformation numérique



Source : (Matt et al., 2015, P341)

En matière de transformation digitale, il ne suffit pas d'utiliser un maximum de technologies. La stratégie est mouvante, elle doit avoir une vision claire du développement de l'entreprise, puis être soutenue par les possibilités illimitées de ces technologies liées à la stratégie choisie. Une transformation réussie va de pair avec la réingénierie et l'optimisation des processus d'affaires de la manière la plus appropriée à la stratégie, il est donc difficile de donner une stratégie valable pour tous, les entreprises sont différentes (Schwertner, 2017).

5. Engagement des entreprises algériennes dans la transformation digitale

5.1. Statistiques d'utilisation d'internet

Selon une enquête menée par l'Agence Nationale de Réglementation des Télécommunications (ANRT) en 2020 sur l'utilisation des TIC en Algérie, les résultats sur l'utilisation des médias sociaux sont les suivants :

- 38% des internautes algériens utilisent les réseaux sociaux

- Facebook est le réseau social le plus populaire en Algérie, suivi par YouTube et WhatsApp
- Les jeunes âgés de 15 à 24 ans sont les plus grands utilisateurs de médias sociaux en Algérie
- Les statistiques récentes de l'année 2023 publiées par « Digital report » déclarent que les grandes lignes de l'adoption et de l'utilisation du numérique en Algérie au début de l'année 2023 :
- Il y avait 32,09 millions d'utilisateurs d'Internet en Algérie au début de 2023, alors que le taux de pénétration d'Internet s'élevait à 70,9 %.
- L'Algérie comptait 23,95 millions d'utilisateurs de médias sociaux en janvier 2023, soit 52,9 % de la population totale.
- Au total, 48,53 millions de connexions mobiles cellulaires étaient actives en Algérie au début de 2023, ce qui équivaut à 107,2 % de la population totale.

De même, l'utilisation des réseaux sociaux par la population algérienne au début de l'année 2023 s'est élevée à 23.95 millions d'utilisateurs en Janvier 2023. Le nombre d'utilisateurs de médias sociaux en Algérie au début de l'année 2023 équivalait à 52,9 % de la population totale, mais il est également important de noter que les utilisateurs de médias sociaux peuvent ne pas représenter des individus uniques.

5.2.La digitalisation de l'économie algérienne

La contribution d'internet au PIB se mesure selon McKinsey en calculant les activités liées à la création et à l'utilisation des réseaux et des services internet dans 04 segments : la consommation privée (y compris les recettes des services internet fixe et mobile, les achats de smartphones et d'ordinateurs, et le e-commerce), les dépenses publiques, l'investissement privé et la balance commerciale.

L'Algérie est classée dans la catégorie des pays à « performance faible en dessous de son potentiel », car en l'absence d'un écosystème favorisant l'émergence d'une économie digitale, la contribution d'internet au PIB en Algérie n'a été que de 0,8% en 2012 selon une étude réalisée par (McKinsey, 2013). Comparativement au Maroc, la contribution d'internet au PIB est de 2,3%, venant derrière le Sénégal 3,3% et le Kenya avec 2,9%.

5.3. Les causes du retard de la digitalisation des entreprises algériennes

(McKinsey, 2014) propose quatre causes principales pouvant expliquer le retard des entreprises françaises qu'on peut extrapoler pour les entreprises algériennes vu qu'aucune étude en sens n'a été réalisée :

- Difficulté organisationnelle : imputée à une certaine rigidité structurelle, ou une organisation en silos pénalise inévitablement la transformation digitale.
- Un déficit de compétence numérique : la problématique du recrutement et de l'intégration des compétences numériques.
- Un manque de marge de manœuvre financière : les capacités de financement peuvent être un frein au lancement d'un projet de transformation digitale de certaines entreprises qui n'y voient pas une opportunité de croissance mais un centre de coût.
- Manque de visibilité des dirigeants : le manque de leadership des dirigeants impacte négativement le changement culturel nécessaire pour l'adoption du digital dans les entreprises.

5.4. Synthèse des travaux de recherche sur la transformation digitale en Algérie

- Etude de (Ferhane et al., 2017) intitulée « Les compétences et les capacités essentielles à la réussite de la transformation digitale des entreprises : Une étude exploratoire sur 94 entreprises algériennes »

Synthèse des résultats :

- Les entreprises à transformation digitale développée : Ce sont des entreprises innovantes et collaboratives par rapport à leurs concurrents, ayant des compétences intrinsèques pour exécuter une stratégie digitale et faire face aux tendances digitales ainsi qu'aux opportunités et menaces du marché. Ce sont des entreprises qui ont une rapide réaction face aux tendances digitales et considèrent que ces dernières sont des opportunités et des avantages concurrentiels pour développer leurs business.
- Les entreprises à faible transformation digitale : Ce sont des entreprises qui ne considèrent pas le digital comme une priorité immédiate, même si elles estiment que ce dernier perturbe leur secteur. Paradoxalement, ces entreprises ont conscience que le digital pourrait être une opportunité pour leur développement et qu'il ne représente pas de menace sur leurs activités. Ce sont donc des entreprises qui sont volontairement en retard en matière de digitalisation, ce qui pourrait avoir comme conséquence des pertes de marché au profit de concurrents ou elles vont être amené à disparaître du marché.
- Finalement, seules les entreprises qui sauront réussir leurs transformations digitales auront la capacité à améliorer leurs produits, services et gestion organisationnelle, ce qui pourrait leur procurer indéniablement des avantages concurrentiels pour survivre dans une économie de plus en plus impactée par la digitalisation et la globalisation. D'un point de vue macroéconomique, le

digital peut être un accélérateur de création de nouveaux emplois et de nouvelles entreprises numériques, qui participeront à la diversification du tissu des entreprises et à la croissance encore faible des TIC dans le PIB de l'Algérie, ouvrant ainsi de nouvelles pistes de recherches en sciences de gestion.

- Etude de (Amine & Akram, 2022) intitulée : « Transformation Digitale et Usage du Numérique : quel engagement des entreprises algériennes ? »

Synthèse des résultats :

Cette étude a touché 70 entreprises appartenant à plusieurs domaines d'activité. Les résultats montrent que les entreprises de l'échantillon se sont engagées dans la transformation digitale en commençant par exploiter le numérique à travers les technologies digitales les plus répandues.

Toutefois, cet engagement reste très limité comparé aux potentialités et aux ambitions des entreprises algériennes, et aux potentialités du numérique et des technologies numériques. Mais aussi par rapport au défi que doivent relever ces dernières pour être plus compétitives et participer à la croissance économique du pays. La mauvaise qualité d'internet et le débit d'Internet qui reste variable selon les heures de la journée et/ou selon les régions empêchent, fortement les entreprises algériennes d'utiliser efficacement le numérique et les technologies numériques dans le cadre de leurs activités et constitue un réel obstacle pour être au même pied d'égalité avec les entreprises internationales.

Bibliographie :

1. Amine, B. M., & Akram, B. M. A. (2022). Transformation Digitale et Usage du Numérique : Quel engagement des entreprises algériennes ? Digital Transformation and Digital Usage : What commitment from Algerian companies? Journal Of Economics And Management, 15.
2. Besson, M., Gossart, C., & Jullien, N. (2017). Les enjeux de la transformation numérique dans l'entreprise du futur. Terminal, 120. <https://doi.org/10.4000/terminal.1607>
3. Bounfour, A. (2016). Digital Futures, Digital Transformation. Springer International Publishing. <https://doi.org/10.1007/978-3-319-23279-9>
4. Brennen, J. S., & Kreiss, D. (2016). Digitalization. In K. B. Jensen, E. W. Rothenbuhler, J. D. Pooley, & R. T. Craig (Éds.), The International Encyclopedia of Communication Theory and Philosophy (1^{re} éd., p. 1-11). Wiley. <https://doi.org/10.1002/9781118766804.wbiect111>
5. Charrié, J., & Janin, L. (2015). Taxation of the digital economy (Policy Brief 06).
6. Corniou, J.-P. (2010). L'économie numérique, un défi systémique. Annales des Mines - Réalités industrielles, Mai 2010(2), 93. <https://doi.org/10.3917/rindu.102.0093>
7. Daidj, N., Delecolle, T., Diridollou, C., & Morin, C. (2017). Transformation digitale et avènement des plateformes programmatiques : La publicité digitale en question: Management & Avenir, N° 94(4), 131-151. <https://doi.org/10.3917/mav.094.0131>

8. Delorme, P., & Djellalil, J. (2015). La transformation digitale saisir les opportunités du numérique pour l'entreprise. Dunod.
9. Ducrey, V., & Vivier, E. (2016). Le guide de la transformation digitale. Eyrolles.
10. Dudézert, A. (2018). La transformation digitale des entreprises. La Découverte, « Repères », Article hal-02973731. <https://ideas.repec.org/p/hal/journal/hal-02973731.html>
11. Ebert, C., & Duarte, C. H. (2018). Digital Transformation. IEEE Software, 35, 16-21. <https://doi.org/10.1109/MS.2018.2801537>
12. Ferhane, F., Salah, E., & Djeflat, A. (2017). Les compétences et les capacités essentielles à la réussite de la transformation digitale des entreprises : Une étude exploratoire sur 94 entreprises algériennes. Revue des Sciences Economiques, 13, 31.
13. Hanelt, A., Bohnsack, R., Marz, D., & Antunes Marante, C. (2021). A Systematic Review of the Literature on Digital Transformation: Insights and Implications for Strategy and Organizational Change. Journal of Management Studies, 58(5), 1159-1197. <https://doi.org/10.1111/joms.12639>
14. Komarčević, M., Dimić, M., & Čelik, P. (2017). Challenges and impacts of the digital transformation of society in the social sphere. SEER: Journal for Labour and Social Affairs in Eastern Europe, 20(1), 31-48.
15. Lavayssière, B. (2015). Les modèles économiques bouleversés par le digital. Revue d'économie financière, 120(4), 57. <https://doi.org/10.3917/ecofi.120.0057>
16. Lemoine, P. (2014). La nouvelle grammaire du succès La transformation numérique de l'économie française. Gouvernement.
17. Masrianto, A., Hartoyo, H., Hubeis, A. V. S., & Hasanah, N. (2022). Digital Marketing Utilization Index for Evaluating and Improving Company Digital Marketing Capability. Journal of Open Innovation: Technology, Market, and Complexity, 8(3), 153. <https://doi.org/10.3390/joitmc8030153>
18. Matt, C., Hess, T., & Benlian, A. (2015). Digital Transformation Strategies. Business & Information Systems Engineering, 57(5), 339-343. <https://doi.org/10.1007/s12599-015-0401-5>
19. McKinsey. (2013). Lions go digital: The Internet's transformative potential in Africa | McKinsey. <https://www.mckinsey.com/industries/technology-media-and-telecommunications/our-insights/lions-go-digital-the-internets-transformative-potential-in-africa>
20. McKinsey. (2014). Accélérer la mutation numérique des entreprises :
21. Riemer. (2013). The Big Opportunity. <http://the-big-opportunity.blogspot.com/>. <http://the-big>
22. Said, B. (2021). La contribution de la transformation digitale à la performance économique des entreprises : Cas des entreprises du Grand Agadir. 2, 21.

23. Schwertner, K. (2017). Digital transformation of business. *Trakia Journal of Science*, 15(Suppl.1), 388-393. <https://doi.org/10.15547/tjs.2017.s.01.065>
24. Sebastian, I. M., Ross, J. W., Beath, C., Mocker, M., Moloney, K. G., & Fonstad, N. O. (2020). How Big Old Companies Navigate Digital Transformation. In R. D. Galliers, D. E. Leidner, & B. Simeonova (Éds.), *Strategic Information Management* (5^e éd., p. 133-150). Routledge. <https://doi.org/10.4324/9780429286797-6>

Etat des lieux de l'administration électronique en Algérie : Proposition d'une plateforme de dématérialisation des démarches administratives « eDara.dz » initiée par le Groupement Algérien des Acteurs du Numérique « GAAN » comme solution aux différents obstacles rencontrés par l'Administration Algérienne.

Etat des lieux de l'administration électronique en Algérie : Proposition d'une plateforme de dématérialisation des démarches administratives « eDara.dz » initiée par le Groupement Algérien des Acteurs du Numérique « GAAN » comme solution aux différents obstacles rencontrés par l'Administration Algérienne.

د. نهلة غراس

جامعة عبد الحميد مهري قسنطينة 2

nahla.gherras@univ-constantine2@dz

Introduction:

Le monde a connu durant ces trois dernières décennies un changement organisationnel d'une administration publique traditionnelle vers une administration Electronique en ligne. En d'autres termes une dématérialisation des services publics grâce à l'utilisation des technologies de l'information et de la communication, qui ont pour but de moderniser les services publics, les rendre plus accessibles aux citoyens et entreprises en répondant à leurs besoins par la réduction des couts et délais de traitement des services. La banque mondiale (2001) définit l'Administration Electronique comme étant le système de la technologie de l'information et de la communication appartenant au gouvernement ou exploité par lui, qui transforme les relations avec les citoyens, le secteur privé et/ou d'autres organismes gouvernementaux, de manière à améliorer la prestation de service et à améliorer l'efficacité du gouvernement.(Bachir Tadjeddine, 2023, P24)

Elle peut aussi être définie comme étant des prestations des services publics aux citoyens à l'aide d'internet et de la technologie de l'information et de la communication. (Stry Fadwa, Belkadi Ez-Zohra, 2019, P 284)

L'administration électronique et appelée également le gouvernement électronique (E-GOV) est défini (2005) comme l'usage intensif ou généralisé des technologies de l'information par les organismes publics : (internet, l'informatique en réseau et les applications mobiles) avec l'objectif de transformer les relations avec les usagers citoyens, entreprises et d'autres organismes de gouvernement.(Jaouad Elbourassi. Bouchra Elabbadi, 2022, P 124-135).

La question de l'administration Electronique est apparue dans la moitié des années 90. Nous avons assisté à trois vagues de sa concrétisation (Sabri Karim. Khomsi Houda, 2022, P7): la première relative à la question de la modernisation de l'état en passant par l'utilisation des TIC. La deuxième vague pendant les années 2000 s'est intéressée à la problématique de l'administration électronique citoyenne et la relation de l'administration avec le citoyen. Enfin la troisième vague a porté sur l'efficience de l'admiration électronique.

Etat des lieux de l'administration électronique en Algérie : Proposition d'une plateforme de dématérialisation des démarches administratives « eDara.dz » initiée par le Groupement Algérien des Acteurs du Numérique « GAAN » comme solution aux différents obstacles rencontrés par l'Administration Algérienne.

L'Algérie à l'instar des autres pays, s'est vue elle aussi dans l'obligation de moderniser son administration publique longtemps caractérisée par une distorsion bureaucratique, en mettant en place une stratégie d'accompagnement des administrations publiques dans le processus de digitalisation.

Il s'agit donc pour nous, dans le cadre de cette communication de procéder à un état des lieux de l'administration publique en Algérie.

Pour ce faire, nous allons dans un premier temps définir de manière succincte l'Administration Electronique par une brève synthèse de la revue de littérature, dans un second temps nous allons nous pencher sur les défis de mise en place d'un projet d'une administration électronique réussi, puis dans un troisième temps nous exposerons les réalisations du gouvernement Algérien dans la cadre de L'E-gouvernement. Et enfin on terminera cette communication par la présentation du Groupe : « Groupement Algérien des Acteurs du Numérique » (GAAN) et la proposition faite par le groupe afin de rendre l'administration Electronique Algérienne plus performante et accessible, en créant une nouvelle plateforme appelée « eDara.dz » dont le but est la dématérialisation des démarches administratives. (Jaouad Elbourassi. Bouchra Elabbadi, 2022, P 2).

1- Revue de la littérature:

Pour les économistes **(Alomari et Al. 2004)** L'administration électronique ou l'E. Gouvernement est une reconfiguration de mode de gestion de l'administration publique à travers un recours intensif aux nouvelles technologies de l'information, pour satisfaire les usagers. La finalité de cette innovation pour (Ouresshi et Al. 2017) est d'alléger le fardeau administratif et budgétaire et transformer la structure traditionnelle en une plateforme de connaissance.

La modernisation des collectivités grâce au numérique est une nécessité, à la fois pour une meilleure gestion en interne mais aussi pour simplifier les relations avec les citoyens. (Hervier.2014).(Sabri Karim. Khomsi Houda, 2022, P5)

Cette modernisation inclue donc une dématérialisation des services publics qui aura pour but : (un impact écologique par la minimisation de la consommation du papier « zéro papier », un gain de temps pour les citoyens en leur évitant les déplacements, un facteur de socialisation en facilitant les échanges virtuels d'un bout à l'autre de la planète). (Sabri Karim. Khomsi Houda, 2022, P6)

Pour (Gumbat et Al.2021) l'accès au numérique est un instrument particulièrement puissant au service de l'égalité entre les différents territoires du pays. Il permet de favoriser l'intégration de tous les territoires urbains comme ruraux en abolissant les distances.(Zine el Abidine sara. El Kadiri Kenza, 2022, P4)

Etat des lieux de l'administration électronique en Algérie : Proposition d'une plateforme de dématérialisation des démarches administratives « eDara.dz » initiée par le Groupement Algérien des Acteurs du Numérique « GAAN » comme solution aux différents obstacles rencontrés par l'Administration Algérienne.

Dobrolyabova et Al. (2019) quant à eux mettent l'accent sur l'impact de la transformation digitale, qui en plus de son impact significatif sur l'accessibilité et la qualité des services publics, a en plus, un impact sur d'autres fonctions publiques comme l'élaboration des politiques, la réglementation et l'application des lois. (Zine el Abidine sara. El Kadiri Kenza, 2022, P8)

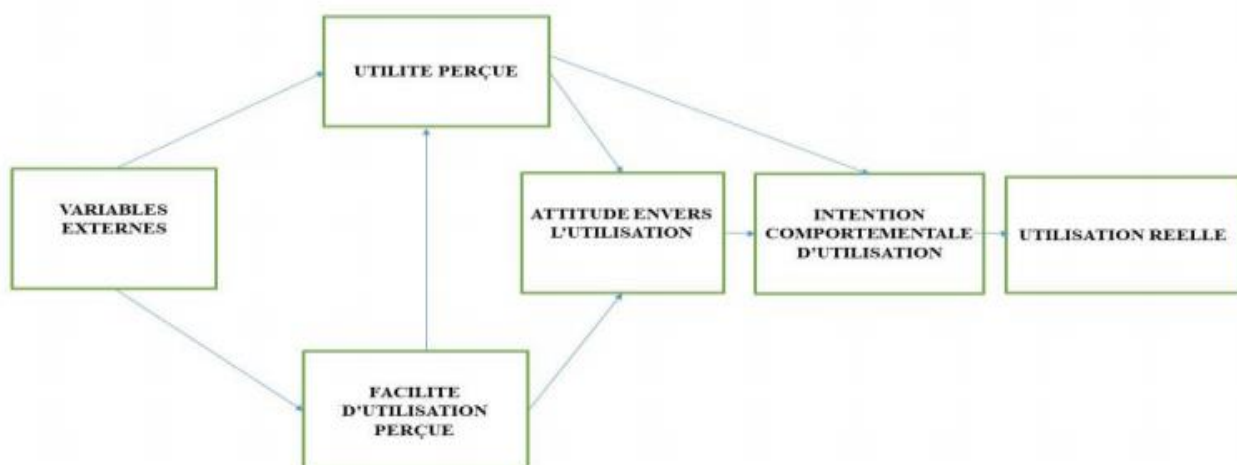
Les premières recherches sur l'administration électronique se sont penchées d'avantage sur le volet technique tout en négligeant le volet social, un volet dont dépend fortement la réussite d'une Administration électronique et qui concerne **l'acceptation et l'adoption de l'E-Gouvernement par les citoyens.**

Ce volet social longtemps négligé a ouvert la voie, par la suite, a de nouvelles recherches et travaux sur la question de **L'effet de la confiance sur l'adoption et l'acceptation de**

L'e-gouvernement. (Al-sobhi et Al 2012, Belonger et Carter 2008, Mensah 2018) on utilisant le modèle de la technologie (TAM de Davis 1989).

Elbourassi et Elabbadi. 2022, ils ont examiné quant eux, 21 articles en relation avec la problématique d'acceptation de l'e- gouvernement. La problématique privilégiée dans l'examen de la question est la suivante: « **Comment expliquer l'effet de la confiance sur l'acceptation et l'adoption par les citoyens des services de l'e-gouvernement ?** »

Durant la période étudiée (2005-2020), il ressort de l'étude que le modèle majoritairement utilisé fut celui du modèle d'acceptation de la technologie (TAM) à 45%. Nous pouvons illustrer le modèle TAM dans le schéma suivant:



Source : Jaouad Elbourassi. Bouchra Elabbadi. 2022. Op.Cit p7

Pour Davis **l'utilité** signifie le degré auquel une personne croit que l'utilisation des TIC, permettra d'augmenter son rendement professionnel, ainsi que sa productivité avec efficacité et efficience. Tandis que **la facilité d'utilisation perçue** indique le degré auquel une personne pense

Etat des lieux de l'administration électronique en Algérie : Proposition d'une plateforme de dématérialisation des démarches administratives « eDara.dz » initiée par le Groupement Algérien des Acteurs du Numérique « GAAN » comme solution aux différents obstacles rencontrés par l'Administration Algérienne.

l'utilisation des TIC ne nécessite pas d'efforts. Il est important de noter que le modèle TAM ne fut pas le seul modèle à expliquer la confiance des usagers envers l'e-gouvernement, d'autres modèles l'ont précédé, tels que: la théorie de l'action raisonnée (TRA) développée par Ajzen et Fishbein (1980) ou l'acceptation de la technologie reposait sur deux facteurs: (l'attitude de la personne envers le comportement et la pression sociale perçue pour exécuter ou pas le comportement). (Stry Fadwa, Belkadi Ez-Zohra, 2019, P7)

La théorie du comportement planifié (TPB) Ajzen (1991), ce modèle est utilisé pour prédire le comportement humain avec la prise en considération des rôles des membres organisationnelles, individuelles et des systèmes sociaux dans ce processus. Le modèle d'acceptation de la technologie révisée « TAM2 » Venkatesh et Davis (2000) qui ont inclus deux autres facteurs au modèle de TAM, il s'agit du processus d'influence sociale et les processus cognitifs instrumentaux. Le « TAM3 » Venkatesh et Balla (2008) qui ont distingué entre deux types de variables: variables d'ancrage et variables d'ajustement. Le modèle Motivationnel de (Bagozzi et Warshaw 1992) qui explique l'utilisation des TIC à travers des motivations internes et externes. la théorie sociale cognitive « TSC » (Bandura 1986) qui théorie qui répond à la problématique liée à la psychologie sociale et qui est déterminé par la combinaison de trois facteurs : cognitifs, environnementaux, et comportementaux. La théorie de la diffusion de l'innovation (DOI) Rogers (1995), la théorie d'influence social, des comportements interpersonnels et modèle d'utilisation des PC. Schmitz et Fulk (1991), la théorie unifiée de l'acceptation des technologies « ATAUT ».

Il ressort de cette brève synthèse que les enjeux de l'administration électronique ne sont pas seulement d'ordre technique, et que son acceptation et son utilisation par les usagers-citoyens est primordiale à la réussite d'une mise en place d'une bonne administration en ligne. Ce qui nous pousse à la question des défis de la mise en place d'un projet de l'e-gouvernement réussi ? Ou comment l'administration électronique peut-elle contribuer à accroître la performance de toutes les administrations ?

2- Les défis d'une bonne administration électronique :

Pour qu'un projet de l'e-gouvernement atteigne ses objectifs il est important de prendre en compte les paramètres suivants qui peuvent être considérés comme obstacles et entraves ralentissant le bon déroulement du processus :(Edwin Lau, 2004, P 230)

- a. **Des obstacles d'ordre organisationnel :** Les organismes qui se concentrent uniquement sur la mise en ligne de leurs propres services, sans prendre en considération le contexte plus large qui détermine ce qu'ils peuvent faire (par exemple en matière de marchés publics de gestion des ressources humaines et de règles budgétaires) peuvent également se heurter à des obstacles.

Etat des lieux de l'administration électronique en Algérie : Proposition d'une plateforme de dématérialisation des démarches administratives « eDara.dz » initiée par le Groupement Algérien des Acteurs du Numérique « GAAN » comme solution aux différents obstacles rencontrés par l'Administration Algérienne.

- b. **Des obstacles réglementaires :** l'utilisation des services d'administration électronique demeurent minimales en l'absence d'équivalence juridique entre les processus numériques et les processus reposant sur des documents papier. Par exemple la reconnaissance juridique des signatures numériques est nécessaire à la communication de formulaire électronique.
- c. **Les coûts élevés d'une réforme de l'administration électronique:** Ce qui signifie que la réforme de modernisation de l'administration nécessite beaucoup de temps en matière de formations des personnels parce que nous ne pouvons pas restaurer les TIC sans avoir passé par l'investissement en termes de compétences pour une meilleure gestion des administrations. Pour qu'une dématérialisation puisse être réussie, il doit y avoir des investissements très importants sans réduction des ressources.(Sabri Karim. Khomsi Houda, 2022, P22)
- d. **L'absence d'infrastructure technique commune:** Les obstacles à la fourniture de services intégrés peuvent être dus à l'incapacité des organismes publics à communiquer entre eux. Une approche nationale peut aller des systèmes partagés à des règles ou normes communes régissant des systèmes distincts mais reliés entre eux. (Edwin Lau, 2004, P 10)
- e. **Les attentes des citoyens à la mise en place des services intégrés :** il est important de développer des services électroniques, mais encore faut-il que ces services soient compatibles avec les préférences et le souhait des entreprises et citoyens, un défi à relever celui de fournir des services en fonction des attentes et besoins des citoyens.
- f. **Le problème de la fracture numérique:** La connectivité est un élément essentiel de l'infrastructure des territoires, et l'écart entre ceux qui sont en ligne et ceux qui ne le sont pas – dénommé « fracture numérique » va augmenter rapidement à mesure que de plus en plus de services seront fournis en ligne. La résolution de ce problème n'est pas seulement une question de technologie, mais c'est aussi une question de participation.(Barbara Ulbaldi, 2013, P14.)
- g. **Le défi du « e-authentification »:** ou de la mise en œuvre de services publics électroniques est d'établir l'identité de la personne et de vérifier qu'elle est autorisée à s'engager dans une relation numérique.
- h. **Le problème de protection des données personnelles:** internet met également en exergue le danger des traitements privés et bouleverse la problématique classique. Le développement de l'administration électronique fait ainsi apparaître un nouvel enjeu pointé par Pierre Trudel:(Herbert Maisl, Bertrand du Marais, 2004, P6.) celui de la gestion de l'interconnexion, non seulement des fichiers publics, mais aussi des fonctionnaires. Ceux-ci disposent désormais, en effet, à moindre coût, de fichiers déconcentrés, distribués localement et dont les données, individuellement, circulent à très bas coût. le cas de non-respect de la vie privée, de plus en

Etat des lieux de l'administration électronique en Algérie : Proposition d'une plateforme de dématérialisation des démarches administratives « eDara.dz » initiée par le Groupement Algérien des Acteurs du Numérique « GAAN » comme solution aux différents obstacles rencontrés par l'Administration Algérienne.

plus nombreux, font peser des risques potentiels significatifs sur l'e-gouvernement, et donc sur la réalisation de la démocratie.

L'e-gouvernement offre la possibilité d'accroître la liberté des citoyens (Kim 2004,11). D'une part, la démocratie se réalise en mettant l'accent sur deux facteurs : la liberté des citoyens qui est l'un des fondements du règne politique, et l'ouverture de l'information, un fondement de la participation démocratique.(Whasun Jho, 2005, P16)

Donc il faudra tenir compte de toutes ces contraintes pour mettre en place une bonne stratégie de la part du gouvernement, qui permettra d'une part à atteindre les objectifs par la mise en place d'un bon e-gouvernement, et d'autre part de gagner la confiance des citoyens usagers, et répondre à leur besoin.

3- E-Gouvernement en Algérie:

L'Algérie a pris conscience de la nécessité de la modernisation de son administration et aux défis auxquels elle était confrontée dans le domaine des TIC. Ce qui l'a poussé à entreprendre des démarches lui permettant d'essayer d'asseoir une bonne reconfiguration du mode de gestion de l'administration . Nous pouvons résumer les démarches entreprises dans les points suivants :

A. Le lancement d'une initiative en 2008 visant à élaborer une stratégie du développement de l'e-gouvernement en Algérie, ce qui a donné naissance à un document de référence appelé « **STRATGIE E-ALGERIE 2013** ». le document représente un plan multisectoriel, définissant les objectifs à atteindre et les actions à mettre en place durant les cinq prochaines années. Le programme s'articulait autour de 13 axes(Bouras Mounira, 2020, P9): (Accélération de l'usage des TIC dans l'administration publique, application des TIC dans les entreprises en offrant des services en ligne le e-banking, l'e-procurement, l'e-business, l'e-commerce etc, développer des mécanismes permettant aux citoyens l'accès au réseau TIC, Impulsion du développement de l'économie numérique, renforcement de l'infrastructure des télécommunications, développement des compétences humaines; renforcement du cadre juridique, prendre des mesures organisationnelles, la mise en place de moyens financiers et planification). L'Algérie avait prévu un budget de 4.5 milliards d'euros mais hélas le programme n'a été réalisé qu'à hauteur de 32% avant d'être abandonné.(<https://baridinet.poste.dz/>)

B. Développement du service en Ligne en Algérie: Le développement du service en ligne en Algérie a touché plusieurs secteurs et ministères, le but était de faciliter les démarches administratives aux citoyens tout en leur faisant gagner du temps.

Nous pouvons citer comme exemple:

Etat des lieux de l'administration électronique en Algérie : Proposition d'une plateforme de dématérialisation des démarches administratives « eDara.dz » initiée par le Groupement Algérien des Acteurs du Numérique « GAAN » comme solution aux différents obstacles rencontrés par l'Administration Algérienne.

✚ **Le secteur de la poste** et des TIC Ou plusieurs services en ligne ont été développé soit dans le domaine des télécoms, de la poste ou des agences postes. Parmi ces services : « payes nos factures de gaz d'électricité et d'eau en ligne, commander la carte Edahabia en ligne, service Baridi Mob, service vente de livre en ligne, ouvrir ou consulter des comptes ccp en ligne, recharger votre ligne mobile, paiement des billets d'avion et des assurances, ventre de timbre en ligne, téléchargement des imprimés.(Borhane Mohamed Djafer. Soltani Mohamed Reda, 2020, P418)

✚ **Le ministère de l'intérieur** par la numérisation du registre national de l'état civil atteignant un taux de 100%, tous les citoyens peuvent désormais demander des actes de naissances en ligne. En plus d'actes de naissance, la création de la Carte Nationale d'Identité Biométrique (CNIBE), une carte ou les empreintes digitales et les photos des citoyens sont enregistrés dans une base de données de l'état civil. Les citoyens par une simple demande sur le site du ministère de l'intérieur peuvent se procurer leur carte.

✚ **Le ministère de la santé** par la création et la diffusion de la carte CHIFA qui est une carte à puce au format carte de crédit qui permet à son propriétaire et ses ayants droit de bénéficier des prestations de sécurité sociale concernant les dépenses de santé. ce système permet de la rationalisations des dépenses de prestations qui constitue un outil pour la pérennisation du système de sécurité sociale dans l'intérêt bien compris des assurés sociaux.(Tadjeddine Bachir, 2023, P87)

✚ Le ministère de la numérisation et des statistiques (MNS) a lancé un portail gouvernemental de services publics le 7/12/2022 baptisé bawabatic.dz, il s'agit d'un catalogue qui dirige les utilisateurs vers plus de 300 services publics digitalisés relevant de 29 départements ministériels qui offre aux citoyens la possibilité d'accès en temps réel 24h/24 et 7/7 à l'ensemble des services publics numérisés. (Borhane Mohamed Djafer. Soltani Mohamed Reda, 2020, P417)

✚ **Le ministère de la justice:**

L'e Gouvernement a lancé depuis plus d'une dizaine d'années un vaste plan de développement des nouvelles technologies dans le secteur de la justice qui vise l'intégralité de l'activité juridictionnelle et comporte l'utilisation de nouveaux moyens de communication. (Borhane Mohamed Djafer. Soltani Mohamed Reda, 2020, P417)

- L'automatisation de l'ensemble des activités des juridictions ;
- La dématérialisation de la commande du casier judiciaire ;
- La communication électronique dans les affaires civiles et pénales ;

Etat des lieux de l'administration électronique en Algérie : Proposition d'une plateforme de dématérialisation des démarches administratives « eDara.dz » initiée par le Groupement Algérien des Acteurs du Numérique « GAAN » comme solution aux différents obstacles rencontrés par l'Administration Algérienne.

- La généralisation de l'usage de la visioconférence dans le débat judiciaire
- La création d'un portail Internet d'accès grand public à la justice ;
- La numérisation et la dématérialisation des procédures pénales.

Parmi les services en ligne actuels nous pouvons citer: (le demande de retrait à distance de la version électronique du casier judiciaire avec ou sans condamnation, le parquet électronique ou toute personne physique ou morale peut introduire électroniquement une plainte ou une requête devant le parquet, réception du certificat de nationalité algérienne via internet. (<https://www.mjustice.dz/fr/au-niveau-des-cours>))

Le ministère de l'enseignement supérieur et de la recherche scientifique quant à lui a développé ces dernières années des plateformes numériques. Les plateformes numériques réalisées rentrent dans le cadre de l'exécution du schéma directeur numérique (SDN) adopté par le ministère. Le SDN est composé de 7 axes stratégiques, 16 programmes stratégiques et 102 programmes opérationnels à réaliser d'ici décembre 2024. L'objectif étant de faciliter le parcours de l'étudiant dans les différentes étapes de son cursus universitaire, de l'orientation à l'obtention du diplôme et à l'insertion professionnelle, tout en veillant sur l'amélioration de l'innovation pédagogique et la modernisation de la gouvernance dans ses différents aspects. Parmi les plateformes réalisées : (plateforme scolarité étudiants, plateforme de cours en ligne (MOOC) y compris la médecine, plateforme destinée aux nouveaux étudiants, plateforme d'orientation des étudiants vers les spécialités, plateformes d'orientation des étudiants vers la vie active, plateforme collaborative d'appui à l'innovation, plateforme démarche de création de strat-up, plateforme de démarches de création de spin-off etc).

4- Développement de l'e-gouvernement Algérien:

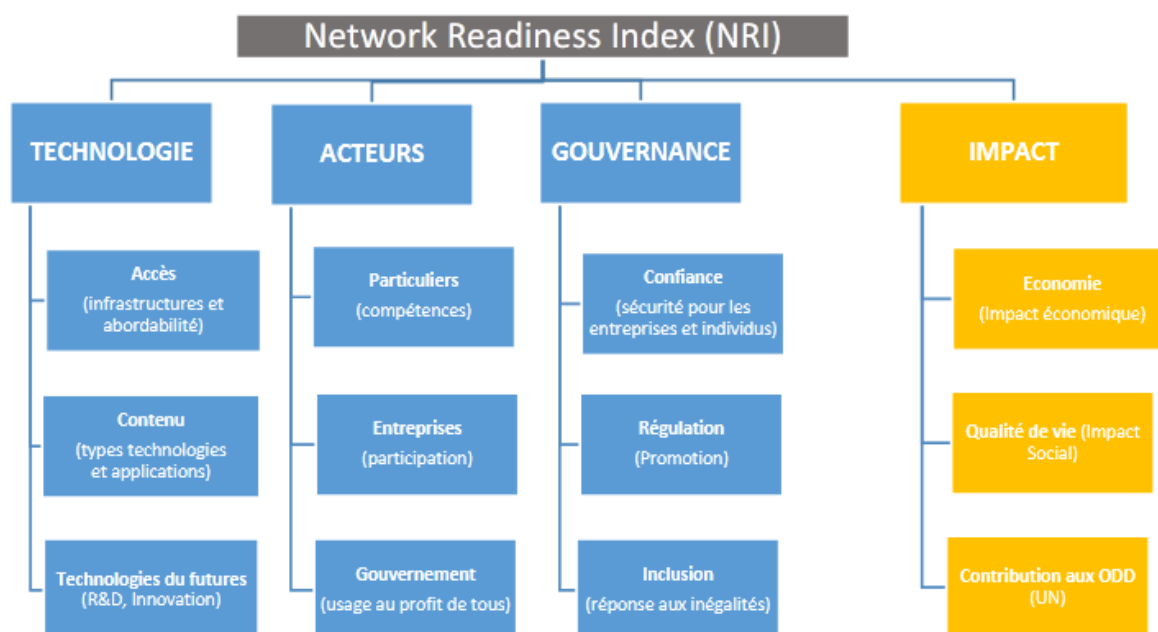
4-1 (rapport du NRI Network Readiness Index 2022 Algeria)

Le Network Readiness Index est un indice publié chaque année par le Forum économique mondial en collaboration avec l'INSEAD, dans le cadre de son rapport annuel sur les technologies de l'information. Il comporte quatre piliers importants: (Rapport au service du Premier Ministre, 2023-2024, P191)

- La technologie : dont l'accès, le type de technologie et la technologie du futur.
- Les acteurs : les particuliers, entreprises et gouvernement.
- La gouvernance : dont la confiance, la régulation et l'inclusion.
- L'impact économique et social.

Etat des lieux de l'administration électronique en Algérie : Proposition d'une plateforme de dématérialisation des démarches administratives « eDara.dz » initiée par le Groupement Algérien des Acteurs du Numérique « GAAN » comme solution aux différents obstacles rencontrés par l'Administration Algérienne.

Figure 2 - Les 4 piliers du nouveau indicateur NRI sur l'économie numérique



Source : The Network Readiness Index 2020 - Accelerating Digital Transformation in a post-COVID Global Economy, 2020, Portulans Institute

Le dernier rapport du Readiness Index Algeria de 2022 place l'Algérie à la 100 place sur 131 pays sur la base de 4 différents piliers (la technologie, la population la gouvernance et l'impact). Le tableau suivant indique les domaines où l'Algérie a réalisé de bonne performance et d'autres où elle accuse toujours du retard.

Figure 3 : Rapport du Readness Index Algeria année 2022

Table 3: Strongest and weakest indicators of Algeria

Strongest indicators	Rank	Weakest indicators	Rank
3.2.4 E-commerce legislation	1	4.3.2 SDG 4: Quality Education	76
3.3.5 Rural gap in use of digital payments	3	1.3.4 Computer software spending	120
4.2.3 Income inequality	10	3.1.3 Online access to financial account	120
4.1.5 Prevalence of gig economy	33	3.2.1 Regulatory quality	128
2.1.1 Mobile broadband internet traffic within the country	36	3.3.1 E-Participation	129
2.3.4 R&D expenditure by governments and higher education	37		
2.3.3 Government promotion of investment in emerging technologies	42		
4.1.4 Domestic market size	42		
2.2.4 Annual investment in telecommunication services	44		
1.1.5 International Internet bandwidth	47		
4.3.1 SDG 3: Good Health and Well-Being	50		

Etat des lieux de l'administration électronique en Algérie : Proposition d'une plateforme de dématérialisation des démarches administratives « eDara.dz » initiée par le Groupement Algérien des Acteurs du Numérique « GAAN » comme solution aux différents obstacles rencontrés par l'Administration Algérienne.

Concernant les domaines où l'Algérie a réalisé de grandes performances, se situe en première position la législation e-commerce, l'écart rural dans l'utilisation du paiement digital en troisième position, l'inégalité des revenus en 10^{ème} position, l'investissement du gouvernement et l'émergence technologique en 42 position. A contrario les mauvaises performances quant à elles (se place la qualité de l'éducation en 76 position, les dépenses en logiciel informatique se plaçant à 120 position, l'accès aux comptes financiers en ligne à la 120 position, la qualité réglementaire en 128 position et E-participation à la 129 positions)

4-2 Rapport d'enquête du département des affaires économiques et affaires sociales des nations unies sur le développement des E-gouvernement dans le monde intitulé « Enquête sur les e-gouvernements 2022- le futur gouvernement numérique » (<https://www.algerie-eco.com/2022/10/16/indice-de-developpement-du-e-gouvernement-lalgerie-gagne-8-places-et-se-classe-112eme/>)

Cette enquête, reprise par le Groupement algérien des acteurs du numérique ([GAAN](#)), classe les pays selon l'Indice de Développement du E-Gouvernement (EGDI) et l'indice de participation électronique EPI.

Il est basé sur 32 indicateurs répartis sur trois dimensions : 1. La portée et la qualité des services en ligne (Online Service Index, OSI) 2. L'état de développement de l'infrastructure de télécommunication (Indice de l'infrastructure des télécommunications, TII) 3. Le capital humain (Indice du capital humain, HCI).

Cette enquête 2022 répartit les pays en 4 catégories selon le développement de l'E-gouvernement (très élevé, élevé, intermédiaire et faible).

Selon la même source, l'EGDI ne représente pas une mesure absolue du développement de l'e-gouvernement dans un pays mais il vise plutôt à comparer les performances des gouvernements les uns par rapport aux autres.

L'Algérie occupe la 112ème place mondiale et la 9ème en Afrique

L'Algérie figure parmi les pays du groupe 2 (EGDI élevé) avec un indice de développement du E-Gouvernement de 0.5611, elle est classée 112ème sur 193 pays et gagne 8 positions par rapport au classement de 2020, dans lequel elle était classée à la 120ème place.

Selon GAAN, le rapport indique également que l'Afrique est en deçà des autres continents avec un EGDI inférieur à la moyenne mondiale. L'Algérie occupe la 9ème place en Afrique avec un EGDI supérieur à la moyenne africaine mais inférieur à la moyenne mondiale.

L'EGDI de l'Algérie est calculé selon trois dimensions: OSI (Online service index), TTI (Telecommunication infrastructure index) et HCI (Human capital index).

Etat des lieux de l'administration électronique en Algérie : Proposition d'une plateforme de dématérialisation des démarches administratives « eDara.dz » initiée par le Groupement Algérien des Acteurs du Numérique « GAAN » comme solution aux différents obstacles rencontrés par l'Administration Algérienne.

Concernant la première le OSI, celui-ci mesure la portée et la qualité des services en ligne, il est basé sur 5 sous mesures : La première est la dimension du cadre institutionnel se concentre sur la stratégie nationale de digitalisation, la structure organisationnelle, la législation régissant l'accès à l'information et sa confidentialité, et les données ouvertes (open data). La deuxième, pour la fourniture de contenu, l'objectif est d'identifier dans quelle mesure les informations et ressources publiques essentielles sont disponibles en ligne.

Le troisième critère est la prestation de services, axé sur la disponibilité des e-services gouvernementaux. Le quatrième critère est la participation et l'engagement, qui évalue la disponibilité de mécanismes et d'initiatives d'interaction et les opportunités de participation du public dans les structures de gouvernance.

Cinquièmement, la dimension technologique se concentre sur les caractéristiques techniques des portails pour spécifier comment le site et le contenu sont mis à disposition des utilisateurs ; les indicateurs pertinents se rapportent à des facteurs tels que l'accessibilité, la fonctionnalité, la fiabilité, la facilité de navigation, l'attrait visuel et l'alignement sur les normes technologiques.

Dans ce domaine, l'Algérie affiche un score de 0,3743, c'est une valeur très proche de la moyenne africaine et nettement inférieure à la moyenne mondiale.

S'agissant de la dimension TTI, l'Algérie a fait des progrès significatifs ces deux dernières années en termes de connectivité et d'infrastructures. Le pays dispose désormais d'un accès national à Internet haut débit et d'un nombre croissant d'utilisateurs de téléphones mobiles. Il en ressort aussi une progression significative de 2018 à 2022, en effet le TTI en 2018 était de 0,3889, il est passé en 2022 à 0,6133.

Pour ce qui est du HCI ou indice du capital humain, il classe les pays en fonction de leur capacité à mobiliser le potentiel économique et professionnel de leurs citoyens. L'indice du capital humain varie entre 0 et 1,1 signifiant que le potentiel maximum est atteint. L'Algérie affiche de très bons résultats sur cette partie, avec un HCI de 0,6956.

E-participation index (EPI) : l'Algérie à la 148ème place

Selon l'enquête reprise par le GAAN, l'indice de participation électronique (EPI) est une mesure complémentaire à l'EGDI, il classe les pays en fonction de leur utilisation des technologies de l'information et de la communication (TIC) pour engager les citoyens dans le processus démocratique.

Le score E-PI d'un pays est calculé en fonction de différents critères, notamment: – La disponibilité d'informations sur les élections et le processus de vote – La disponibilité d'une plateforme en ligne permettant aux citoyens de s'engager dans le processus décisionnel – La

Etat des lieux de l'administration électronique en Algérie : Proposition d'une plateforme de dématérialisation des démarches administratives « eDara.dz » initiée par le Groupement Algérien des Acteurs du Numérique « GAAN » comme solution aux différents obstacles rencontrés par l'Administration Algérienne.

disponibilité d'outils en ligne permettant aux citoyens de signaler des problèmes et de demander des services— La disponibilité d'informations sur les finances publiques— La disponibilité d'informations sur les lois et les règlements – La disponibilité d'une plateforme en ligne permettant aux citoyens de suivre l'activité parlementaire.

si l'Algérie a gagné 35 places entre 2020 et 2022, elle n'est toujours pas performante dans ce domaine. L'enquête la classe à la 148e place avec un score EPI de 0,2273, ce qui est très en dessous de la moyenne mondiale.

5- Le Groupement Algérien des Acteurs du Numérique GAAN:

Le GAAN est un groupe d'entreprises Algériennes œuvrant dans le domaine du numérique, créé en janvier 2020. Le groupe a pour objectifs :(<https://www.gaan.dz/histoire-valeurs>)

- D'Être le porte-voix des adhérents vis-à-vis des parties prenantes externes au niveau national et international
- De Fédérer les compétences et acteurs nationaux du Numérique.
- De Mutualiser les ressources des entreprises adhérentes afin de développer les compétences techniques et managériales
- D'Accompagner et renforcer la croissance des entreprises adhérentes du GAAN
- De Promouvoir les entreprises adhérentes aux niveaux régional, national et international
- De Recueillir et diffuser des informations relatives au secteur au sein des adhérents
- De Renforcer la promotion et l'application du droit à la protection des données personnelles

Pour le GAAN la stratégie établie par l'état pour la mise en place d'un e-Gouvernement efficace est encore loin d'atteindre ses objectifs. C'est pour ça qu'après avoir fait le point sur la situation en dressant les différents problèmes qui freinent cette transition administrative. Le groupe a proposé une solution qui d'une part va palier ces entraves et d'autres part assurer aux citoyens une meilleure qualité des services administratifs tout en les incluant dans cette démarche.

5-1 Bilan dressé par le GAAN de la situation de l'e-Gouvernement Algérien actuel: (Tadjeddine Bachir, 2023, P91)

-  Multiplication des plateformes gouvernementales : la transformation digitale menée par chaque ministère s'est faite de manière individuelle, ce qui a conduit à la multiplication de plateformes et de sites web gouvernementaux (avec des liens différents, des chartes graphiques qui nécessitent des mots de passes distincts, ce qui rend cette fragmentation des services difficile pour les usagers
-  Le manque de coordination et de partage de données en plus de l'hétérogénéité des technologies ont conduit à une interopérabilité entre les organismes gouvernementaux.

Etat des lieux de l'administration électronique en Algérie : Proposition d'une plateforme de dématérialisation des démarches administratives « eDara.dz » initiée par le Groupement Algérien des Acteurs du Numérique « GAAN » comme solution aux différents obstacles rencontrés par l'Administration Algérienne.

- ✚ Le recours au document papier et la non-utilisation de la signature électronique par manque de confiance
- ✚ Limite des prorogatives du ministère de la numérisation et des statistique qui est récent et qui ne peut pas imposer un plan d'action aux autres ministères. Ce qui limite sa marche de manœuvre

5-2 la solution apportée par le Groupe Algérien des Acteurs du Numérique:

- A. Pour pallier à ses problèmes, le GAAN propose la création d'une plateforme numérique appelée « **eDara.dz** », cette plateforme sera constituée de trois piliers: (Tadjeddine Bachir, 2023, P95) **Une identité numérique** afin de vérifier l'identité de l'utilisateur et de garantir la sécurité de ses données personnelles, cette identité numérique comprendra (un login, un mot de passe, une empreinte biométrique, digitale ou faciale), ce qui ne pose pas de problème En Algérie vue qu'elle possède depuis 2016 un registre de population numérique centralisé attribuant un numéro d'identité unique à chaque citoyen avec des données biométriques (empreintes digitales et photos)
- B. **Un porte document électronique** qui permet aux utilisateurs de stocker et de d'organiser tous leurs documents administratifs de manière électronique, de cette manière ils pourront les envoyer à n'importe quel organisme en ligne sans avoir à les imprimer ou à envoyer des documents physiques. Pour assurer la sécurité des données des usagers ainsi que celles des administrations des règles doivent être imposées et respectées: (Tadjeddine Bachir, 2023, P109)
- ✚ Seules les administrations peuvent ajouter des fichiers sur cet espace, ils représentent des documents délivrés par les administrations.
 - ✚ Le citoyen ne peut que consulter et télécharger les fichiers de son espace ou les soumettre dans un formulaire de démarche administrative.
 - ✚ Pour consulter un espace personnel d'un citoyen l'administration doit avoir son accord
 - ✚ Les fichiers sont structurés dans une base de données qui donne la date de création, d'expiration et les personnes qui ont consulté ce fichier.

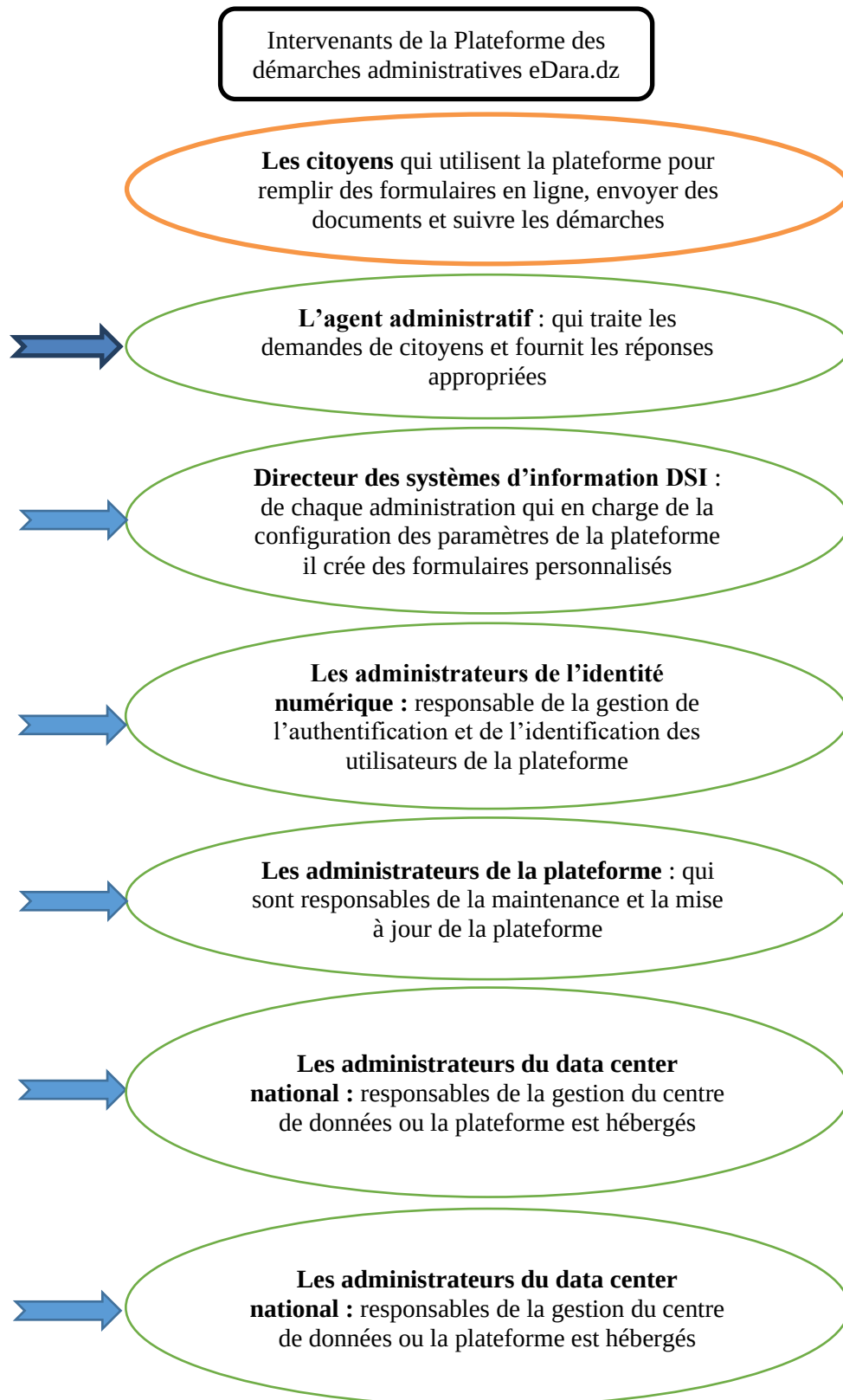
C. La plateforme de dématérialisation des démarches administratives :

La dématérialisation des démarches administratives consiste à effectuer ces démarches par un processus numérique, c'est un outil en ligne qui permet aux administrations de créer facilement des formulaires, ces derniers seront hébergés sur cette plateforme. Le site web qui permette l'accès à cette plateforme est l'adresse eDra.dz, grâce à l'identité numérique mentionnée précédemment.

Nous pouvons schématiser l'intervenant de cette plateforme comme ceci:

Etat des lieux de l'administration électronique en Algérie : Proposition d'une plateforme de dématérialisation des démarches administratives « eDara.dz » initiée par le Groupement Algérien des Acteurs du Numérique « GAAN » comme solution aux différents obstacles rencontrés par l'Administration Algérienne.

Figure 4 : les Intervenants de la plateforme des démarches administratives



Source : Tadjeddine Bachir (2023). P127.

Etat des lieux de l'administration électronique en Algérie : Proposition d'une plateforme de dématérialisation des démarches administratives « eDara.dz » initiée par le Groupement Algérien des Acteurs du Numérique « GAAN » comme solution aux différents obstacles rencontrés par l'Administration Algérienne.

Cette plateforme a pour but de simplifier les démarches administratives aux citoyens tout en leur faisant gagner du temps, l'intégration avec les portes- documents électroniques, la transparence, la sécurité et la mutualisation des ressources et des coûts.

Mais la mise en place de cette plateforme ne peut se réaliser que si conditions suivantes sont réunies : (Tadjeddine Bachir, 2023, P133)

- La formation et accompagnement des utilisateurs de la plateforme agents administratifs et citoyens
- Le financement: la réalisation d'un projet de cette envergure nécessite un investissement financier important
- Une cadre juridique qui garantira la conformité légale et réglementaire de la plateforme
- Equipements en Informatique et infrastructure adaptée.

Conclusion:

Après avoir fait un état des lieux de l'e-gouvernement Algérien, nous constatons que des efforts considérables sont en train d'être déployés afin de garantir une bonne prestation de services aux usagers, le lancement des services en ligne touche pratiquement tous les ministères et organismes de l'état, mais cela reste insuffisant, il reste encore beaucoup d'obstacles et de défis auxquels l'Algérie doit faire face:

- Le niveau d'instruction des citoyens usagers qui ne leur permet pas encore d'utiliser les services en ligne, et absence de culture de l'E-gouvernement
- Le manque de formation drastique des administrateurs Algériens, qui devront suivre des formations continues en Informatique
- Une plus grande implication de la part de l'état par la promulgation de lois qui encourage le développement et l'utilisation des TIC dans les administrations publiques
- L'investissement de moyens financiers dans les infrastructures.
- Le manque de visibilité quant au concept du digital en question, de son importance et l'impact qu'il peut avoir pour améliorer la sphère socio-économique, d'où la nécessité de la vulgarisation de l'importance du digital via les moyens de communication.

Mais au-delà de ce constat, il y'a lieu de relever que l'efficacité d'une administration électronique ne repose pas seulement sur le développement des TIC dans le domaine administratif, mais surtout l'acceptation et la confiance des citoyens de cette dématérialisation administrative, d'où la question de l'étude de l'impact de la confiance des usagers envers l'e-gouvernement en Algérie ? En utilisant le modèle d'acceptation Technologique (TAM) cité précédemment.

Etat des lieux de l'administration électronique en Algérie : Proposition d'une plateforme de dématérialisation des démarches administratives « eDara.dz » initiée par le Groupement Algérien des Acteurs du Numérique « GAAN » comme solution aux différents obstacles rencontrés par l'Administration Algérienne.

La réponse à cette question nous permettra d'une part de comprendre jusqu'à quel degré le citoyen Algérien croit que l'utilisation des TIC permettra d'augmenter son rendement professionnel, ainsi que sa productivité avec efficacité et efficience. Et d'autre part nous indiquer le degré auquel une personne pense que l'utilisation des TIC ne nécessite pas d'efforts

Bibliographie:

1- Article:

1. Borhane Mohamed Djafer. Soltani Mohamed Reda. (2020). L'Administration électronique levier de modernisation de l'administration publique. The Algerien Journal of Political Sciences and International Relations. EISSN 2710-8473. N°15/ Decembre 2020.
2. Bouras Mounira. (2020). L'E-Gouvernement : Approche Algérienne. Revue Algérienne de la sécurité Humaine. ISSN 2543-375x. Vol06 N°1.
3. Edwin Lau. (2004). Principaux enjeux de l'administrartion électronique dans les pays membre de l'OCDE. Revue Française d'Administration Publique 2004/2 (N°110). Edition Institut national du Service Public. ISSN 0552-7401. DOI 10.3917/rfap.110.0225
4. Herbert Maisl, Bertrand du Marais. (2004). L'administrations électronique. Revue Française d'administration publique 2004/2 (N°110), ISSN 0152-7401. DOI 10.3917/rfap.110.0211.
5. Jaouad Elbourassi. Bouchra Elabbadi. 2022. Les facteurs de l'acceptation des services de l'administration électronique, Revue de la littérature Systématique. Revue Africaine de management. ISSN 2509-0097 ? Vol.8(1) 2022.
DOI <https://doi.org/10.48424/IMIST.PRSM/ram-v1i8.32849>.
6. Sabri Karim. Khomsi Houda.(2022). Du service public au service au public : Revue de littérature sur la modernisation de l'administration. Revue International du chercheur. Volume 3: Numéro 2.
7. Stry Fadwa, Belkadi Ez-Zohra.(2019). Etude des déterminants de l'usage des services de l'administration Eléctronique par le citoyen. Revue de la littérature. European Scientific Journal Febryary. Edition Vol 15, N°4 ISSN: 1857-7881.
8. Whasun Jho. (2005) Les défis en matière d'e-gouvernance : Protestations de la société civile concernant la protection de la vie privée dans l'e-gouvernement en Corée. Revue Internationale Des Sciences Administratives. 2005/1 (Vol.7). Edition I.I.S.A ISSN 0303-965X. DOI 10.3917/risa.711.0163.
9. Zine el Abidine sara. El Kadiri Kenza. (2022). La transformation digitale de l'administrations et compétitivité territoriale. Une revue de la littérature. Revue Alternatives Managériales et Economiques. E-ISSN : 2665-751. Volume 44. N°3. (Juillet,2022).

Etat des lieux de l'administration électronique en Algérie : Proposition d'une plateforme de dématérialisation des démarches administratives « eDara.dz » initiée par le Groupement Algérien des Acteurs du Numérique « GAAN » comme solution aux différents obstacles rencontrés par l'Administration Algérienne.

2- Sites Internet:

1. <https://baridinet.poste.dz/>. Vu le 23/08/2023 à 10h
2. <https://www.mjustice.dz/fr/au-niveau-des-cours>. Vu le 23/08/2023 à 11h
3. <https://www.gaan.dz/histoire-valeurs>. Vu le 24/08/2023 à 10h30.

3- Livres :

1. Bachir Tadjeddine. (2023). e-Gouvernement en Algérie : Etats des lieux, Obstacles et Solutions. 1^{ère} édition. ISBN 978-9947-2-6432-0. Algérie.

La gouvernance numérique dans la gestion des finances publiques en Algérie

CHEHAT Ryma

l'Ecole Nationale Supérieure de Statistiques
et d'Economie Appliquée, Kolea-Algérie,
chahatryma2010@hotmail.fr

TAALLAH Lilia

centre universitaire barika
lilia.taallah@cu-barika.dz

Résumé:

Ce papier a pour objet de montrer le rôle et l'importance de la transformation numérique pour parvenir à une bonne gouvernance dans la gestion des finances publiques dans le cadre de la réforme budgétaire en Algérie. La technologie et systèmes d'information constitue l'élément le plus important dans la modernisation du système budgétaire en Algérie pour mettre en œuvre une gouvernance numérique et améliorer la transparence. Les données sur l'état de la transparence budgétaire en Algérie, selon l'Enquête sur le budget ouvert (EBP), ont montré qu'il y a un manque de transparence qui se traduit par le manque d'accès du public à l'information financière, cela est dû au manque d'un bon système d'information.

Mots Clés : transformation numérique, gouvernance budgétaire, transparence, système d'information

المخلص :

تهدف هذه الورقة البحثية إلى تبيان دور وأهمية التحول الرقمي لتحقيق الحوكمة الرشيدة في تسيير المالية العامة في إطار إصلاح الميزانية في الجزائر، حيث تشكل التكنولوجيا ونظم المعلومات أهم عنصر في عصنة نظام الميزانية في الجزائر لتحقيق الحوكمة الرقمية وتحسين الشفافية. أظهرت البيانات المتعلقة بحالة شفافية الموازنة في الجزائر، بحسب مؤشر الموازنة المفتوحة (EBP)، أن هناك نقصا كبيرا في الشفافية مما يؤدي إلى عدم وصول المواطن إلى المعلومات المالية المتعلقة بالموازنة، وذلك بسبب عدم توفر هذه المعلومات نظرا لغياب نظام معلومات جيد.

الكلمات المفتاحية: التحول الرقمي، حوكمة الموازنة، الشفافية، نظام المعلومات.

1. Introduction

La transformation numérique est devenue une obligation à l'ère actuelle pour faire face à la continuité et la rapidité du changement dans le monde dans divers domaines. La révolution numérique nécessite le développement de systèmes d'information et l'utilisation de technologies, de techniques et des concepts qui dépendent de la gestion des connaissances.

La gouvernance numérique est également devenue un enjeu crucial pour les gouvernements et les organisations internationales qui doivent répondre aux défis posés par la transformation numérique de la société. Il s'agit d'une évolution incontournable de l'administration des institutions publiques et privées qui permet de développer une meilleure lecture des enjeux, défis et problématiques, et donc définir des solutions adaptées aux problématiques. Elle est également importante pour les citoyens et les entreprises, qui ont besoin d'un environnement numérique sûr et fiable pour mener leurs activités.

La gouvernance dans la gestion des finances publiques (GFP) est une forme de la gouvernance publique. L'utilisation du numérique dans cette dernière assure une gestion responsable, transparente et efficace des ressources publiques, et d'autres avantages de bonne gouvernance budgétaire, ce qui améliore l'efficacité des politiques publiques de l'État.

Dans ce contexte, ce papier a pour objet de montrer le rôle et l'importance de la transformation numérique dans l'accomplissement de la bonne gouvernance dans la GFP, notamment en matière de la transparence, dans le cadre du projet de modernisation du système budgétaire en Algérie à travers la mise en place de la nouvelle loi organique relative aux lois des finances. Nous chercherons donc à répondre à la question principale suivante :

La gouvernance budgétaire en Algérie, s'appuie-t-elle à la numérisation ?

Pour cela, nous avons jugé plus approprié de structurer cette recherche comme suit :

1. Transformation numérique et Gouvernance : dans cette partie, nous abordons d'abord le cadre conceptuel de la numérisation et de la gouvernance, et deuxièmement, la relation entre la gouvernance budgétaire et la transformation numérique.
2. Évaluer la transparence dans la GFP dans le contexte de l'incarnation de la gouvernance numérique : en abordant premièrement l'évaluation de la transparence selon le programme "Dépenses Publiques et Responsabilité Financière" (DPRF), puis la mesure de la transparence dans la GFP selon l'EBP, et enfin le projet du Système Intégré de la Gestion Budgétaire et comptable (SIGB) comme un outil pour améliorer la transparence budgétaire.

2. Transformation numérique et Gouvernance : concepts et enjeux

2.1.Cadre conceptuel

2.1.1.Transformation numérique et ses dimensions

a. Définition de la transformation numérique

Il est tout d'abord nécessaire de faire une distinction entre la numérisation et la transformation numérique, qui sont jusqu'à maintenant utilisées comme synonymes. En réalité, la numérisation est le processus de conversion d'informations d'un support (document, image, vidéo, audio, etc.), d'un phénomène ou d'un signal électrique en données numériques pouvant être lues et traitées par un ordinateur ou des dispositifs électroniques numériques. Tandis que la transformation numérique peut être définie comme suit :

- Le professeur Kamel Beddari a défini la transformation numérique comme « l'amélioration du fonctionnement des processus existants grâce aux technologies de l'information, optimise l'utilisation des données, les réorganise et les analyse pour la prise de décision ». Kamel Beddari a ajouté « la transformation numérique est un ensemble d'activités économiques, sociales et culturelles fournies par les technologies de l'information et de la communication (TIC) et l'utilisation de l'automatisation en général ». (Beddari, 2022)
- La transformation numérique, que l'on appelle parfois aussi transformation digitale, désigne le processus qui permet aux entreprises d'intégrer toutes les technologies digitales disponibles au sein de leurs activités, mais pas seulement. C'est la capacité à s'adapter, d'être agile, et répondre aux besoins de consommations qui évoluent, changent et pour lesquels la data devient un élément central. (Bour, 2017)
- Il se définit également comme « le processus d'innovation pour un changement total en intégrant la technologie numérique disponible dans la façon dont nous créons et produisons de la valeur ajoutée, dans le leadership de business, ainsi que dans notre façon de penser ». (Ferhane, Salah, & Djeflat, 2017)

De ce qui précède, nous pouvons simplifier le processus de transformation numérique comme le processus de passage à un système électronique caractérisé par l'intelligence qui permet d'obtenir les meilleurs résultats avec le moins d'effort possible grâce à l'innovation et à l'utilisation des technologies de l'information et de la communication (TIC), et donc la transition vers l'économie de connaissance*.

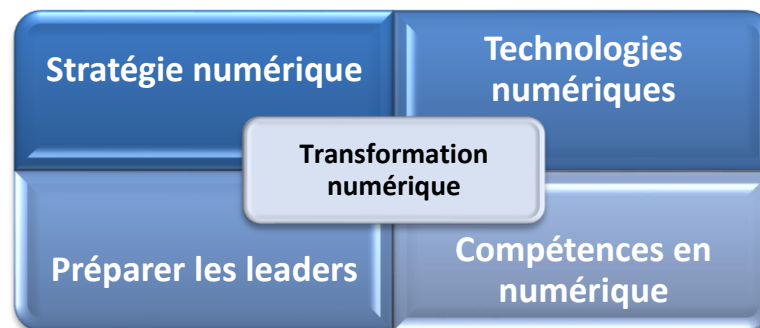
* L'économie de la connaissance signifie simplement que la connaissance est le principal moteur de la croissance économique. Les économies de la connaissance dépendent de la disponibilité des TIC et de l'innovation

b. Les dimensions de la transformation numérique

(Mikheev, Serkina, & Vasyaev, 2021) ont indiqué qu'il n'y a que deux dimensions de la transformation numérique : la technologie numérique et la stratégie numérique. Alors que (Hammad & Mohammed, 2020) ont abordé quatre dimensions, à savoir :

- **Stratégie numérique:** c'est-à-dire la planification stratégique de la transformation numérique en organisant et en soulignant les objectifs à long terme, en créant de nouveaux modèles de business numériques et tout ce qui concerne le processus de transformation numérique pour diverses activités administratives et autres.
- **Technologies numériques:** il s'agit des infrastructures pour la transformation numérique telles que l'internet des objets, les méga données, les téléphones mobiles, l'intelligence artificielle, l'apprentissage automatique et l'informatique en nuage dans les modèles de business.
- **Compétences en transformation numérique:** diffuser la culture de la transformation numérique et préparer un capital humain capable de s'adapter au nouvel environnement numérique qui est en changement durable.
- **Préparer les leaders au processus de transformation numérique:** en développant leurs compétences pour faciliter le processus de transformation numérique, en développant leurs capacités prédictives et analytiques et en les formant à faire face aux difficultés.

Figure 01 : les dimensions de la transformation numérique



Source : élaboré par l'auteur.

2.1.2. Gouvernance : définition, principes et objectifs

a. Définition de la gouvernance

Le terme de gouvernance est d'un usage récent dans le monde du développement qui englobe l'ensemble de pratiques qui visent à assurer le fonctionnement optimal d'une organisation. La gouvernance est devenue depuis le début des années 90 un concept souvent incontournable pour traiter des problèmes de développement durable. Nous examinons dans ce qui suit quelques définitions de la gouvernance par les organisations mondiales les plus importantes:

- La Banque mondiale définit la gouvernance comme "l'exercice de l'autorité économique, politique et administrative en vue de gérer les affaires d'un pays à tous les niveaux. Elle englobe les mécanismes, processus et institutions par lesquels les citoyens et les groupes articulent leurs intérêts, exercent leurs droits légaux, respectent leurs obligations et participent à la prise de décision." (Banque Mondiale, 2003, p. 11)
- L'Organisation de coopération et de développement économiques (OCDE) définit la gouvernance comme "l'ensemble de règles, de pratiques et de processus par lesquels les pouvoirs sont exercés dans la gestion des ressources économiques et sociales d'un pays, en vue du développement économique et social durable, et pour répondre aux besoins de la société de manière efficace, équitable et responsable. Elle comprend notamment les systèmes juridiques, réglementaires et administratifs, ainsi que les mécanismes de gestion des entreprises publiques et privées." (OCDE, 1999)

En général, nous pouvons conclure que la gouvernance est un ensemble de méthodes et processus que les autorités publiques doit pratiquer afin d'assurer le bon fonctionnement de l'administration (gestion efficace) et de développer le bien être du citoyen.

b. Principes de la gouvernance

Une bonne gouvernance nécessite un ensemble de principes, notamment:

- **La participation** : permettre aux organisations de la société civile d'améliorer la participation aux affaires publiques, augmenter le degré de transparence du système politique et cela renforce l'intégrité de l'état de droit et la responsabilité, et améliore l'élaboration de politiques qui protègent les droits des citoyens, et procure ainsi une satisfaction qui garantit la juste légitimité du système politique. (Houchine & Boussbaine, 2013)
- **La transparence** : la transparence repose sur la libre circulation de l'information, ou elle est accessible aux personnes concernées, à condition que l'information soit suffisante et facile à comprendre, et permette à tous les citoyens de consulter une information censée être fiable, et cette divulgation aide à la rationalisation et la correction des décisions en cas de politiques publiques. Tout cela conduit à assiéger la corruption et à aggraver l'état du langage et de la crédibilité. (Benalouche, 2010, p. 60)
- **La responsabilité**: les faits établis dans la course au processus de développement dans la plupart des sociétés humaines sont la nécessité de mécanismes de contrôle du fonctionnement de l'autorité et de travail pour corriger les institutions, représentées par les personnes qui en ont la charge, lorsqu'elles sont tenues. rendre des comptes par des instances officiellement autorisées, ou par des institutions de la société civile ou de l'opinion publique, c'est-à-dire lorsque les droits et leur contrôle leur sont adjacents, ce qui conduira le gouvernement à dévier de sa bonne voie si les formes de recevabilité sont faibles, ou plutôt sévères. (Mechabka & Aloui, 2010, p. 22)

c. Objectifs de la gouvernance publique

Ils peuvent être résumés dans les points suivants :

- **Primauté du droit** : toutes les règles et les lois doivent être appliquées par les autorités publiques dans le cadre de l'Etat de droit.
- **La promotion de la démocratie** : la réalisation des principes de la démocratie constitue un des principaux objectifs de la gouvernance publique
- **L'efficacité de la gestion des affaires** : les administrations publiques veillent à ce que la prestation des services rendus aux citoyens se réalise dans les meilleures conditions.
- **L'Obligation de rendre compte et la transparence** : les administrations publiques sont tenues de montrer les preuves de réalisation de leurs décisions et l'existence d'un accord entre la réalisation par rapport à l'objectif de l'action fixé auparavant. Aussi, les données sur la réalisation des politiques publiques doivent être ouvertes à l'examen des autres secteurs et de la société civile.
- **Prospective** : les autorités publiques sont en mesure de tenir compte des changements prévisibles et d'élaborer des politiques publiques convenables.

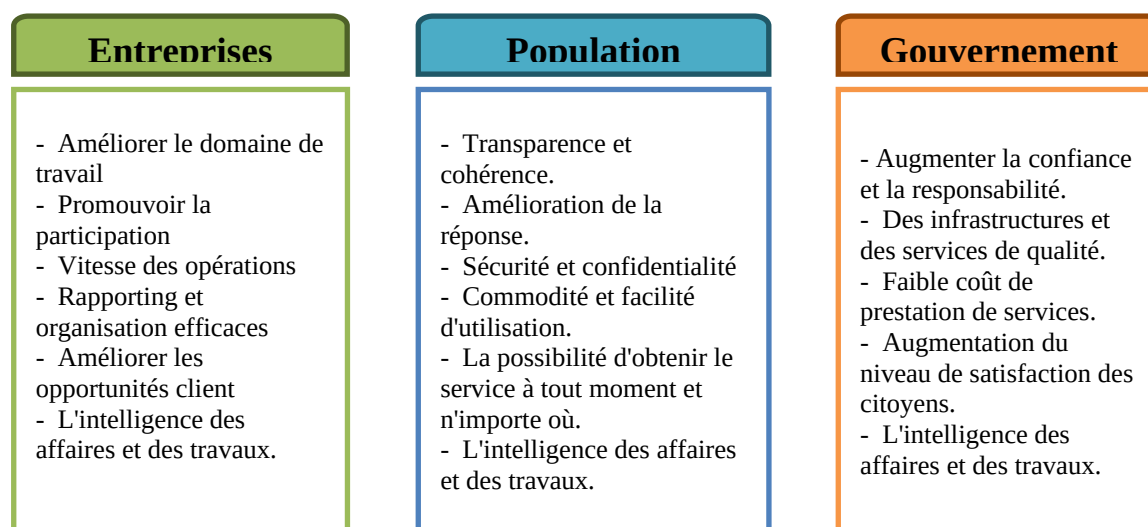
2.1.3. Qu'est-ce qu'une gouvernance numérique ?

La gouvernance numérique consiste à utiliser le levier du numérique en employant des techniques modernes et des technologies de communication pour atteindre les objectifs et les principes de la gouvernance. (Boulaghb, 2022, p. 720) Dans ce contexte, la transformation numérique représente le principal pilier de la réussite des programmes gouvernementaux numériques et de la réalisation de la bonne gouvernance. (Alkhouri, 2018)

La gouvernance numérique permet d'alléger les charges administratives et organisationnelles des différents ministères, organismes et entreprises, améliorant ainsi leur performance et facilitant le processus décisionnel. Elle vise également à améliorer la qualité des services gouvernementaux, à réaliser le principe de transparence, de participation numérique, de responsabilité et de divulgation dans la prise de décision, et à promouvoir le développement. (Boulaghb, 2022, p. 720)

Les parties prenantes (stakeholders) et les avantages acquis de l'initiative de transition de la gouvernance numérique peuvent être résumés dans la figure suivante :

Figure 02 : les avantages acquis par les différents stakeholders de de transition de la gouvernance numérique



Source : élaboré par l'auteur à partir de (Alkhouri, 2018, p. 45)

2.2. Gouvernance budgétaire et transformation numérique

Nous mentionnons en premier lieu que dans cette étude nous nous intéressons principalement à la gouvernance publique puisque la gouvernance budgétaire constitue une des formes de la gouvernance publique.

2.2.1.La gouvernance budgétaire

La bonne gouvernance budgétaire se réalise lorsque les procédures de la gestion des finances publiques (GFP), lié aux lois et aux règlementations, résultent en des services publics dynamiques, par le biais des dépenses publiques qui sont accessibles, transparentes et responsables et qui financent les priorités des gouvernements, sans gaspillage ou corruption. (Alta & Laurie, 2010, p. 14)

L'instauration de la gouvernance budgétaire en Algérie implique l'application de dispositions de la loi organique relative aux lois de finance (LOLF) qui stipule que la réforme budgétaire, comprend notamment la modernisation du système budgétaire (MSB), et la réforme comptable de l'Etat. Le projet de MSB comprend deux composantes : "Budgétisation" et "Informatique et systèmes d'information". La budgétisation publique est le processus par lequel le gouvernement planifie, élabore et gère son budget pour répondre aux besoins de la société, c.à.d. allouer les ressources financières de l'État de manière efficace et efficiente pour atteindre les objectifs politiques et économiques de la nation ; et le système d'information est un ensemble organisé de ressources (personnes, équipements, logiciels, données et procédures) qui permettent de collecter, stocker, traiter et diffuser des informations dans une organisation en vue de soutenir la prise de décisions et les activités opérationnelles tactiques et stratégiques. (Turban, Pollard, & Wood, 2018)

2.2.2. Les insuffisances liées à l'absence du numérique dans la gestion des finances publiques

Le système budgétaire avant la réforme se caractérise par quelques insuffisances. Ces lacunes découlent de l'absence d'un système d'information et du non utilisation des technologies de l'information dans la gestion des finances publiques. Nous aborderons les plus importantes de ces lacunes dans ce qui se suit :

- Adoption d'un système budgétaire qui ne répond pas aux exigences des instances internationales.
- L'utilisation de la méthode manuelle où on remarque une redondance de l'enregistrement des informations à différents niveaux de l'opération comptable qui augmente le risque d'erreur et de perte d'informations.
- La centralisation des opérations comptables par des méthodes dépassées par le temps, ce qui limite l'exploitation des données.
- La perte du temps dans la recherche des dossiers avec la procédure de travail traditionnelle.
- Production tardive des données sur l'exécution du budget de l'Etat.
- Faiblesse du système de contrôle des finances publiques, ce qui impacte la qualité de prévision des prochains budgets.
- Manque de transparence et de l'efficacité de la gestion des finances publiques.

2.2.3. Les principes de la bonne gouvernance budgétaire

Le projet de modernisation du système budgétaire (MSB) en Algérie contribue à concrétiser une partie du parcours de transformation numérique dans ce domaine à travers les nouveaux principes de la bonne gouvernance des finances publiques qu'il incarne, à savoir :

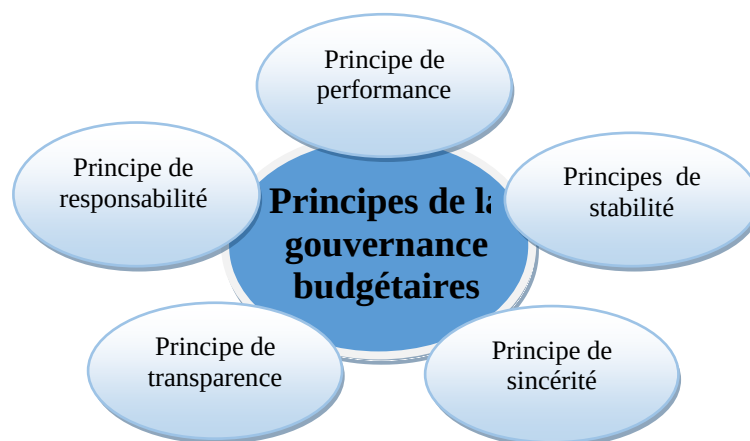
- **Principe de sincérité** : signifie que les règles et procédures en vigueur doivent être appliquées de manière qui reflète la sincérité de la connaissance des responsables de l'établissement des comptes de la réalité et de l'importance des événements enregistrés. (CNC, 2002)
- **Principe de transparence** : la transparence des finances publiques exige que l'information concernant l'ensemble des activités budgétaires exercées par l'administration centrale ou pour cette dernière soit prise en compte. (FMI, 2007, p. 69) Elle repose à l'application de quelques conditions à savoir : définition claire des attributions en précisant les responsabilités, communication au public de l'information financière en autorisant l'accès aux informations concernant l'exécution du budget de l'État (FMI, 2007, p. 68), préparation et exécution budgétaire en transparence par le vote de la loi de règlement budgétaire par les représentants du peuple.
- **Principe de responsabilité** : la MSB a renforcé la notion de la responsabilité en tant que principe directeur de la gestion de la performance. La responsabilité des gestionnaires se traduit par l'obligation de rendre compte de l'utilisation des crédits à partir des documents de

performances, garantissant aux agences une plus grande liberté de gestion, en contrepartie les gestionnaires disposent d'une plus grande liberté dans l'exécution des crédits. (Guillaume, Dureau, & Silvent, 2000, p. 131)

- **Principe de stabilité:** c'est-à-dire que le gouvernement cherche plus précisément à obtenir un budget équilibré ou excédentaire et à éviter l'apparition du déficit budgétaire.
- **Principe de performance :** la performance publique est définie par la capacité d'un Etat à atteindre les objectifs préalablement fixés, visant à orienter la gestion budgétaire vers l'atteinte des objectifs liés à un certain programme dans le but de renforcer la transparence à propos des objectifs escomptés et des résultats obtenus; améliorer l'efficacité et l'efficience de la dépense publique, garantissant donc un service public de qualité et au moindre coût ; et accroître la responsabilisation des gestionnaires quant à leurs obligations de rendre compte de leurs performances et de leurs résultats. (Ministère des finances, 2009, p. 6)

La mise en place de ces principes (de la bonne gouvernance budgétaire) nécessite la mise à la disposition d'un bon système d'information et d'une infrastructure technologique développée, ainsi que de bonnes techniques d'analyse et de prévision.

Figure 03 : Les principes de la gouvernance budgétaire



Source : élaboré par l'auteur.

2.2.4. Les avantages de la transformation numérique sur la réforme budgétaire

a. Avantages intérieurs (nationaux)

La transformation numérique représente un support pour une bonne gouvernance budgétaire. D'après (Meftah, 2011), (Saba & Ben-Moussa, 2020), (Bouichaoui & Ghazazi, 2020) et (Hadj-Djaballah, 2021), la transformation numérique sert la réforme budgétaire (l'application de la LOLF) au niveau nationale à travers les points suivants:

- Améliorer les structures technologiques, créer une direction centrale de technologies de l'information et élaborer un système d'information évolutif et répond aux besoins d'informations des principaux utilisateurs du budget, qui sont les responsables du domaine, les analystes, les gestionnaires, les parlementaires et le public.

- Augmenter la transparence des procédures de budgétisation et de l'information budgétaire en présentant les documents budgétaires de manière simple et claire, complète, régulière et opportune, dont le contenu reflète les principaux objectifs politiques de l'État, en utilisant un système d'information avancé.
- Faciliter le contrôle de la qualité du processus de budgétisation et d'affectation des ressources publiques en temps opportun, pour faire respecter une discipline budgétaire saine, ce qui aide à appliquer le principe du mettre en question.
- Détermination claire des rôles et des responsabilités et lutter contre la corruption et les pratiques immorales, internes et externes dans le domaine budgétaire.
- Renforcer les capacités de prévision et d'analyse au sein du Ministère des Finances et assurer une évaluation correcte de la situation économique du pays, ce qui améliore ses capacités à accomplir plus efficacement ses fonctions de gestion des dépenses publiques et détermination des politiques économiques.
- Elargir le cercle de coordination entre le Ministère des Finances et les différents ministères en ce qui concerne la gestion de la transition vers une mise en œuvre complète de la LOLF, et les projets et les décisions qui seront prises, en favorisant le débat entre les stakeholders.
- Assurer la transition de la budgétisation actuelle basée sur des moyens vers une budgétisation basée sur les résultats en instaurant une culture des objectifs (résultats), et en orientant le budget vers l'efficacité et l'efficience, assurant la mesure de la performance.

b. Avantages extérieurs (internationaux)

En revanche, selon (Meftah, 2011) et (Hadj-Djaballah, 2021) les avantages de la transformation numérique sur la réforme budgétaire au niveau internationale sont les suivants:

- Faire face aux pressions de diverses organisations mondiales, à savoir: la Banque Mondiale (BM), le Fonds Monétaire International (FMI), l'Organisation de Coopération et de Développement Economiques (OCDE)...., concernant la nécessité de développer les méthodes et les systèmes de la budgétisation public en construisant un système d'information transparent et explicite.
- Se tenir au courant des développements internationaux actuels liés aux affaires financières et budgétaires, en particulier à la lumière du défi de la mondialisation et de l'intégration financière et économique internationale.
- Construire une approche disciplinée conforme aux pratiques et aux normes de qualité internationales, basée sur la collecte d'informations de haute qualité, permettant un contrôle budgétaire de qualité en temps opportun pour appliquer une discipline financière saine.
- Faciliter les transactions internationales basées sur les échanges, et promouvoir les relations entre les pays et entre les institutions internationales dans divers pays.

3. Évaluer la transparence dans la gestion des finances publiques dans le contexte de l'incarnation de la gouvernance numérique

Assurer La transparence budgétaire est l'un des principes majeurs de la gouvernance numérique. A cet égard, l'évaluation du niveau de transparence permet de faire un diagnostic sur le rôle de la transformation numérique dans la gouvernance de la Gestion des Finances Publiques (GFP).

3.1 Evaluation de la transparence selon le programme DPRF

a. Présentation du programme DPRF pour l'évaluation de la performance de la GFP

La communauté internationale ayant reconnu l'importance de la Gestion des Finances Publiques (GFP), le programme "Dépenses Publiques et Responsabilité Financière (DPRF)" ou (PEFA)* a été créé en 2001 par sept partenaires internationaux du développement : la commission européenne, le fonds monétaire international, la banque mondiale, et les gouvernements britannique, français, norvégien et suisse. Depuis 2001, le cadre PEFA est devenu la référence reconnue des évaluations de la GFP.

L'évaluation de l'efficacité de la GFP selon le programme DPRF consiste à mesurer la performance de la gestion du budget, dans ce contexte le cadre de performance comprend une série de 31 indicateurs de haut niveau qui permettent de mesurer et de suivre l'évolution de la performance des systèmes, des procédures et des institutions de GFP, ainsi qu'un rapport sur la performance de la GFP qui découle de l'analyse des indicateurs. (PEFA, 2016)

Cette évaluation, DPRF, a pour objet principal de fixer une méthode normalisée et un outil de référence pour les évaluations de la GFP, ce programme examine ainsi les sept dimensions essentielles d'un système de GFP suivantes, à savoir : fiabilité du budget ; transparence des finances publiques ; gestion des actifs et des passifs ; stratégie budgétaire et établissement du budget fondé sur les politiques publiques ; prévisibilité et contrôle de l'exécution du budget ; comptabilité et reporting ; supervision et audit externes. (PEFA, 2016, p. 14)

Chaque pilier comprend un groupe d'indicateurs qui permettent d'évaluer la performance des principaux systèmes, processus et institutions des administrations publiques. Chaque indicateur comprend lui-même une ou plusieurs dimensions de la performance. Chaque composante (dimension) d'un indicateur mesure la performance sur une échelle ordinale à quatre niveaux: A, B, C et D. Le calibrage des composantes est basé sur la présence d'éléments importants pour déterminer le niveau de performance. (PEFA, 2016, p. 5)

b. Les indicateurs d'évaluation de la transparence dans la GFP selon DPRF

Dans le cadre de la numérisation de la gestion des finances publiques, le processus de suivi et d'évaluation de la mise en œuvre du processus de transformation numérique dans ce domaine

* Public Expenditure and Financial Accountability,

nécessite de s'appuyer sur une évaluation basée sur les indicateurs de performances du pilier " Transparence des finances publiques " existant au programme DPRF.

Tableau 01: Composition du pilier " Transparence des finances publiques "

PILIER	INDICATEURS
Transparence des finances publiques	1. Classification du budget 2. Documentation budgétaire 3. Opérations de l'administration centrale non comptabilisées dans les états financiers 4. Transferts aux administrations infranationales 5. Information sur la performance des services publics 6. Accès public aux informations budgétaires

Source : élaboré par l'auteur à partir de (PEFA, 2016, p. 12)

D'après le tableau ci-dessus, on constate que l'indicateur "accès du public aux informations budgétaires" semble être l'indicateur le plus significatif en termes d'évaluation du principe de transparence lié à l'incarnation de la gouvernance numérique dans la gestion des affaires financières publiques. Selon PEFA, cet indicateur mesure la capacité du public à accéder aux informations budgétaires essentiel et à les utiliser pour suivre et évaluer les politiques et les actions du gouvernement.

3.2 Mesure de la transparence dans la GFP selon l'EBO

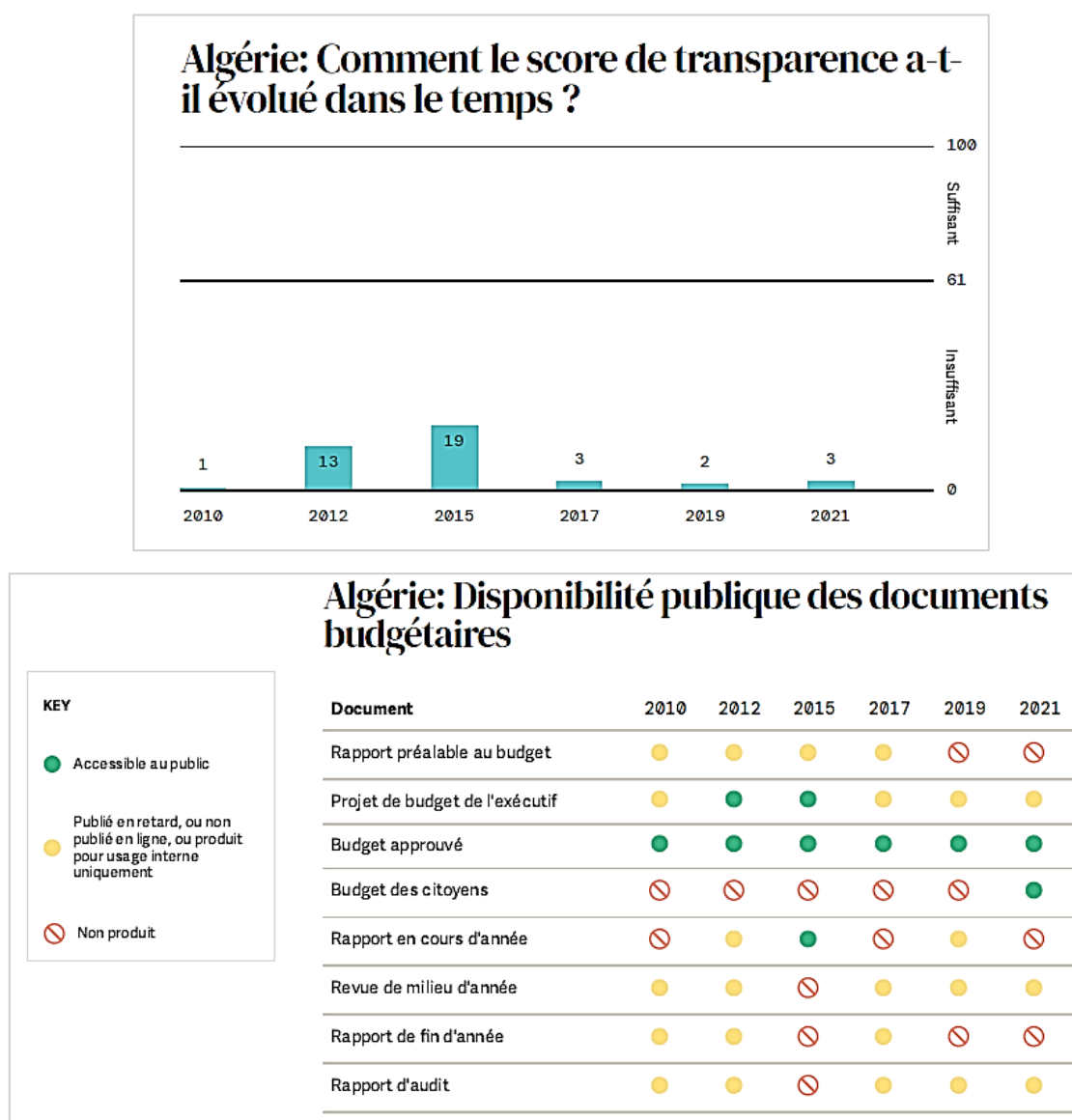
L'Enquête sur le Budget Ouvert (EBO) est une initiative mondiale de mesure de la transparence, la participation citoyenne et la responsabilité dans la GFP. Cette enquête est un projet de recherche indépendant soutenu par l'International Budget Partnership (IBP) menée chaque année dans le but de collecter des informations comparatives entre les pays du monde sur l'accès du public à l'information budgétaire ainsi que sur d'autres pratiques budgétaires qui contribuent à obtenir un système des finances publiques responsable et réceptif. (IBP, 2012, p. 1)

La partie transparence de l'Enquête sur le budget ouvert a pour objet de :

- Mesurer l'accès du public aux informations sur la façon dont le pouvoir central collecte et dépense les ressources publiques.
- Elle évalue la disponibilité en ligne, la disponibilité à temps et l'exhaustivité de huit documents budgétaires clés en utilisant 109 indicateurs pondérés de manière égale et note chaque pays sur une échelle de 0 à 100. Un score de transparence de 61 ou plus indique qu'un pays est susceptible de publier suffisamment de documents pour favoriser un débat public informé sur le budget. (IBP, 2021, p. 1)

Les deux figures suivantes montrent la mesure de l'aspect de la transparence dans la gestion des finances publiques en Algérie selon l'EBO, pour les années de 2010 à 2021.

Figure 05 : Mesure de la transparence selon l'EBO



Source : (IBP, 2021, p. 3)

A travers les résultats exposés sur l'état de la transparence budgétaire en Algérie, les remarques suivantes s'imposent :

- Les informations liées au budget de l'Etat ne sont pas publiées en ligne en temps utile ;
- Le retard de la publication des données existe due à l'absence d'un bon système d'information dans les procédures d'exécution de recettes et dépenses publiques ;
- Ces résultats sont à l'origine de l'adoption du numérique dans la GFP ; ce dernier est concrétisé par la mise en œuvre du "Système intégré de gestion budgétaire" qui s'inscrit dans le cadre de la gouvernance budgétaire engagée en Algérie.

3.3 Le SIGB comme outil de renforcement de la transparence

Le projet de système intégré de la gestion budgétaire et comptable (SIGB) a pour objectifs de renforcer la transparence, la responsabilité et l'efficacité de la GFP à travers le remplacement des anciens systèmes manuels ou informatiques obsolètes par un système plus moderne, plus efficace et

plus transparent, qui contribue à la modernisation et à l'amélioration de la GFP dans un pays donné. Le SIGB sera installé auprès des services du ministère des finances responsables de l'exécution budgétaire, permettant de suivre et gérer l'ensemble des opérations financières de l'Etat, de la planification budgétaire à l'exécution et au suivi de la dépense, en passant par la comptabilité et le reporting financier.

Parmi les principales fonctionnalités du futur SIGB, on peut notamment citer :

- La gestion des contrôles de la disponibilité des crédits ;
- La validation des opérations (signatures électroniques) ;
- La gestion manuelle ou automatisée du mode de paiement (qui peut être paramétrable) ;
- La comptabilité d'engagement ;
- Le suivi automatisé des dépenses par programme, par exercice, par objectifs ;
- L'obtention automatique de synthèses dès validation de la dernière opération ;
- La mise en place d'outils d'interrogation du SIGB (niveau des dépenses, résultats atteints par rapport aux objectifs, etc).

Le SIGB, comme support de la transformation numérique dans le domaines des finances publiques, contribue à la transparence et à la communication de l'information comptable aux intervenants et aux utilisateurs, il présente un moyen de gestion budgétaire et comptable commun aux intervenants de l'exécution du budget de l'Etat, il assure la réalisation des dépenses du budget général de l'Etat dans les meilleures conditions de cout et de délai.

4. Conclusion

Entant qu'un moyen de concrétisation des politiques publiques, la gestion des finances publiques occupe une place importante dans la gestion des affaires de l'Etat, pour cela le développement des mécanismes de l'utilisation des deniers publics implique l'adoption des pratiques internationales visant à renforcer l'efficacité de la gestion des finances publiques.

Dans ce contexte, une réforme budgétaire a été engagée en Algérie afin de répondre aux exigences de la bonne gouvernance et du vaste mouvement international de modernisation des finances publiques. La modernisation du système budgétaire en Algérie s'appuie sur deux composantes dont la réussite est tributaire de leur cohérence : "Budgétisation" et "technologie et systèmes d'information". Ce second élément constitue un support de la transformation numérique et un moyen de mettre en œuvre la gouvernance numérique dans la gestion des finances publiques.

A cet égard, la volonté politique d'adopter les principes de la gouvernance numérique apparaît dans la mise en place d'un système intégré de gestion budgétaire et comptable qui s'inscrit dans la deuxième composante de la modernisation du système budgétaire "technologies et systèmes d'informations". Le projet de système intégré de la gestion budgétaire et comptable (SIGB) permet de réaliser une gestion des finances publiques efficace en:

- Améliorant la transparence dans la réalisation du budget de l'Etat;
- Permettant la réalisation des dépenses du budget général de l'Etat dans les meilleures conditions de cout et de délai;
- développant la qualité du contrôle exercé sur l'exécution du budget de l'Etat.

Au final, il convient de noter que les données sur l'état de la transparence budgétaire en Algérie selon l'EBO ont montré qu'il existe un manque de transparence qui se traduit par le manque d'accès du public à l'information financière, et ce résultat est attribué à l'absence d'un bon système d'information dans les procédures d'exécution du budget de l'Etat.

5. Références bibliographiques

1. Alkhouri, A. M. (2018). Digital government: concepts and practices. Cairo, Egypt: Arab Organization for Administrative Development - League of Arab States.
2. Alta, F., & Laurie, R.-I. (2010). La bonne gouvernance financière: Vers une budgétisation moderne. sixième séminaire annuel de CABRI. Maurice.
3. Banque Mondiale. (2003). Vers une meilleure gouvernance au Moyen Orient et en Afrique du Nord. Banque Mondiale.
4. Beddari, K. (2022, mars 10). La transformation numérique... la pierre principale de la construction d'une économie forte. Récupéré sur www.echaab.dz.
5. Benalouche, F. (2010). دور الشفافية والمساءلة في الحد من الفساد الإداري في القطاعات الحكومية. أطروحة دكتوراه. الفلسفة في العلوم الامنية، جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية كلية الدراسات العليا السعودية.
6. Bouichaoui, M., & Ghazazi, I. (2020). حوكمة الميزانية العامة في الجزائر على ضوء أحكام القانون العضوي 1, 97-115. المجلة الجزائرية للمالية العامة. المتعلق بقوانين المالية.
7. Boulagheb, W. (2022). Digital Governance as a Mainstay for Strengthening Corporate Governance Practices During the Corona Pandemic and Beyond (Toyota Corporation Case Study). Journal of Finance, Investment and Sustainable Development, 7(1), 711-731.
8. Bour, L. (2017, juin 19). Le journal du community manager: Qu'est-ce que la transformation digitale ou numérique ? Récupéré sur www.journalducmm.com.
9. CNC. (2002). Conseil National de la Comptabilité: La norme comptable française n° 2002-10 relative aux règles d'évaluation et d'enregistrement des opérations comptables. Paris.
10. Direction Générale des Finances publiques de France. (Novembre 2011). La loi de règlement budgétaire. Algérie.
11. Ferhane, F., Salah, E., & Djeflat, A. (2017). Les compétences et les capacités essentiels à la réussite de la transformation digitale des entreprises : une étude exploratoire sur 94 entreprises algériennes. revue des sciences économiques,, 13(15), 40-70.
12. FMI. (2007). Manuel sur la transparence des finances publiques. Fonds Monétaire International.

13. Guillaume, H., Dureau, G., & Silvent, F. (2000). Gestion publique; l'Etat et la performance. Paris: Dalloz.
14. Hadj-Djaballah, A. (2021). 18-15دراسة تحليلية للقانون العضوي :الاطار القانوني لقوانين المالية. مجلة الأستاذ 6, 111-129. الباحث للدراسات القانونية والسياسية
15. Hammad, & Mohamed. (2020). The role of digital transformation in developing employee performance: a field study on the Egyptian Pharmaceutical Company. Scientific Journal of Financial and Administrative Studies and Research, 7(2), 465-486.
16. Hammad, & Mohammed. (2020). The role of digital transformation in developing employee performance: a field study on the Egyptian Company for Pharmaceutical Trade. Scientific Journal of Financial and Administrative Studies and Research, 7(2), 465-486.
17. Houchine, K., & Boussbaine, T. (2013). تحليل العلاقة الترابطية بين مفهوم الحوكمة و الموازنة العامة للدولة مع مداخلة ضمن الملتقى الدولي الثامن حول دور الحوكمة في تفعيل أداء المؤسسات و الاقتصاديات. الإشارة لحالة الجزائر. جامعة الشلف.
18. IBP. (2012). Méthodologie de l'enquête sur le budget ouvert, rapport manuel et guide.
19. IBP. (2021). Enquête sur le budget ouvert, évaluation spécifiques aux pays- cas de l'Algérie-.
20. Mechabka, A., & Aloui, E.-m. (2010). أيمن مشاقبة المعتصم بالله علوي، الإصلاح السياسي و الحكم الراشد. جامعة الشرق الأوسط للدراسات العليا الطبعة الأولى :المملكة العربية السعودية
21. Meftah, F. (2011). مذكرة ماجستير، كلية العلوم الاقتصادية :تلمسان، الجزائر. تحديث النظام الميزاني في الجزائر. جامعة أبي بكر بلقايد والتجارية وعلوم التسيير،
22. Mikheev, A., Serkina, Y., & Vasyaev, A. (2021). Current trends in the digital transformation of higher education institutions in Russia. Education and Information Technologies, 26(3), 1-15.
23. Ministère des finances. (2009). Guide Méthodologique: Suivi de la Performance et Choix des indicateurs. Tunisie: République tunisienne-Ministère des finances.
24. OCDE. (1999). Principes de gouvernance de l'OCDE. OCDE.
25. PEFA. (2016). Cadre d'évaluation de la gestion des finances publiques. Washington - Etats-Unis.
26. Saba, A., & Ben-Moussa, K. (2020). 15-18دراسة تحليلية للقانون العضوي الجديد في تحسين أداء. المجلة الجزائرية للعلوم الاجتماعية والانسانية. القطاع العام في الجزائر 1(8), 258-281.
27. Turban, E., Pollard, C., & Wood, G. (2018). Information technology for management: On-demand strategies for performance, growth and sustainability. 11ème édition: John Wiley & Son.

L'administration numérique au Danemark

قلو ليلية

جامعة محمد لمين دباغين سطيف 2

l.kellou@univ-setif2.dz

Résumé:

Le Danemark mène, depuis plus de vingt ans, une politique très volontaire, voir dirigiste en matière d'administration électronique. Il est classé par l'indice relatif à l'économie et à la société numérique (DESI) mis en place par la commission européenne en 2014, à la première place sur les vingt-huit, un tel niveau représente l'aboutissement de plus de vingt ans d'un travail de collaboration active entre trois niveaux d'administration: Etat central, régions et municipalités.

L'Etat Danois a fait le choix du numérique partout où cela était possible (digital by default) dans les services publics et pour les liens entre administration et citoyens. Depuis la création de la Digital Taskforce en 2001 de nombreuses réalisations ont vu le jour, dont plusieurs furent les premières au monde et sont entrées dans le quotidien des citoyens.

ملخص:

ينتهج الدانمرك، منذ أكثر من عشرين عامًا، سياسة طوعية للغاية، بل وتدخلية، فيما يتعلق بالإدارة الإلكترونية. تم تصنيفه حسب مؤشر الاقتصاد والمجتمع الرقمي (DESI) الذي أنشأته اللجنة الأوروبية في عام 2014، في المركز الأول من أصل الثمانية والعشرين، ويمثل هذا المستوى تنويعًا لأكثر من عشرين عامًا من العمل التعاوني النشط بين ثلاثة مستويات من الإدارة: الإدارة المركزية، المناطق والبلديات.

لقد اختارت الدولة الدنماركية إدخال التكنولوجيا الرقمية حيثما كان ذلك ممكنًا (الرقمية افتراضيًا) في الخدمات العامة وفي العلاقات بين الإدارة والمواطنين. منذ إنشاء فريق العمل الرقمي في عام 2001، شهدت العديد من الإنجازات النور، وكان العديد منها الأول من نوعه في العالم وأصبحت مدرجة ضمن الحياة اليومية للمواطنين.

Introduction:

Le Danemark entreprend depuis longtemps une politique digitale forte. Depuis le début des années 2000, la transformation numérique a été une priorité de l'agenda politique danois. Afin d'ancrer l'utilisation des services numériques dans les habitudes des citoyens, le gouvernement l'a systématiquement incorporée dans les lois en discussion. En 2015, l'État a par exemple rendu obligatoire l'utilisation du numérique pour les communications avec l'administration et l'accès aux services administratifs. Cette politique dite «digital-by-default» démontre une volonté de s'adapter aux évolutions technologiques et de faciliter les usages pour les citoyens .(Johan Maumus, <https://www.renaissancenumerique.org>)

Un tel niveau d'excellence est dû à l'utilisation massive d'Internet par la population, à la forte intégration des technologies numériques dans les entreprises, mais surtout à son administration extrêmement dématérialisée. C'est également l'aboutissement de plus de vingt années d'un travail de collaboration active entre les trois niveaux d'administration (État central, régions et municipalités).(Jean-François Adrian, 2016, p 1)

La nouvelle stratégie à partir 2016, maintien l'objectif de réaliser une économie annuelle de 400 millions d'euros, que le gouvernement s'engage désormais à utiliser en priorité pour financer les mesures qu'il met en place au profit des personnes en situation de difficulté face au numérique (accompagnement personnalisé et gratuit dans les bibliothèques, aide à l'acquisition de matériel et participation à l'abonnement à Internet). Ce nouveau plan s'articule autour de trois objectifs: créer un secteur public encore plus efficace avec des services de haute qualité centrés sur le bien-être; exploiter les données comme une matière première pour la recherche, la technologie et l'innovation; veiller à un développement de solutions numériques sécurisées pour renforcer la confiance de tous les citoyens. (Jean-François Adrian, 2016, p 1)

Classé au premier rang en 2018 par l'indice relatif à l'économie et à la société numérique (DESI) mis en place par la commission européenne en 2014 (<http://www.digital-strategy.ec.europa.eu>), le Danemark a renforcé sa position dans tous les domaines analysés par la Commission européenne: connectivité, capital humain, utilisation des services internet et services numériques publics.

C'est un pionnier en termes d'utilisation des technologies numériques, tant dans l'administration publique que dans les entreprises. C'est pour cela que nous posons la problématique suivante: **Quelle est la stratégie entreprise par le Danemark pour l'instauration et le développement d'une administration numérique ?**

Pour répondre à cette problématique nous avons divisé cette étude en deux chapitres, le premier intitulé la stratégie Danoise pour la numérisation de l'administration, et le deuxième intitulé les atouts majeurs de la réussite de la stratégie Danoise pour cette numérisation.

Chapitre 1: La stratégie Danoise pour la numérisation de l'administration

Le Danemark a élaboré une stratégie pour la numérisation de l'administration depuis plus de vingt ans, marquée principalement pour la période avant 2016 par la création d'une agence pour la numérisation, l'adoption d'une politique du «digital par défaut» et l'obligation de la boîte aux lettres et d'archivage électronique.

La dernière stratégie numérique du Danemark, introduite en 2016 prévoit essentiellement de maintenir l'obligation de l'utilisation de tous les citoyens des services publics en ligne et la réception des e-mails, plutôt que du courrier physique du gouvernement sauf exemptions, promouvoir l'éducation et la formation en numérique et de continuer à utiliser et à développer le portail national des citoyens et l'entreprise KMD.

Section 1: la stratégie avant 2016

La performance numérique danoise de l'administration publique ainsi que des entreprises doit s'analyser dans un environnement extrêmement favorable, fruit de politiques publiques efficaces les plus importantes sont: la création d'une agence pour la numérisation, l'adoption d'une politique du «digital par défaut», et l'obligation de la boîte aux lettres et d'archivage électronique.

Sous-section 1: la création d'une agence pour la numérisation

Une Agence pour la numérisation a été créée en 2011, et placée sous tutelle du ministère de l'Industrie et des Finances danois. Sa première mission fut de transformer le secteur public danois. 400 millions d'euros annuels de dépenses publiques ont été ainsi économisés, pour une population de 5,7 millions d'habitants. Le secteur public est devenu un moteur pour la digitalisation du secteur privé: l'État pratique une dématérialisation complète, y compris pour les remboursements des indemnités maladie et maternité depuis 2011, impose aux entreprises la facturation électronique depuis déjà 2005 ainsi qu'une correspondance électronique, ce qui implique pour chaque entreprise d'avoir une boîte aux lettres électronique. Par ailleurs, le mail fait foi tandis que la signature digitale permet une identification facile, si bien que chacun a accès à l'ensemble des sites internet publics contenant ses données personnelles, ainsi qu'aux transactions bancaires en ligne. Un portail unique propose en ligne 1 800 formulaires pour les entreprises et reçoit 25 millions de visites par an. 92% des demandes reçoivent une réponse immédiate. Cinq minutes sont suffisantes pour créer son entreprise (le registre du commerce est en permanence mis à jour) et une activité peut être lancée dans les 24 heures.(Pascale Gruny, 2019)

Sous-section 2: l'adoption d'une politique du «digital par défaut»

Le gouvernement a adopté une politique du «digital par défaut»(....., 2019, p17.), selon laquelle le papier n'est utilisé qu'en dernier ressort et lorsqu'il n'y a pas d'alternative. Cette logique de dématérialisation prévaut pour les paiements, que les citoyens peuvent effectuer avec leur téléphone portable ou leur carte de crédit. Les banques ont même créé des cartes de paiement

adaptées aux enfants dès l'âge de 8 ans pour les courses du quotidien. Dans ce contexte madame Berneke, directrice de KMD, société de numérisation et de gestion des données personnelles travaillant avec le secteur public depuis les années 1970, note que: «Le Danemark n'a pas eu peur de forcer un peu la main des individus. Le digital a été imposé: tout le monde reçoit donc du courrier digital sauf s'il y a une excellente raison de ne pas le faire. Dès qu'un adolescent a 15 ans, une boîte digitale est ouverte pour lui permettre d'avoir accès à un médecin, à une banque, etc. Or dans d'autres pays, c'est l'inverse qui s'est passé. On laisse passer au numérique ceux qui le veulent. Mais on sait très bien que dans ce cas, une minorité de personnes passent au digital».(Pascale Gruny, option citée)

Sous-section 3: l'obligation de la boîte aux lettres électronique

Introduite en 2001, la boîte aux lettres et d'archivage électronique (eBoks) a été rendue obligatoire en 2014 pour tout citoyen de plus de 15 ans. Une dérogation est accordée aux seules personnes pouvant justifier – auprès de leur administration communale – d'un accès limité à Internet (en sachant que 99% du territoire est raccordé au haut débit et 92,7% de la population a accès à internet), de difficultés linguistiques ou dont l'état de santé est incompatible avec l'utilisation d'échanges par voie électronique. La loi entrée en vigueur le 1er Novembre 2014 a de facto rendu obligatoire l'utilisation de la voie électronique (Digital Post) pour tous les contacts avec l'administration. Pour ce faire, les citoyens utilisent le NemID, identité et signature électronique, lancé en 2010, Cette procédure d'authentification est basée sur le numéro unique (CPR) attribué à chaque citoyen depuis 1968. Il est utilisé à la fois par toutes les administrations et toutes les banques danoises pour leurs services en ligne.(Jean-François Adrian, 2016, p...)

En mai 2016, Digitaliseringsstyrelsen, l'agence pour l'administration électronique, a publié les derniers chiffres: un taux d'utilisation des échanges par voie électronique de 87% pour les citoyens et de 77% pour les administrations.(Jean-François Adrian, 2016, p 2)

Section 2: la stratégie après 2016

Craignant la concurrence d'autres pays notamment asiatiques, le gouvernement danois a élaboré une stratégie de croissance numérique après 2016 et jusqu'à 2025, mobilisant 134 millions d'euros. Elle comprend 38 initiatives qui s'articulent autour de six objectifs majeurs: renforcer l'attractivité du Danemark dans le secteur numérique, soutenir la transformation numérique des PME, améliorer les compétences numériques des Danois, adapter la réglementation aux nouveaux modèles économiques numériques, développer l'économie autour des données, renforcer la cybersécurité. L'objectif est notamment d'intégrer les méga données (Big Data) et l'intelligence artificielle dans les systèmes de production des entreprises. Le gouvernement danois y affiche sa volonté d'influer sur les normes actuellement développées pour les diverses technologies numériques, à commencer par

les «cobots», les robots collaboratifs. Cette stratégie est guidée par l'idée que la machine ne remplacera pas l'homme mais qu'elle doit le servir.(Pascale Gruny, 2019)

Donc cette stratégie est elle aussi le fruit de politiques efficaces notamment: le maintien du courrier en ligne, l'éducation et la formation en numérique, le maintien de l'utilisation de l'identifiant numérique et le portail national des citoyens et l'entreprise KMD.

Sous-section 1: maintien du courrier en ligne

Aujourd'hui, 91% des citoyens danois reçoivent du courrier du gouvernement en ligne, ce qui est bien supérieur aux 80% initialement prévus par le gouvernement. Cela a été accompli grâce à des campagnes et des programmes de sensibilisation à grande échelle, en particulier pour les groupes qui peuvent avoir des difficultés à accéder aux services en ligne, comme les personnes âgées, les personnes handicapées et les réfugiés. (Jennifer Guay, 2018, <https://apolitical.co/solution-articles/fr>)

Le Danemark a supprimé donc presque totalement le courrier papier de la part des administrations. Tous les courriers (impôts, communes, santé, etc...) sont dématérialisés et arrivent chez les particuliers dans leur «digital post ». Il en va également ainsi de toutes les factures.(Johan Maumus, 2016)

Sous-section 2: l'éducation et la formation en numérique

Le gouvernement travaille également avec des ONG et des organisations locales pour organiser des sessions de formation en numérique. (Jennifer Guay, 2018, <https://apolitical.co/solution-articles/fr>)

Dès l'école, le mode d'apprentissage est interactif et le travail souvent collectif. Une attention spécifique est portée à l'éducation au numérique à l'école, où les «compétences numériques» constituent une nouvelle matière, pour apprendre à créer grâce aux nouvelles technologies et dans le respect de l'éthique en matière de données.

Le Centre européen pour le développement de la formation professionnelle (Cedefop) estime qu'entre 2013 et 2025 le besoin en compétences dans les domaines scientifiques et technologiques dites «STEM» (Science, Technology, Engineering and Maths) vont croître de 28% au Danemark. En outre, la société danoise des ingénieurs a prédit qu'en 2025 le pays manquerait de 6 500 ingénieurs.(Pascale Gruny, 2019)

Sous-section 3: le maintien de l'utilisation de l'identifiant numérique

Le fondement de la stratégie numérique du Danemark est l'utilisation d'identifiants numériques (appelés NemID) toujours maintenus, ils permettent aux résidents d'accéder aux services publics et privés. Avec un NemID, vous pouvez déclarer vos impôts, acheter un forfait téléphonique, consulter un médecin et même prendre rendez-vous chez un coiffeur. (Jennifer Guay, 2018, <https://apolitical.co/solution-articles/fr>)

Sous-section 4: le portail national des citoyens et l'entreprise KMD

Les Danois peuvent accéder à plus de 2 000 options en libre-service sur le portail national des citoyens, Borger.dk(<http://www.borger.dk>), du changement d'adresse du domicile à l'inscription d'un enfant en garderie. (Jennifer Guay, 2018, <https://apolitical.co/solution-articles/fr>)

L'entreprise KMD citée plus haut, joue un grand rôle dans le développement de ce nouveau système. La société gère toutes les données des personnes, de leur naissance à leur mort, de l'acte de naissance aux formalités d'enterrement.

(Johan Maumus, 2016, <https://www.renaissancenumerique.org>)

Chapitre 2: les atouts majeurs de la réussite de la stratégie Danoise pour la numérisation de l'administration

La transformation numérique de l'administration danoise consiste non seulement en une évolution de l'interface, mais elle intègre aussi le back-office utilisé par les agents publics. Le pays a ainsi transformé le processus administratif dans sa totalité: de la relation usager-administration aux processus administratifs internes, en passant par l'interaction entre ses administrations.

Cette transformation réussie doit être préservée par le renforcement de la cybersécurité, clé majeure pour le maintien de la confiance des citoyens en leur administration.

Section 1: la cybersécurité

La numérisation a transformé l'administration en un secteur plus solidaire, et pour conserver cette confiance, le gouvernement danois s'est concentré sur l'amélioration des mesures de cybersécurité. Selon le rapport de l'ONU, la cybersécurité devrait être un objectif clé pour les gouvernements qui renforcent leurs services numériques. Il souligne la prévalence croissante des attaques de rançongiciels contre les gouvernements, telles que l'attaque WannaCry de 2017 qui a perturbé les hôpitaux et les entreprises dans plus de 150 pays. Il recommande que des mesures de sécurité soient intégrées tôt, idéalement pendant la phase de conception. Il suggère également que les gouvernements se concentrent sur l'amélioration de la culture numérique des fonctionnaires.(Jennifer Guay, 2018, <https://apolitical.co/solution-articles/fr>)

Selon une étude de PWC(<https://taxsummaries.pwc.com>) (2017), environ 65 % des entreprises danoises ont été exposées ou victimes d'une cyber-attaque en 2017. Pourtant seulement 38% de ces entreprises sont dotées d'une politique de sécurité technologique. Les autorités danoises ont mis en œuvre une stratégie pour la cybersécurité et la sécurité de l'information en 2018. Un portail dédié a été mis en place, permettant à chaque entreprise ou citoyen de faire un test pour mesurer son niveau de risque informatique et obtenir en retour des recommandations pour améliorer sa sécurité. Un comité pour la cybersécurité des entreprises a également été prévu. Plus de deux millions d'Euro pour la période 2018-2021 ont été accordés pour ces initiatives. (Pascale Gruny, 2019)

La question de la cybersécurité étant liée à celle de l'intelligence artificielle compte tenu de la complexité de l'appréhension des risques de cyberattaques, il est intéressant de noter que le gouvernement danois a lancé, en mars 2019, une stratégie nationale pour l'intelligence artificielle. (Pascale Gruny, 2019)

Section 2: la confiance des citoyens en leur administration

Il en résulte de la stratégie menée par le Danemark pour la numérisation de l'administration un niveau de confiance des citoyens particulièrement élevé dans l'administration qui se manifeste notamment – sur le plan des échanges par voie dématérialisée – par l'absence de craintes de la part de la population en ce qui concerne la protection des données personnelles. En 2016, le Danemark est, selon le World Happiness Report (la rapport mondial sur le bonheur) établi depuis 2012 par les Nations unies, le pays où les habitants sont le plus heureux de la planète. Ce classement prend en compte six indicateurs, dont la confiance dans les institutions. (<https://www.worldhappiness.report>)

L'Agence danoise pour la numérisation, est considérée comme un gage de confiance pour cette transformation numérique de l'administration. Cette attention nourrit l'effort d'accompagnement et de formation des citoyens, et participe grandement au déploiement de cette transformation. Aussi, la qualité des services et l'accent mis sur la protection des données des citoyens sont primordiaux. Adam Lebech Vice-président de l'Agence danoise pour la numérisation a déclaré : «Il est important de ne pas compromettre la confiance des citoyens dans l'utilisation et le traitement des données par le secteur public».

(Johan Maumus, 2016, <https://www.renaissancenumerique.org>)

Section 3: la coordination entre l'administration nationale et l'administration locale

La clé du succès de la stratégie, selon Rikke Zeberg, directeur de l'Agence danoise pour la numérisation, est la coordination de l'ensemble de la fonction publique: «Je pense que c'est l'une des choses qui est unique au Danemark: cette coopération entre le niveau local et le niveau national», a déclaré déclaré aussi que : «Cela signifie que nous pouvons offrir aux citoyens un secteur public numérique qui est complet et qui apparaît comme une unité du point de vue de l'utilisateur».

En faisant de la stratégie numérique un effort conjoint entre différents niveaux de gouvernement, les municipalités disposant de moins de ressources peuvent bénéficier de l'infrastructure de données fournie par le gouvernement national. Tous ces niveaux se sont engagés envers les mêmes objectifs et la même stratégie, et tous contribuent financièrement, ce qui lui donne le sentiment d'une entreprise partagée. (Jennifer Guay, 2018, <https://apolitical.co/solution-articles/fr>)

En outre, les autorités publiques se sont appuyées sur l'expertise du secteur privé –notamment celui de l'innovation numérique danois– pour transformer l'État. Ces entreprises accompagnent le processus de transformation et participent à l'adaptabilité des services. (Johan Maumus, 2016, <https://www.renaissancenumerique.org>)

Section 4 : la création du conseil national de la disruption

L'état d'esprit danois montre une volonté de saisir au mieux et le plus rapidement possible toutes les opportunités offertes par le numérique. La création, en mai 2017, d'un «Conseil national de la disruption» qui se réunit deux jours tous les trois mois est assez symbolique et révélatrice de cette stratégie danoise: présidé par le Premier ministre et composé de 32 membres -dont les 7 ministres les plus concernés ainsi que des entrepreneurs, des partenaires sociaux et des intellectuels, ce conseil a pour mission de saisir les opportunités liées aux évolutions technologiques en permettant à tous les Danois d'en bénéficier et de maintenir le dynamisme du marché du travail¹.

Conclusion:

L'étude de l'administration numérique au Danemark nous mène à conclure ce qui suit :

- L'introduction en 2001 de la boîte aux lettres et d'archivage électronique (eBoks) rendue obligatoire en 2014 pour tout citoyen de plus de 15 ans.
- l'imposition aux entreprises de la facturation électronique depuis déjà 2005, et de la correspondance électronique.
- Le lancement du portail national des citoyens en 2007, Borger.dk qui leur permet d'accéder à plus de 2 000 options en libre-service.
- L'utilisation du NemID, identité et signature électronique, lancé en 2010 qui permet aux résidents d'accéder aux services publics et privés.
- La création d'une agence pour la numérisation depuis 2011. Sa première mission fut de transformer le secteur public devenu un moteur pour la digitalisation du secteur privé.
- L'adoption de la politique du «digital par défaut» en 2015, selon laquelle le papier n'est utilisé qu'en dernier ressort et lorsqu'il n'y a pas d'alternative.
- L'organisation de sessions de formation numérique.
- L'apprentissage des «compétences numériques» constituent une nouvelle matière à l'école.
- L'amélioration des mesures de cybersécurité.
- la coordination et la coopération entre l'administration nationale et l'administration locale.
- La création, en mai 2017 du «Conseil national de la disruption» qui a pour mission de saisir les opportunités liées aux évolutions technologiques en permettant à tous les Danois d'en bénéficier.
- Le lancement en mars 2019, de la stratégie nationale pour l'intelligence artificielle
- Il est recommandé de:
 - renforcer la cybersécurité par le gouvernement.
 - prendre des mesures pénales plus strictes contre les cybercriminels.
 - former les fonctionnaires et les travailleurs en matière d'administration numérique et de cybersécurité, en prévoyant des sessions de recyclage périodiquement, pour leur adaptation aux nouvelles technologies en perpétuel développement.

- introduire l'intelligence artificielle dans l'administration pour ces multiples avantages notamment pour garantir la cybersécurité, la transparence et la responsabilité.

Liste des ouvrages:

1. Johan Maumus, Le Danemark l'un des pays les plus digitalisés au monde, <https://www.renaissancenumerique.org>, publié le 23 Novembre 2016, consulté le 27 Septembre 2023 à 10h45.
2. Jean-François Adrian, Danemark: une stratégie numérique pour contribuer à l'inclusion, Gestion Publique, Numéro 86, institut de la gestion publique et du développement économique, Septembre 2016, p 1.
3. <http://www.digital-strategy.ec.europa.eu>
4. Pascale Gruny, rapport d'information n° 635 (2018-2019), Sénat, le 4 Juillet 2019.
5. La transformation numérique du Danemark, un modèle inspirant la France, Horizons Publics, Numéro 12, France, 2019.
6. Jennifer Guay, Les meilleurs gouvernements numériques du monde, <https://apolitical.co/solution-articles/fr>, publié le 13 Aout 2018, consulté le 25 Septembre 2023 à 9h30.
7. <https://taxsummaries.pwc.com>
8. <https://www.worldhappiness.report>

Secteur des affaires en Algérie à l'ère digitale : Quelle est la réalité et les perspectives ?

بوكرت مرتضى

راحو محمد عبد الوهاب

المدرسة العليا لإدارة الأعمال تلمسان (الجزائر) المدرسة العليا لإدارة الأعمال تلمسان (الجزائر)

Résumé

La numérisation des affaires est une priorité pour l'État algérien afin de fournir un environnement plus avancé pour contribuer à l'amélioration de l'investissement et se débarrasser de la grande dépendance aux hydrocarbures. Dans ce contexte, nous avons réalisé cette étude visant à mettre en lumière la réalité de la numérisation du secteur des affaires en Algérie, ainsi que les enjeux auxquels l'État est confronté pour atteindre la numérisation. Nous avons également mentionné les secteurs porteurs de la numérisation des affaires en Algérie, évalué les facteurs influents et les perspectives futures de l'État algérien. Nous avons conclu que la numérisation s'améliore en Algérie ces dernières années, avec une comparaison défavorable par rapport aux pays de l'Union européenne et une intensification des efforts de l'État pour atteindre les résultats souhaités dans les délais impartis.

Mots clé : La numérisation, l'Algérie, Économie numérique, E-gouvernement.

المخلص:

تعد رقمنة قطاع الأعمال أمراً أساسياً بالنسبة للحكومة الجزائرية، بهدف توفير بيئة متقدمة تسهم في تحسين الاستثمار والتخلص من التبعية الكبيرة للمحروقات. في هذا السياق، أجرينا هذه الدراسة بهدف إلقاء الضوء على واقع رقمنة قطاع الأعمال في الجزائر، وعلى التحديات التي تواجه الدولة في تحقيق الرقمنة. أشرنا أيضاً إلى القطاعات الداعمة لرقمنة قطاع الأعمال في الجزائر، وقمنا بتقييم العوامل المؤثرة وآفاق الحكومة الجزائرية المستقبلية. خلصنا إلى أن رقمنة قطاع الأعمال قد تحسن في الجزائر خلال السنوات الأخيرة، لكن لا يزال هناك تأخر مقارنة مع دول الاتحاد الأوروبي، ولذلك يجب تكثيف جهود الدولة لتحقيق النتائج المرجوة في الآجال المحددة.

الكلمات المفتاحية: الرقمنة، الجزائر، الاقتصاد الرقمي، الحكومة الإلكترونية.

1. Introduction

L'Algérie est un pays riche en ressources naturelles et culturelles, mais qui a connu de nombreux défis économiques au fil des ans. Cependant, avec l'arrivée de la révolution numérique, l'Algérie a commencé à se positionner en tant que destination de choix pour les investissements dans le domaine des affaires numériques. Les entreprises algériennes ont commencé à intégrer les technologies numériques dans leurs processus et leurs opérations, tandis que les investisseurs étrangers ont commencé à explorer les opportunités offertes par le marché algérien en matière de numérisation des affaires.

Dans ce contexte, cet article vise à analyser la réalité et les perspectives des affaires en Algérie à l'ère digitale. Nous allons examiner les défis auxquels sont confrontées les entreprises algériennes pour se numériser, les opportunités offertes par la numérisation des affaires en Algérie, les mesures prises par les autorités algériennes pour encourager la numérisation des affaires et enfin, les investissements dans le secteur de la numérisation des affaires en Algérie.

Au-delà de ces aspects, l'objectif de cet article est de fournir aux acteurs du marché algérien et aux investisseurs étrangers une vision claire et précise de la réalité et des perspectives des affaires en Algérie à l'ère digitale, afin de leur permettre de prendre des décisions éclairées et efficaces dans le contexte de la numérisation croissante des affaires. De ce qui précède, on peut formuler la problématique suivant :

Quelle est la situation actuelle de la numérisation des affaires en Algérie et quelles sont les perspectives pour l'avenir ?

Les objectifs de cet article sont les suivants:

- Analyser la situation actuelle de la numérisation des affaires en Algérie ;
- Identifier les défis auxquels sont confrontées les entreprises algériennes dans leur transition numérique;
- Explorer les avantages potentiels de la numérisation pour les entreprises algériennes ;
- Examiner les initiatives mises en place par le gouvernement et les acteurs privés pour favoriser la numérisation des affaires en Algérie ;
- Évaluer les perspectives pour l'avenir de la numérisation des affaires en Algérie.

1.2 Méthodologie:

La méthodologie utilisée dans cet article repose sur une recherche documentaire et une analyse critique de la littérature académique et professionnelle pertinente.

Les sources d'informations utilisées pour la rédaction de cet article comprennent des rapports institutionnels, des articles de presse, des publications scientifiques, des statistiques et des analyses sectorielles. La méthodologie utilisée pour la rédaction de cet article comprend plusieurs étapes, notamment:

- La recherche bibliographique et documentaire afin d'identifier les études, rapports et articles pertinents sur la numérisation des affaires en Algérie.
- L'identification des principaux défis et avantages de la numérisation pour les entreprises en Algérie;
- L'analyse des politiques publiques et des initiatives privées mises en place pour encourager la numérisation des affaires en Algérie.
- L'évaluation des perspectives pour l'avenir de la numérisation des affaires en Algérie.

2 La numérisation des affaires : concepts et enjeux

La numérisation des affaires, également connue sous le nom de transformation numérique des entreprises, fait référence à l'utilisation de technologies numériques pour améliorer les processus commerciaux, les produits et les services offerts par une entreprise (Bharadwaj & autres, 2013, p. 472). Cela implique souvent l'adoption de nouvelles technologies telles que l'intelligence artificielle, l'Internet des objets, la blockchain, les technologies de cloud computing, les réseaux sociaux, etc (Orji, 2019, p. 48). La numérisation des affaires peut permettre aux entreprises d'améliorer leur efficacité opérationnelle, d'optimiser leurs processus de production, de réduire les coûts, d'accroître leur portée et leur influence sur le marché, et de mieux répondre aux besoins des clients (Vendrell-Herrero & autres, 2018, p. 87). Elle peut également faciliter la collaboration entre les employés, améliorer la communication et aider les entreprises à innover plus rapidement.

Cependant, la numérisation des affaires peut également présenter des défis, notamment en termes de sécurité, de gestion de données et de formation du personnel. Les entreprises doivent être prêtes à investir dans les technologies appropriées, à former leur personnel à leur utilisation et à mettre en place des processus et des protocoles de sécurité robustes pour protéger les données sensibles. En ce qui concerne les enjeux de la numérisation des affaires, ils sont multiples et peuvent être mentionnés ci-dessous (Bughin J & autres, 2018):

- La transformation des modèles économiques : La numérisation peut bouleverser les modèles économiques traditionnels en permettant de nouveaux modes de production, de distribution, de commercialisation et de consommation.
- La transformation des processus opérationnels : La numérisation peut permettre aux entreprises d'automatiser leurs processus opérationnels, de réduire les coûts et d'augmenter la productivité.
- L'amélioration de l'expérience client : La numérisation peut permettre aux entreprises de mieux comprendre les besoins et les attentes des clients et de proposer des produits et des services personnalisés.
- La concurrence: Les entreprises qui n'adoptent pas de technologies numériques risquent d'être dépassées par la concurrence qui utilise ces technologies pour offrir des produits et des services plus efficaces et plus adaptés aux besoins du marché.

- Les enjeux de sécurité: La numérisation peut exposer les entreprises à des risques de piratage, de vol de données et d'autres menaces liées à la sécurité numérique.

La numérisation des affaires est devenue incontournable pour les entreprises qui souhaitent rester compétitives dans un environnement en constante évolution. Cependant, elle doit être mise en œuvre de manière stratégique, en tenant compte des enjeux et des risques associés.

3 État des lieux de la numérisation des affaires en Algérie

La numérisation des affaires est un sujet de plus en plus important pour les gouvernements du monde entier, car elle peut aider à améliorer l'efficacité des entreprises, à stimuler l'innovation et à créer de nouveaux emplois. Il existe de nombreuses initiatives et politiques publiques en faveur de la numérisation des affaires, voici quelques exemples :

3.1 Les initiatives et politiques publiques en faveur de la numérisation des affaires

Les gouvernements du monde entier ont mis en place plusieurs initiatives et politiques publiques en faveur de la numérisation des affaires (Al-Ashaab, 2018). Des plans d'action pour la transformation numérique ont été développés pour améliorer l'infrastructure de l'Internet haut débit (Leyen, 2023), former la main-d'œuvre aux compétences numériques, soutenir l'innovation et aider les entreprises à adopter des technologies numériques. Certains gouvernements ont également créé des hubs technologiques pour encourager l'innovation et le développement de nouvelles technologies (Lee, 2020), ainsi que des subventions et des financements pour les startups technologiques. Les politiques réglementaires ont également été adoptées pour encourager l'innovation dans le secteur des technologies (Colombo, 2015) Enfin, pour aider les travailleurs à s'adapter à l'économie numérique, des programmes de formation et d'éducation ont été mis en place pour les compétences numériques. Ces initiatives et politiques publiques visent à améliorer l'efficacité des entreprises, à stimuler l'innovation et à créer de nouveaux emplois dans l'économie numérique.

La transformation numérique est un enjeu important pour l'Algérie, qui cherche à moderniser son économie et à améliorer sa compétitivité sur le marché mondial, en ce qui concerne Le développement des infrastructures numériques L'Algérie a lancé plusieurs projets de développement des infrastructures numériques, comme la fibre optique qui vise à connecter toutes les communes du pays à internet haut débit, ou encore le projet de mise en place d'un Cloud national pour héberger les données des entreprises et des administrations.. En 2019, le gouvernement a lancé le plan "Algérie numérique 2020", qui vise à renforcer l'infrastructure numérique du pays et à développer les compétences numériques de la population (Boughali, 2022), et aussi que la transition numérique et l'intelligence artificiel sont les priorités de l'Algérie et les pivots dans la relance de l'économie national.

Le secteur des TIC (Technologies de l'Information et de la Communication) est en plein développement en Algérie, avec des initiatives telles que la création de hubs technologiques pour encourager l'innovation et le développement de nouvelles technologies (Chambre de Commerce et d'Industrie Algéro-Française, 2021). Les start-ups algériennes dans le secteur des TIC ont également reçu des subventions et des financements pour les aider à se développer et à innover (Agence Nationale de Développement de la PME, 2019) (M.Mokhtaria, 2022) comme le Fonds d'investissement de l'entrepreneuriat national (FINE), ou encore l'Agence nationale de développement de la PME (ANDPME) qui propose des programmes de formation, de financement, et de conseil aux entrepreneurs.

En 2010 l'Algérie a lancé l'utilisation de la signature électronique dans les transactions commerciales (BRAHIMI, 2022). Elle vise à garantir la sécurité et la validité juridique des contrats électroniques. Il y a aussi le e-Algérie qui a été lancé en 2013 pour encourager l'adoption des technologies de l'information et de la communication (TIC) dans les entreprises et les administrations. Il vise notamment à développer les services en ligne, à promouvoir l'utilisation de la facturation électronique, et à former les compétences dans le domaine des TIC (taib, 2015).

L'Algérie a lancé en 2020 une stratégie de numérisation de l'économie visant à accélérer la transition numérique des entreprises et des administrations. Cette stratégie vise à développer l'économie numérique à travers plusieurs axes (A.R, 2022): la modernisation de l'administration, le développement des infrastructures numériques, la promotion de l'entrepreneuriat numérique, et la formation des compétences.

3.2 Le niveau de numérisation des entreprises algériennes

Cependant, le processus de transformation numérique en Algérie est encore en cours et fait face à des défis tels que la nécessité d'améliorer l'infrastructure de l'Internet haut débit et de renforcer la protection des données personnelles (Ministère de la Poste et des Télécommunications, 2019).

Le niveau de numérisation des entreprises algériennes est considéré comme relativement faible, selon plusieurs études et rapports publiés ces dernières années. Voici une analyse de ce constat :

- Faible adoption des technologies numériques : Les entreprises algériennes ont tardé à adopter les technologies numériques, comme l'e-commerce, la facturation électronique, ou encore les réseaux sociaux (Touati, 2008). Cela peut s'expliquer par des freins culturels, des craintes liées à la sécurité des données, ou encore un manque de compétences dans le domaine.
- Faible présence en ligne : Les entreprises algériennes sont souvent peu présentes sur le web, avec des sites web peu développés ou obsolètes, une faible utilisation des réseaux sociaux, et une absence de référencement sur les moteurs de recherche (Sabrina, 2022). Cela peut limiter leur visibilité et leur capacité à atteindre de nouveaux clients.

- Peu de formations aux compétences numériques : Les formations aux compétences numériques sont encore peu développées en Algérie, ce qui peut constituer un frein pour les entreprises qui cherchent à se numériser. Les employés manquent souvent de compétences en matière de marketing digital, de gestion de projet informatique, ou encore de cybersécurité.
- Insuffisance des infrastructures numériques : Bien que l'Algérie ait lancé plusieurs projets de développement des infrastructures numériques, comme la fibre optique, les réseaux 4G et 5G, ou encore les data centers, ces infrastructures restent encore insuffisantes pour répondre aux besoins des entreprises en termes de connectivité, de stockage et de traitement des données.

Cependant, malgré ces constats, on observe une prise de conscience croissante des entreprises algériennes quant à l'importance de la numérisation, et une volonté de se mettre à jour dans ce domaine. Le gouvernement a lancé plusieurs programmes pour encourager cette transition, et les entreprises qui se numérisent peuvent bénéficier de nombreux avantages, comme l'augmentation de leur chiffre d'affaires, l'amélioration de leur productivité, ou encore la réduction des coûts.

4 Les secteurs porteurs de la numérisation des affaires en Algérie

La numérisation des affaires est un enjeu majeur pour le développement économique de l'Algérie. Elle permet de faciliter les échanges commerciaux, d'accélérer les processus de production, de réduire les coûts et d'améliorer la qualité des services offerts. Dans ce contexte, plusieurs secteurs sont porteurs de la numérisation des affaires en Algérie (Boustiha, 2022, p. 464):

- A. Les services financiers:** Les banques algériennes ont commencé à mettre en place des services bancaires en ligne et des applications mobiles pour leurs clients, ce qui permet une plus grande accessibilité et une réduction des coûts de transactions (Sadouki & Bouchikhi , 2022, p. 852). La numérisation des services financiers est en plein essor en Algérie, avec des perspectives de croissance importantes.
- B. Le commerce en ligne:** Le commerce en ligne en Algérie est en pleine expansion, avec une croissance annuelle moyenne de 20% au cours des dernières années (Ould Hamouda, 2022). Les plateformes de vente en ligne comme Jumia, Ouedkniss et Bazar proposent des produits variés à des prix compétitifs, ce qui attire de plus en plus de consommateurs algériens.
- C. Les services publics en ligne:** Les administrations publiques algériennes ont commencé à proposer des services en ligne pour faciliter les démarches administratives des citoyens et des entreprises (Khelladi & Ait Sidhoum, 2020). Par exemple, l'Agence Nationale des Titres Sécurisés (ANTS) propose la délivrance en ligne de certains documents comme le permis de conduire et la carte grise.
- D. L'industrie manufacturière:** La quatrième révolution industrielle ou industrie 4.0 est l'automatisation continue des pratiques de fabrication et industrielles traditionnelles, à l'aide d'une technologie intelligente moderne (BOUMAZA, 2021, p. 578). l'industrie manufacturière

Secteur des affaires en Algérie à l'ère digitale : Quelle est la réalité et les perspectives ?

est également un secteur porteur de la numérisation des affaires en Algérie. Les entreprises peuvent utiliser des technologies telles que l'Internet des objets, la robotique, l'impression 3D et l'analyse des données pour améliorer leur productivité et leur efficacité.

- E. **Les services logistiques** : les entreprises de logistique peuvent bénéficier de la numérisation pour améliorer leur gestion des stocks, leur traçabilité et leur planification des livraisons (Sedkaoui & Benaichouba, 2021, p. 292). La numérisation peut également aider à réduire les coûts et à améliorer la satisfaction des clients.
- F. **Les télécommunications** : Les entreprises de télécommunications en Algérie ont également investi massivement dans la numérisation pour offrir des services de communication plus rapides et plus efficaces aux consommateurs (ALGERIE PRESSE SERVICE, 2023). La 5G devrait bientôt être introduite en Algérie, ce qui offrira des vitesses de téléchargement plus rapides et une meilleure connectivité.
- G. **L'éducation** : La numérisation est en train de transformer le secteur de l'éducation en Algérie, avec l'introduction de l'apprentissage en ligne, des classes virtuelles et des ressources pédagogiques numériques (Ettouahria, 2023). Les établissements d'enseignement qui adoptent la numérisation peuvent améliorer l'accessibilité de l'éducation pour les étudiants et offrir des expériences d'apprentissage plus interactives et plus engageantes.

5 Les Facteurs clés de la numérisation des affaires en Algérie : réalité et les perspectives

Les facteurs clés de la numérisation des affaires en Algérie comprennent l'infrastructure de télécommunication, les compétences numériques, les réglementations et politiques gouvernementales, le financement et la culture d'entreprise. Ces facteurs peuvent aider à promouvoir la numérisation des affaires en Algérie et à encourager la croissance économique du pays.

- A. **L'infrastructure de télécommunication**: La qualité de l'infrastructure de télécommunication est essentielle pour faciliter la numérisation des affaires en Algérie. Les investissements dans les technologies de la communication, comme la 4G, la fibre optique et la 5G, peuvent aider à améliorer la connectivité et la vitesse de transmission des données. Pour évaluer la performance des télécommunications en Algérie, nous l'avons comparée avec l'Union Européenne, comme le montre le tableau suivant :

Tableau 01: la télécommunication en Algérie et l'Union européenne.

Diffusion en 2021	Algérie total	Algérie pourcentage	UE total	UE pourcentage
Utilisateurs du haut débit	4,18 mio	9,46 %	136,38 mio	30,50 %
Téléphones fixes	5,10 mio	11,54 %	120,76 mio	27,00 %
Téléphones portables	47,03 mio	106,45 %	471,46 mio	105,43 %

Source: Données mondiales, 2021.

En comparaison avec l'Union européenne, l'Algérie présente un léger retard en matière de développement des télécommunications. Le code national +213 compte 52,13 millions de lignes, dont 47,03 millions de téléphones portables, ce qui correspond à une moyenne de 1,1 téléphone portable par personne. Cependant, avec une vitesse moyenne de téléchargement de 10,83 Mbit/seconde sur le réseau fixe à haut débit, l'Algérie se classe seulement 147e sur le plan international. Le taux d'upload est nettement inférieur, avec seulement 0,79 Mbit/seconde, la plaçant à la 178e position. En ce qui concerne l'Internet mobile, l'Algérie se classe 119e avec une vitesse de téléchargement de 14,77 Mbits/seconde et une vitesse d'upload de 11 Mbits/seconde, la plaçant à la 67e position (Données mondiales, 2021).

En 2022, l'Algérie a entrepris un projet visant à améliorer ses performances dans le domaine de la télécommunication, après avoir atteint un débit estimé à 9,78 Mbit/seconde. L'objectif de ce projet est d'atteindre six millions d'abonnements pour les services de téléphonie fixe, afin d'assurer une couverture de 60% du territoire d'ici 2024 (Triki, 2022).

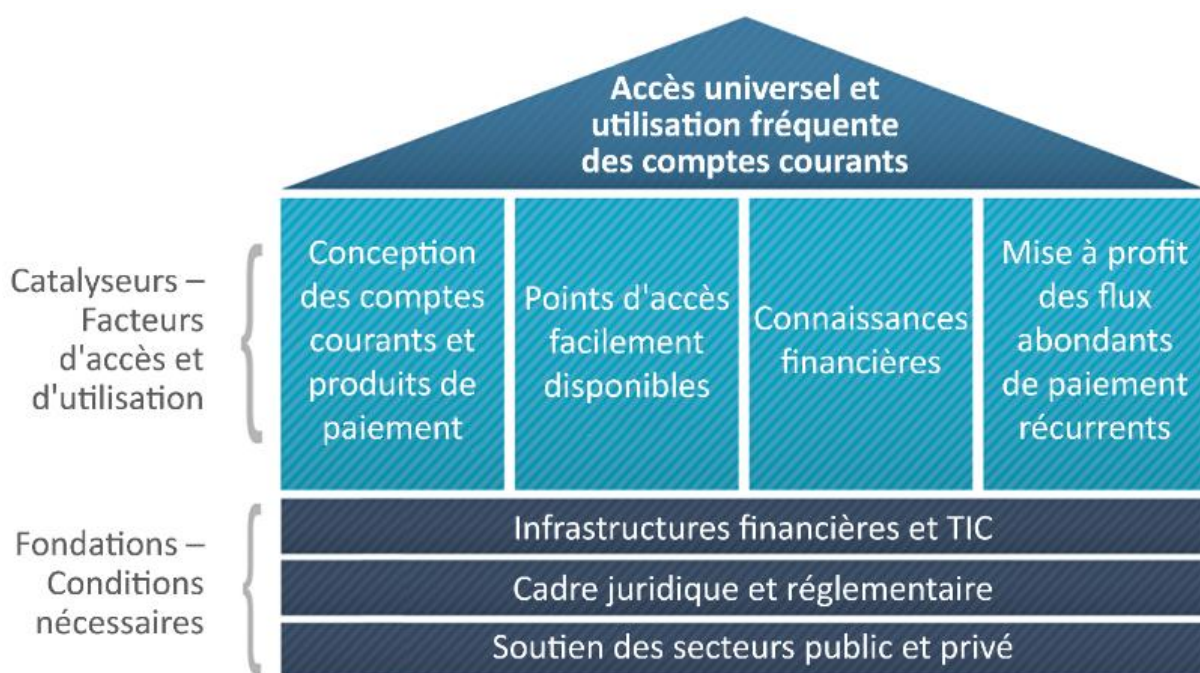
B. Les réglementations et politiques gouvernementales : Le gouvernement algérien peut jouer un rôle clé dans la promotion de la numérisation des affaires en créant un environnement réglementaire favorable. Les politiques fiscales, les lois sur la protection des données et les réglementations commerciales peuvent encourager les entreprises à investir dans la numérisation. L'Algérie était en retard sur cet aspect, car elle n'avait pas codifié de texte juridique relatif au commerce électronique avant 2015, date à laquelle le décret n° 04-15 relatif à la certification électronique a été adopté (Habba & Benkada, 2020, p. 213). En 2018, Le législateur algérien a adopté le texte réglementaire 05-18 (Journal Officiel, 2018), qui constitue désormais la principale référence pour le commerce électronique en Algérie. Ce texte énonce les règles générales relatives au commerce électronique, ses conditions, les responsabilités du fournisseur et du consommateur, les délits et sanctions, ainsi que tous les aspects juridiques.

Sur le plan politique, l'État algérien a créé en 2020 un ministère de la numérisation et des statistiques pour poursuivre le projet "Algérie numérique", à travers lequel l'État cherche à atteindre le zéro papier dans un futur proche, en encourageant l'utilisation du numérique dans tous les secteurs. Elle a également créé un salon international annuel sur la numérisation et les technologies de l'information et de la communication (ALGERIE PRESSE, 2022), et a lancé 420 plateformes numériques pour faciliter la numérisation et améliorer la vie des citoyens (Kimouch, 2022).

C. Le paiement numérique : également connu sous le nom de paiement électronique ou paiement en ligne, fait référence à toute transaction financière effectuée à l'aide d'appareils électroniques tels que des ordinateurs, des smartphones, des tablettes ou des terminaux de paiement électronique (Daud & autres, 2022, p. 39). Les paiements numériques permettent aux

consommateurs de payer pour des biens et des services en utilisant des moyens électroniques tels que des cartes de crédit, des cartes de débit, des portefeuilles électroniques ou des transferts électroniques de fonds (Noviana & Darma, 2020, p. 2260). Le paiement numérique nécessite des facteurs pour l'accès et l'usage, comme la montre le figure suivant :

Figure 01: Les facteurs nécessaires à l'accès et à l'usage des paiements numériques.



Source: CPMI-WBG Payment Aspects of Financial Inclusion Report, 2015.

En Algérie, le paiement numérique commence à se développer, bien que le pays reste encore en retard par rapport à d'autres pays en termes d'adoption de la technologie de paiement numérique. Cependant, le gouvernement algérien a récemment lancé une initiative visant à encourager l'utilisation de paiements numériques pour réduire l'utilisation de l'argent liquide et lutter contre l'économie informelle (Rizk, 2021).

Le gouvernement algérien a lancé une plateforme de paiement en ligne appelée "e-paiement" qui fonctionne sur le smartphone via une application appelée "Baridi-Mob" ou avec une carte de paiement appelée Gold Card. Cette plateforme permet aux citoyens de payer leurs factures en ligne, y compris les factures d'électricité, d'eau, de gaz et de téléphone (Zemouri, 2022). Cette initiative a pour objectif de réduire l'utilisation de l'argent liquide et de faciliter les paiements pour les citoyens. Ce processus a réalisé 9 millions transactions numériques en 2022, et l'État aspire à émettre 20 millions de cartes d'ici 2024 (ALGERIE PRESSE, 2023).

D- La culture : Pour réussir sa transformation numérique, l'Algérie doit avant tout développer une culture du numérique. Cela implique de sensibiliser la population, les entreprises et les

institutions à l'importance des technologies de l'information et de la communication (TIC) pour l'avenir du pays. Il est donc essentiel de mettre en place des programmes de formation et de sensibilisation pour former les jeunes aux compétences numériques dès le plus jeune âge (Haddouche, 2021). Il est également crucial d'encourager les entreprises à investir dans les technologies numériques et à adopter des modèles d'affaires innovants. Pour ce faire, l'Etat doit mettre en place des politiques publiques incitatives pour encourager les investissements et faciliter la transition numérique des entreprises. La transformation digitale n'est pas une question d'outil technologique en Algérie. Elle est d'abord une question de volonté que la ressource humaine traduit par des mesures concrètes (Mechti, 2023), c'est-à-dire des changements imposant une réforme de fond. « La digitalisation est un mouvement, un état d'esprit, une culture et non une fin en soi. Elle se fait avec des forces vives convaincues de sa nécessité pour un meilleur rendement et un meilleur fonctionnement des services apportés aux citoyens » résumant des experts. Quant aux causes, elles sont diverses mais relatives à la volonté, la maturité, la disponibilité des ressources, mais aussi à la priorité qu'on accorde à la digitalisation, sa complexité et sa transversalité.

J.M.Auvray affirme que « Qui dit digitalisation d'une entreprise dit mise en place de nouveaux canaux internes et externes de communication, valorisation de la culture (AUVRAY, 2018, p. 19), d'où la digitalisation dans n'importe quelle organisation implique une nouvelle culture collaborative qui va s'imposer (BERRAHRAH, 2021, p. 639)

6 Conclusion:

La numérisation des affaires en Algérie est une réalité en constante évolution. La qualité de l'infrastructure de télécommunication, les réglementations et politiques gouvernementales, et le paiement numérique sont les facteurs clés de la numérisation en Algérie. Bien que l'Algérie soit en retard par rapport à l'Union européenne en termes de développement des télécommunications, elle est en train de rattraper son retard en investissant dans des technologies de communication comme la 4G, la fibre optique et la 5G. Le gouvernement algérien a également adopté des réglementations favorables à la numérisation des affaires et a créé un ministère de la numérisation et des statistiques pour promouvoir le projet "Algérie numérique". Cependant, la numérisation des paiements en Algérie est encore à ses débuts.

Le secteur des affaires en Algérie doit faire face à plusieurs défis pour adopter pleinement la numérisation. Le manque de compétences numériques, l'accès limité à Internet et l'absence de confiance dans le paiement numérique sont des obstacles qui doivent être surmontés. Les perspectives de la numérisation des affaires en Algérie sont prometteuses, car elle peut aider à améliorer l'efficacité des entreprises, à stimuler la croissance économique et à créer des emplois. La

numérisation des affaires peut également faciliter les échanges commerciaux avec les pays étrangers et améliorer la compétitivité de l'Algérie sur le marché mondial.

La numérisation des affaires en Algérie est en train de progresser, mais il reste encore beaucoup à faire. Les efforts pour améliorer l'infrastructure de télécommunication, les réglementations gouvernementales favorables à la numérisation, l'éducation et la formation numériques et l'adoption du paiement numérique sont essentiels pour assurer une numérisation complète et réussie des affaires en Algérie.

7 Référence:

1. Boustiha, N. (2022). L'Economie numérique dans les pays en voie de développement. *Revue des sciences administratives et financières*, 06(02), 458-476.
2. Noviana, P., & Darma, G. (2020). Exploring Digital Marketing Strategies During the New Normal Era in. *Jurnal Mantik*, 4(3), 2257-2262.
doi: <https://doi.org/10.35335/mantik.Vol4.2020.1084.pp2257-2262>
3. Orji, C. (2019). DIGITAL BUSINESS TRANSFORMATION: TOWARDS. *Journal of Global Business and Technology*, 15(1), 47-57. Récupéré sur <https://www.proquest.com/docview/2354856168?pq-origsite=gscholar&fromopenview=true>
4. A.R. (2022, 05 10). Stratégie de développement économique en Algérie : Le numérique le levier manquant. Récupéré sur ECOTIMES: <https://ecotimesdz.com/strategie-de-developpement-economique-en-algerie-le-numerique-le-levier-manquant/>
5. Al-Ashaab, A. &. (2018). Incubation and acceleration models for science and technology parks: a review. *Journal of Innovation and Entrepreneurship*, 7(1), 1-19., 1-19. Récupéré sur <https://doi.org/10.1186/s13731-018-0090-7>
6. ALGERIE PRESSE. (2022, 11 13). Le pays avance dans son orientation stratégique vers la construction d'une Algérie numérique. Consulté le 3 19, 2023, sur <https://www.aps.dz/ar/sante-science-technologie/134570-2022-11-13-15-29-28>
7. ALGERIE PRESSE. (2023, 1 31). Paiement par internet: hausse de 62% des transactions en 2022. Consulté le 4 2, 2023, sur <https://www.aps.dz/economie/137190-la-nouvelle-loi-sur-la-monnaie-et-le-credit-encouragera-le-paiement-electronique>
8. ALGERIE PRESSE SERVICE. (2023, 1 1). 2022, année de l'accélération de la numérisation en Algérie. Consulté le 3 25, 2023, sur APS.DZ: <https://www.aps.dz/sante-science-technologie/149551-2022-annee-de-l-acceleration-de-la-numerisation-en-algerie>
9. AUVRAY, J. M. (2018). Définition et mise en œuvre de la transformation. proposition d'une, 19.
10. BERRAHRAH, S. (2021). État des lieux de la digitalisation au niveau des PME algériennes: *Revue Abaad Iktissadia*, (629-653).

11. Bharadwaj, A., & autres. (2013). Digital Business Strategy: Toward a Next Generation of Insights. *MIS Quarterly*, 37(02), 471-482. Récupéré sur <https://www.jstor.org/stable/43825919>
12. Boughali, M. (2022, 06 06). L'Algérie est capable d'opérer la transition numérique. Récupéré sur aps: <https://www.aps.dz/algerie/140769-l-algerie-est-capable-d-operer-la-transition-numerique>
13. BOUMAZA , B. (2021). Algeria's adoption of e-business under the fourth industrial revolution. *Social and Human Sciences Review*, 22(1), 575- 590.
14. BRAHIMI. (2022, 06 23). Accélérer la Transformation Digitale en Adoptant la Signature Électronique. Récupéré sur agce: <https://agce.dz/2022/06/23/accelerer-la-transformation-digitale-en-adoptant-la-signature-electronique/>
15. Bughin J, & autres. (2018). Why digital strategies fail. *McKinsey Quarterly*, 1(1), 1-13.
16. Colombo, M. G.-L. (2015). Internal social capital and the attraction of early contributions in crowdfunding. *Entrepreneurship Theory and Practice*, 39(1), 75-100. Récupéré sur <https://doi.org/10.1111/etap.12115>
17. Daud, I., & autres. (2022). The effect of digital marketing, digital finance and digital payment on finance performance of Indonesian SMEs. *International Journal of Data and Network Science*, 6, 37–44. Récupéré sur https://papers.ssrn.com/sol3/papers.cfm?abstract_id=3965339
18. Donnees mondiales. (2021, 12 1). Télécommunications en Algérie. Consulté le 3 25, 2023, sur Donnees mondiales: <https://www.donneesmondiales.com/afrique/algerie/telecommunication.php>
19. Ettouahria, S. (2023, 7 2). Numérisation du secteur de l'enseignement supérieur: Neuf nouvelles plateformes opérationnelles. Consulté le 3 27, 2023, sur EL MOUDJAHID: <https://www.elmoudjahid.dz/fr/actualite/numerisation-du-secteur-de-l-enseignement-superieur-neuf-nouvelles-plateformes-operationnelles-196134>
20. Habba , H., & Benkada , M. (2020). electronic consumer protection mechanisms pursuant to law No. 18/05 on electronic commerc. *Revue droit international et développement*, 8(1), 186-218. Récupéré sur <https://www.asjp.cerist.dz/en/article/118602>
21. Haddouche, M. (2021, mars 24). Algérie: la transformation digitale, un enjeu majeur. Récupéré sur Maghreb Emergent: <https://www.maghrebemergent.info/algerie-la-transformation-digitale-un-enjeu-majeur/>
22. Journal Officiel. (2018). La loi 15-18.
23. Khelladi, A., & Ait Sidhoum, H. (2020). Usages des technologies numériques par l'administration publique des villes algériennes : une évaluation de la e-Administration dans la ville de Bejaïa en Algérie. *RIMEC*. Récupéré sur <http://revue-rimec.org/usages-des->

[technologies-numeriques-par-ladministration-publique-des-villes-algeriennes-une-evaluation-de-la-e-administration-dans-la-ville-de-bejaia-en-algerie/#Ti](#)

24. Kimouch, I. (2022, 5 9). Le retour du projet « Algérie électronique » et des applications pour faciliter la vie du citoyen. Consulté le 3 29, 2023, sur <https://www.echoroukonline.com>
25. Lee, S. K. (2020). University entrepreneurship ecosystems: A systematic literature review and future research agenda. *Journal of Business Research*, 112, 348-357., 348-357. Récupéré sur <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2020.02.013>
26. Leyen, U. v. (2023, January 23). Digital economy and society statistics - entreprises. Récupéré sur ec.europa:
https://ec.europa.eu/eurostat/statisticsexplained/index.php?title=Digital_economy_and_society_statistics_-_entreprises#Digital_transformation_of_enterprises
27. M.Mokhtaria. (2022, 11 19). L'Accélérateur public "Algéria Venture": plus de 800 start-up accompagnées depuis 2021. Récupéré sur Radio Algérienne :
<https://news.radioalgerie.dz/fr/node/17553#:~:text=Appels%20d'offres,L'Acc%C3%A9l%C3%A9rateur%20public%20%22Alg%C3%A9ria%20Venture%22%3A%20plus%20de%20800,start%20Dup%20accompagn%C3%A9es%20depuis%202021&text=L'acc%C3%A9l%C3%A9rateur%20public%20des%20start>
28. Mechti, L. (2023, mars 05). Transformation numérique : Une culture à promouvoir. Récupéré sur horizons: <https://www.horizons.dz/transformation-numerique-un-etat-desprit-a-promouvoir/>
29. Ould Hamouda, W. (2022, 3 16). E-commerce en Algérie : Pleine expansion. Consulté le 3 25, 2023, sur Horizons: <https://www.horizons.dz/e-commerce-en-algerie-en-pleine-expansion/>
30. Rizk, Y. (2021, 11 17). L'Algérie va (enfin) s'engager dans la digitalisation bancaire. Consulté le 4 2, 2023, sur jeune afrique: <https://www.jeuneafrique.com/1266244/economie/finance-lalgerie-va-enfin-sengager-dans-la-digitalisation-bancaire/>
31. Sabrina, A. C. (2022). LE E-COMMERCE EN ALGERIE : ENJEUX, CONTRAINTES ET NECESSAIRES REVISION ET RENFORCEMENT DU CADRE. *Revue Critique de Droit et Sciences Politique*, 439.
32. Sadouki, g, & Bouchikhi, m. (2022). L'effet des services bancaires électroniques sur la performance financière. *Revue Administration et Développement Pour les Recherches et les études*, 11(1), 838 - 855. Récupéré sur <https://www.asjp.cerist.dz/en/article/196064>
33. Sedkaoui, S, & Benaichouba, R. (2021). Supply chain digitalization as a strategy for the implementation of industry 4.0 in the Algerian oil sector. *Journal of El-Maqrizi for Economic and Financial Studies*, 5(2), 290-307.
34. taib, E. (2015, 06). E-Algérie 2013, ou l'Échec d'une Politique Publique de Modernisation de l'Administration par les TIC. Récupéré sur academia-arabia:

<https://academia-arabia.com/details/article/98222>

35. Touati, K. (2008). Les technologies de l'information et de la communication (TIC) : une chance pour le développement du monde arabe. . Géographie, économie, société, 10, , 263-284.
36. Triki, K. (2022, 11 20). Que signifie augmenter la capacité Internet en Algérie ? Consulté le 3 27, 2023, sur Echoroukonline:
<https://www.echoroukonline.com/%D9%85%D8%A7%D8%B0%D8%A7%D8%AA%D8%B%D9%86%D9%8A%D8%B1%D9%81%D8%B9%D8%B3%D8%B9%D8%A9%D8%A7%D9%84%D8%A5%D9%86%D8%AA%D8%B1%D9%86%D8%AA%D8%A8%D8%A7%D9%84%D8%AC%D8%B2%D8%A7%D8%A6%D8%B1%D8%9F%D9%88#:~:text=%D9%88%D8%A3%D9%8>
37. Vendrell-Herrero, F, & autres. (2018). Digital business models: Taxonomy and future. Strategic Change, 27(2), 87–90. doi: <https://doi.org/10.1002/jsc.2183>
38. Zemouri, A. (2022, 8 10). E-paiement ou Commerce électronique: Accélérer l'évolution numérique. Consulté le 3 30, 2023, sur EL MOUDJAHID ONLINE:
<https://www.elmoudjahid.dz/fr/dossier/e-paiement-ou-commerce-electronique-accelerer-l-evolution-numerique-186776>

Communication Administrative de l'Opacité à la Transparence - Archivage numérique: Formes, Valeurs, Pratiques et Enjeux futurs- -Étude théorique-

AbdEsselem GHERABI-

PhD in media & Communication Sciences

University Mohamed Boudiaf of M'sila-

abdesselem.gherabi@univ-msila.dz

Abstract:

This study aimed to clarify the importance of digital archiving, its forms and challenges, Recently, archiving and issues related to digital preservation have become more and more relevant in the chain of scientific and administrative communication. Owing to the rapid developments of information technology, our intellectual capital of digital objects is increasingly at risk by the volatile character. The preservation of digital archives compromising its authenticity and long-term access are fundamental challenges. This paper will help public and private administrations navigate this complex promising field.

Keywords: Administration, Communication, Opacity, transparency, Digital Archiving.

ملخص:

هدفت هذه الدراسة إلى توضيح أهمية الأرشيف الرقمية، أشكالها وتحدياتها. ففي الآونة الأخيرة (ونظراً للتطورات السريعة في تكنولوجيا المعلومات) أصبحت الأرشيف والقضايا المتعلقة بالحفظ الرقمي أكثر أهمية في سلسلة التواصل العلمي والإداري، إلا أن رأس مالنا الفكري والرقمي يبقى مُعرض للخطر بشكل متزايد بسبب الطابع المتقلب للممارسات، مما يتطلب الحفاظ على الأرشيف الرقمية وتطويرها بما يتناسب والتحديات الأساسية على المدى الطويل. ستساعد هذه الورقة الإدارات العامة والخاصة على الانتقال إلى هذا المجال الواعد والمعقد.

الكلمات المفتاحية: الإدارة، الإتصال، الشفافية، التعتيم، الأرشيف الرقمية.

Résumé:

Cette étude visait à clarifier l'importance de l'archivage numérique, ses formes et ses enjeux, Récemment, l'archivage et les enjeux liés à la préservation numérique sont devenus de plus en plus pertinents dans la chaîne de communication scientifique et administrative. En raison des développements rapides des technologies de l'information, notre capital intellectuel des objets numériques est de plus en plus menacé par le caractère volatil. La préservation des archives numériques compromettant leur authenticité et leur accès à long terme sont des défis fondamentaux. Ce document aidera les administrations publiques et privées à naviguer dans ce domaine complexe et prometteur.

Mots clés: Administration, Communication, Transparence, Opacité, Archivage numérique.

Introduction

When man invented writing he also invented archives. This made it possible for him to leave behind traces of his experiences, his discoveries, his fears and his inventions, The invention of archives served as the cornerstone for knowledge. Increasingly vast amounts of more and more specialized knowledge can be passed on from generation to generation, In response, man invented electronic knowledge management. As a result of progress made in the fields of computers and telecommunications, enormous quantities of data can now be handled (conserved, managed and used) electronically.

In this century, the volume of digital information is increasing at an extraordinary rate. Owing to the rapid developments of information technology, our intellectual capital of digital objects is increasingly at risk by the volatile character. The preservation of digital archives compromising its authenticity and long-term access are fundamental challenges.

Statement of the Research Problem:

This study seeks to understand how How to lay new foundations for digital archiving, This has modified the challenge: the problem is no longer how to conserve but how to manage, sort and **use the information stored in increasingly gigantic databases ?**

Objectives and Significance of the Study:

The general objective of this stud is is to illustrate importance of Digital *Archiving* This study also seeks to find out the new mechanisms of digital preservation, and the risks that digital archiving is exposed to, solutions must be found for them.

This paper also aims to:

- To know the concept and meaning of management and Digital Archiving
- To understand about basic nature of Digital Archiving.
- To get knowledge of overall importance of Digital Archiving.
- To understand the difference between Digital Archiving and Archivage traditionnel.
- To learn about the application of Digital Archiving principles.

Academically, this research work will therefore advance knowledge, The academic community will use this work as a reference point and in the execution of similar studies.

Research Questions:

In line with the research objectives, the following research questions were formulated Below:

RQ1: What is the concept and meaning of management and Digital Archiving

RQ2: What is the basic nature of Digital Archiving?

RQ3 : What is the difference between digital archiving and traditional archiving?

RQ4 : What are the risks expected to be exposed to digital archiving?

This paper is organized as follows. In the first section Definition of Search terms is introduced, The second section describes our The theoretical aspect, The last section concludes with a discussion of the theoretical and practical implications.

1. Definition of Search terms

1.1-Administrative

Management is a vital function concerned with all aspects of the working of an organization(Naylor, John, 2014, p.32) Management is a must to accomplish desired goals through group action. It is essential to convert the disorganized resources of men, machines, materials and methods into a useful and effective enterprise, Thus management is the function of getting things done through people and directing the efforts of individuals towards a common objective. (Robbins, Stephen P. Coulter, Mary, 2016, p.27)

Scientists know it:(Jones, Gareth R. George, Jennifer M, 2018, p29)

- According to **Harold Koontz** : "Management is the art of getting things done through and with formally organized groups".
- According to **Peter F. Drucker** : " A Multipurpose organ that manages a business and manages managers and manages workers and works ".
- According to **J.Lundy** : " Management is what management does. It is the task of planning executing and controlling ".
- According to **Lawrence Appley** : " Management is the development of people and not the direction of things".

1.2-Communication

The general view of communication is that it is an interaction within a social context. Communication usually involves a sender (source) and a receiver. It involves the interlocutors exchanging signals. These signals could be verbal or graphic, it could be gestural or visual (photographic). In essence, communication involves using codes that are done with the eyes, body movement or sounds made with the voice. Whichever way it is done, there is always a process in which someone initiates a meaning intent that is passed to the interlocutor (receiver).

Types and Levels of Communication:(Daniel, I. 2017, p.174. PP 173-177)

There are many types and varieties of communication, depending on the medium used or the way in which information is exchanged. Generally, the following are the types of communication:

- Verbal communication: This, as the name implies, is communicating using words. This includes sounds, words, language and speaking. Speaking is an effective way of communicating: it is classified into interpersonal communication and public speaking.

- Non-verbal communication: Non-verbal communication is the process of conveying meaning in the form of non-word messages. It covers all information, messages and ideas we convey without using words.
- Written communication: This means communicating with other people through written words. Good written communication is practised in many different languages. Email and text messages, reports, articles and memos are some of the ways of using written communication, both for business and personal purposes.
- Visual communication: This is a visual display of information such as topography, photography, signs, traffic codes, symbols and designs. Television and video clips are the electronic form of visual communication
- Non-human communication.

Non-human communication essentially has to do with the communication that does not involve human beings. This is usually described as extra communication. It does suggest that plant and animal communication can be put in this category.

1.3-Opacity

Opacity is the characteristic of being difficult to understand or unclear.the state of being opaque, or the degree to which something is opaque.(Dupasquier, Chantal and Patrick N. Osakwe, 2015, p.253. PP 241 - 260)

1.4-Transparency

The degree to which information is available to outsiders that enables them to have informed voice in decisions and/or assess the decisions made by insiders. (Alt, James. E, David Dreyer Lassen,David Skilling.(2010, p241. PP 230-250)

There are multiple definitions for different organizations:(Brin, David, 2015, p.56)

Transparency has many elements: open government, with access to official forums, and institutions that respond to the citizen; freedom of information laws; protection of public interest disclosure (whistleblowing); a free press practising investigative journalism; and a lively civil society sector campaigning for openness of all these kinds.”

Right to know: “The people’s right to know is grounded in the people, and directed toward the right of people to know about the actions of their own government.”

Freedom of Information Act (FOIA): Legal provision that permits citizens to request information from the government.

“The right to information can only be effectively exercised and implemented on the basis of laws, regulating this right in accordance with international standards".

Access to Information (ATI): "Access to information allows for informed participation by people who have a right to be involved in decisions that affect their lives"

Information Communications Technology (ICT): "ICTs are democratic media with ease of access, comparative ease of use, great data capacity and the immediacy of swift updating". (Audretsch, David B. Jürgen Weigand, 2019, p601.p.601. PP 595 - 613)

1.5- Digital Archiving

digital archiving was defined as the long-term storage, preservation and access to information that is "born digital" (created and disseminated primarily in electronic form) or for which the digital version is considered to be the primary archive. (Couture, C. and Doucharme, D. 2015, p.59. PP 41-67)

Digital archiving is defined as the managed activities necessary:(Guercio, M. and Carloni, C. 2015, p.8. PP 1-19)

- a) For the long-term maintenance of a byte stream (including metadata) sufficient to reproduce a suitable facsimile of the original document.
- b) For the continued accessibility of the document contents through time and changing technology.

2. Digital Archive: Trend, Intellectual Structure, digital and future archive challenge

2.1-The Management: Characteristics, Importance, Development of Management in the Digital Era

2.1-1- Characteristics of Management (Figure1)

- **Management is a group activity:** It is a group activity, Nobody can satisfy all his desires himself. Therefore he unites with his fellow- beings and works in an organized group to achieve what he cannot achieve individually. Massie has rightly called management as a "Co-operative group".(ANDERSON, P.F. 2013, p.25. PP 18-31)

- **Management is Goal - oriented:** According to **Theo Haiman** " Effective management is always management by objectives. "Group efforts are directed towards the achievements of some predetermined goals. Management is concerned with establishment and accomplishment of these objectives.

- **Management is a factor of Production:** Management is not an end in itself. It is a means to achieve the group objectives. It is a factor of production that is required to co-ordinate with the other factors of production for the accomplishment of predetermined goals and objectives.

- **It is a Universal Character:** Management is essential in all types of concerns. It is somewhere there is some human activity, management is must there. The basic principles of management are universal.

These can be applied in all types of concerns i.e. business, social, religious, cultural, sports, educational a International technology. (Bain, C, 2015, p.53)

- **Management is needed at all levels of the enterprise:** On the basis of the nature of work or target and the scope of authority, management is needed at all levels of the organisations e.g., top level, middle level and supervisor level.

- **It is a distinct function:** Management is a distinct function performed to fix and achieve stated objectives by the use of manpower and other factors of production. Different from the activities, techniques and procedures, the process of management consists of such functions as planning, organizing, staffing, directing, coordinating, motivating and controlling. (Daniel, N, 2012, p.49)

- **It is a Social Process:** Management is taken as a social process. It has a social responsibility to make reasonable use of scarce resources keeping in view the benefit of the community as a whole.

- **System of Authority:** Authority is the power to compel men to work in a specific manner. Management cannot work in the absence of authority. There is a chain of authority and responsibility among people working at different levels of the organization. There cannot be an efficient management without well defined lines of command a superior subordinate relationship at the every levels of decision making. (EUSKE, K, 2013, p.38)

- **It is a dynamic function:** Management has to be performed continuously, in a rapidly every changing business environment. It is constantly engaged in the moulding of the enterprise. It is also concerned about

the change of environment itself so as to ensure the success of enterprise. Hence it is on-going function.

- **Management is Intangible:** It can be seen in the form of results and could not be actually seen. For ex: when we are not able to produce desired quantity, we say it is the result of poor management.

- **It is Art as well as Science:** Management is a science since its principles have universal application. Management is an art as the results of management depends upon the personal skill of managers. The art of the manager is essential to make the best use of management science. Thus management is both science and art.

- **It is a Profession:** It has systematic and specialized body of knowledge consisting of principles, techniques, rules and laws. It can be taught as a specialized subject. **(Table 1)** (Kuhn, T, 2006, p28)

2.1-2- Significance and Importance of Management

A- Significance of Management:

Management plays a unique role modern society. **Peter F. Drucker** has summarised the essence of management as “under developed countries are under managed, it denotes the

multidimensional significance of management. The significance of management can be broadly classified into the groups.

- Advantages to the organization.

- Advantages to the society.

A-1- Advantages to the Organisation:(Tangen, S. 2014, p730. PP 726-737)

- **Determination of Objectives:** The success of various operations of an organisation mainly depends on the identification of its objectives. Objectives are identified and laid down by the management. They should be the writing and communicated to all others in the management.

- **Achieving of objectives:** It is the management which directs the group effort towards the achievement of various objectives. It brings the human and non- human resources together.

- **Meeting challenges:** All the policy decisions of an enterprise are taken by the management. It keeps in touch with the current environment and predicts what is going to happen in future. Through better planning and control, management steers a concern to meet the demands of the changing environment.

- **Provides innovation:** Management infuses an enterprise with new ideals, imaginations and vision.

- **Smooth running of business:** Management helps in smooth running of business through better planning and Control.

A-2- Advantages to the Society: (Williams, D.W. 2013, p 639. PP 643-659)

- **Optimum utilisation of Resources:** It is the management which makes optimum utilisation of various resources such as land, labour, capital and enterprise. “No ideology, no ism, no political theory can win greater output with less efforts, only sound management”, says **Urwick** and **Brech**.

- **Social Benifits:** Management raises the standared of living of the people by providing good quality products at the lowest prices. It also promotes peace and prosperity in the society through optimum use of scarce resources.

- **Role in national economic development:** “Management is the crucial factor in economic and social development”, says **Peter F. Druker**. The development of a nation mainly depends on the quality of management of its resources. It is all the more true in a developing country like India, where productivity is low and the resources are limited.

- **Employment:** The expansion and diversification activites of the managers in organisations create more employment to the society. This is very essential for our country.

B- Importance of Management: (Suppe, F, 2011, p 61)

Management is overall the most important factor because no business runs on itself, even no momentum. Every business needs repeated stimulus which can only be provided by management. Thus, management is dynamic, life giving element without which the " factors of production “ will

remain as were factors not become" Production".The following points bring out the importance of management.

- Accomplishment of group goals
- Efficient operations of business
- Sound organization structure

B.1- Accomplishment of group goals: Success of a business enterprise depends on three important factors, viz

- how economically and efficiently the organization has used its man power and physical resources.
- how effectively it has adapted the enterprise to the prevailing business environment e.g. needs and expectations of the customers, policies of rivals
- how far the existing business policies have succeeded in realising the goals and objectives of the organisations.

This ensures efficiency every sphere of activity and also enables quick modifications or alteration of a specific strategy or programme if any deficiency is noticed any where.

B.2- Efficient operation of business:

Efficient of an organisation depends on ability, experience, skills, co-operation zeal and enthusiasm to its employees. This, inturn, depends on proper motivation of there employee which can be accomplished only by an inspiring leadership provided by management. Management makes sure that the workers know their jobs, helps them in improving their skills and abilities in doing their jobs.

B.3- Sound organisation structure:

Management establishes a sound organisation that is in accordance with the desired objectives and goals and the weak to be done of accomplish them. Management establishes a system of authority and responsibility relationships, who will command whom, who will be responsible for what, and who shall be accountable to whom.

2.1-3- Development of Management in the Digital Era

Studies of management evolution, i.e. studies of subsequent stages of development of science related to efficient administration, since early 1990s make it possible to determine both its development tendencies and identify the main ideas of efficient management, which may be adopted by modern managers of the 21st century. (G. Hamel, 2018, p49. PP 47-55) **(Figure 2)**

Having analyzed the genesis of management concepts over the last three decades, one can see that any concept does not disappear completely once its active phase has been over. Its main ideas continue to exist in present-day concepts based on mutual penetration and enhancement of various elements of management that emerged at this or that time. (A, Auzan, 2016, p 84. PP 81-90)

According to G. Hamel, the rendanheyi approach is based on the following seven principles: ⁽²¹⁾

- From Monolithic Businesses to Microenterprises
- From Incremental Goals to Leading Targets.
- From Internal Monopolies to Internal Contracting
- From Top-Down Coordination to Voluntary Collaboration. Haier MEs are organized into platforms.
- From Rigid Boundaries to Open Innovation
- From Innovation Phobia to Entrepreneurship at Scale
- From Employees to Owners.

2.2- Benefits of Digital Archiving and steps

2.2-1- Benefits of Digital Archiving

Undoubtedly, the organization of electronic archives is especially important for large holdings - they need to have their electronic archive, where thousands of different papers go through the organization every day because it not only streamlines the work but also helps save time for employees. We can say that an electronic archive of documents is an integral component of the IT infrastructure of a modern company. However, an electronic document archive is a winning solution for businesses of any size, including small businesses. Even though small firms do not need comprehensive control of document flow, an electronic archive will be a guarantee that all of the company's papers are in order. You should start small, and if you develop your organization to the scale of a medium or large business, the experience of maintaining an electronic archive of documents will play its role for the benefit and profit of the company. (Yu. Fukolova, 2018, p 92. PP 90-98)

many companies realized it was time to switch from analog technology to digital entirely. Storing data on paper or on servers is expensive, insecure, and inefficient, but unfortunately many companies are still using this old way of managing expenses, because they are discouraged by the traditional view that new technology is unaffordable and risky. Investing in the right technology can cut costs, improve security, and speed up workflows, So let's take a closer look at the benefits of performing digital archiving: (Bondrez, F, Dekeyser, H, 2009, p 54)

a- Cost savings: Many companies don't know exactly how much money they are wasting by refusing to go digital. There is a huge amount of data coming in every day, and storing it on paper is no longer financially viable. Since with a digital solution, there is no need to store paper and files, there are savings on inventory and office supplies. And if there are multiple branches or locations of your business, digital archiving will be ideal for you because you won't have to invest in transporting and sending data to other locations.

b- Risk reduction: The next problem facing analog workstations is data accounting. If unauthorized access to paper documents happens, it can lead to their loss, improper storage or destruction.

Moreover, bad organization can cause licenses or contracts not to be extended promptly, causing downtime and delays in production, and possibly fines for noncompliance with audits.

In comparison, when data is digitally archived using cloud technology, access can only be restricted to authorized personnel. This feature increases accountability by eliminating the possibility of anonymous editing. In addition, the solution offers notification programming, so you can stop worrying about penalties for expired contracts or licenses because you'll be sent a reminder to renew in advance.

c- Eco-friendly

As mentioned before, saving data traditionally requires a lot of resources. One of them is paper. Using paper is not considered an environmentally friendly choice. And today we live in a world where no company can afford to ignore CSR, so constantly throwing away paper without harming the environment is not only bad for the ecology but also harmful to your corporate image. So when you switch to digital archiving, you are taking a step in the direction of sustainability. Digital archiving does not involve the use of paper and other materials that can destroy the environment.

Some of the benefits in the migration to digital data are: (Cunning, A. 2016, p 532. PP 531-537)

- Shelf space conservation, a valued commodity in constant demand in the library
- Improved access to reference data
- Easy to cross-reference or cross-link data
- Easy-to-use reference resource that includes on-line training tutorials
- Easy-to-upgrade resource
- Standard format for spectral data
- Greater searching capability via a quick "searcher friendly" system
- Intuitive user interface
- Ability to incorporate laboratory data generated by students and faculty
- Simplification of teaching and research.

2-2-2- Digital archiving steps

Digital archiving is not just storing the digital information for future use. It involves various steps such as: (Gbaje, E.S. 2011, p 222. PP 218-227)

- creation
- acquisition
- cataloging/identification
- storage
- preservation
- access.

A- Creation

Creation of digital information is the act of producing the information product. The producer may be a Human author or originator, or a piece of equipment such as a sensing device, satellite or laboratory Instrument. Creation is viewed here in the broadest sense, as increasingly science is based on a variety of data types, products and originators. Creation though it is the initial stage the other phases of work like long-term archiving and preservation must start. Even in rigorously controlled situations, the digital

Information may be lost without the initial awareness on the part of the originator of the importance of Archiving. Practices used when a digital object is created ultimately impact the ease with which the object can be digitally archived and preserved.

The creator has to assess the long-term value of the information. In lieu of other assessment factors, the Creator's estimate of the long-term value of the information may be a good indication of the value that will Be placed on it by people within the same discipline or area of research in the future. For example the U.S.

Department of Agriculture's Digital Publications Preservation Steering Committee has suggested that the creator provide a *preservation indicator* in the document.

The preservation and archiving process is made more efficient when attention is paid to issues of consistency, format, standardization and metadata description in the very beginning of the creation. The best practice would be to create the metadata at the object creation stage, or to create the metadata in stages, with the metadata provided at creation augmented by additional elements during the cataloging/ identification stage. (Ismail, A. and Affandy, H.B. 2018, p 2. PP 1-6)

In the case of data objects, the metadata is routinely collected at the point of creation. Many of the Datasets are created by measurement or monitoring instruments, and the metadata is supplied along With the data stream. This may include location, instrument type, and other quality indicators concerning.

The context of the measurement. In some cases, this instrument-generated metadata is supplemented By information provided by the original researcher.

For smaller datasets and other objects such as documents and images, much of the metadata continues To be created "by hand" and after-the-fact. Metadata creation is not sufficiently incorporated into the tools For the creation of these objects to rely solely on the creation process. As standards XML (eXtensible Mark-up Language) and RDF (Resource Description Framework) architectures during the creation of Metadata as part of the origination of the object will be easier.

B- Acquisition

Acquisition and collection development is the stage in which the created object is “incorporated” physically or virtually into the archive. The object must be known to the archive administration. There are two main Aspects to the acquisition of digital objects namely.

- collection policies
- gathering procedures.

B-1 Collection Policies

The major difference in collection policies between formal print and electronic publications is the question Of whether digital materials are included under current deposit legislation. Guidelines help to establish The boundaries in such an unregulated situation. Much of the digital material could be archived from the Internet, so guidelines are needed to tailor the general collection practices of the organization.

B.1-1- Selecting What to Archive

Both the National Library of Canada (NLC) and the National Library of Australia (NLA) acknowledge the Importance of selection guidelines. The NLC’s Guidelines state, “The main difficulty in extending legal Deposit to network publishing is that legal deposit is a relatively indiscriminate acquisition mechanism That aims at comprehensiveness. In the network environment, any individual with access to the Internet Can be a publisher, and the network publishing process does not always provide the initial screening and Selection at the manuscript stage on which libraries have traditionally relied in the print environment...”

Selection policies are, therefore, needed to ensure the collection of publications of lasting cultural and Research value.

The guidelines for the selection on online publications intended for preservarian should include scholarly Publications of national significance and those of current and long term research value. Other items Should be archived on a selective basis “to provide a broad cultural snapshot of how people of the Country are using the Internet to disseminate information, express opinions, lobby, and publish their Creative work.

B.1-2- Determining Limitations

Directly connected to the question of selection is the issue of extent. What is the extent or the boundary of a particular digital work? This is particularly an issue when selecting complex Web sites. The extensive Use of hypertext links to other digital objects in electronic publications raises the question of whether these links and their content should be archived along with the source item.

B.1-3- Refreshing the Archived Contents

In cases where the archiving is taking place while changes or updates may still be occurring to the digital Object, as in the case of on-going Web sites, there is a need to consider refreshing the archived contents.

A balance must be struck between the completeness and currency of the archive and the burden on the System resources. Obviously, the burden of refreshing the content increases as the number of sources Stored in the archive increases.

B-2 Gathering Approaches

There are two general approaches to the gathering of relevant Internet-based information-hand selected and automatic. The sites have to be reviewed and hand-selected and then monitored for their persistence before being included in the archive. The other way is to develop a program which automatically captures sites from the known Web servers.

B.2-1- Intellectual Property Concerns

Intellectual property remains a key issue in the acquisition process. The approaches to intellectual property vary based on the type of organization doing the archiving. In the case of data centers or corporate archives where there is a close tie between the center and the owner or funding source, there is little Question about the intellectual property rights related to acquisition. However, in the case of national Libraries, the approaches to intellectual property rights differ from country to country. The differences are Based on variant national information policies or legal deposit laws. In many countries, the law has not Yet caught up with the digital environment, and the libraries must make their own decisions.

C- Identification and Cataloging

Once the archive has acquired the digital object, it is necessary to identify and catalog it. Both identification and cataloging allow the archiving organization to manage the digital objects over time. Identification provides a unique key for finding the object and linking that object to other related objects. Cataloging in the form of metadata supports organization, access and curation. Cataloging and identification practices are often related to what is being archived and the resources available for managing the archive. (Knight, S. 2010, p 87. PP 85-97)

C-1- Metadata

All archives use some form of metadata for description, reuse, administration, and preservation of the archived object. There are issues related to how the metadata is created, the metadata standards and content rules that are used, the level at which metadata is applied and where the metadata is stored.

There is increasing interest in automatic generation of metadata, since the manual creation of metadata is considered to be a major impediment to digital archiving. The metadata formats depends on the data type, discipline, resources available, and cataloging approaches used.

C-2- Persistent Identification

For those archives that do not copy the digital material immediately into the archive, the movement of material from server to server or from directory to directory on the network, resulting in a change in the URL, is problematic. The use of the server as the location identifier can result in a lack of persistence over time both for the source object and any linked objects. Despite possible problems, most archives continue to use the URL when referencing the location for the digital object. (Mohammed, A, 2013, p 4. PP 1-10)

D- Storage

Storage is often treated as a secondary nature in digital archiving, but storage media and formats have changed with legacy information perhaps lost forever. Block sizes, tape sizes, tape drive mechanisms and operating systems have changed over time. The most common solution to this problem of changing storage media is migration to new storage systems. This is expensive, and there is always concern about the loss of data or problems with the quality when a transfer is made. Check algorithms are extremely important when this approach is used.

E- Preservation

Preservation is the aspect of archival management that preserves the content as well as the look and feel of the digital object. Depending on the particular technologies and subject disciplines involved the hardware/software migration must be decided.

E-1- Hardware and Software Migration

New releases of databases, spreadsheets, and word processors can be expected at least every two to three years, with patches and minor updates released more often. While software vendors generally provide migration strategies or upward compatibility for some generations of their products, this may not be true beyond one or two generations. Migration is not guaranteed to work for all data types, and it becomes particularly unreliable if the information product has used sophisticated software features.

There is generally no backward compatibility, and if it is possible, there is certainly loss of integrity in the result. Emulation, which encapsulates the behavior of the hardware/software with the object, is being considered as an alternative to migration.

E-2- Preservation of the Look and Feel

At the specific format level, there are several approaches used to save the “look and feel” of material. For journal articles, the majority of the projects reviewed use image files (TIFF), PDF, or

HTML. TIFF is the most prevalent for those organizations that are involved in any way with the conversion of paper backfiles.

HTML/SGML (Standard Generalized Mark-up Language) is used by many large publishers after years of converting publication systems from proprietary formats to SGML. PDF versions can also be provided by conversion routines.

For purely electronic documents, PDF is the most prevalent format. This provides a replica of the Postscript format of the document, but relies upon proprietary encoding technologies. PDF is used both for formal publications and grey literature.

E-3- Transformation vs. Native Formats

A key preservation issue is the format in which the archival version should be stored. Transformation is the process of converting the native format to a standard format. On the whole, the projects reviewed favored storage in native formats. However, there are several examples of data transformation.

E-4 Standards and Interoperability

One of the paradoxes of the networked environment is that in an environment that is so dynamic and open to change, there is a greater and greater emphasis on standards. Those projects that have been archiving for a long period of time indicated that while they started out with a large number of incoming formats - primarily textual - the number of formats have decreased.

F- Access

All the steps previously discussed are performed for the purpose of ensuring continuous access to the material in the archive. Successful practices must consider changes to access mechanisms, as well as rights management and security requirements over the long term.

F-1- Access Mechanisms

Today it is the Web, but there is no way of knowing what it might be tomorrow. It may be possible in the future to enhance the quality of presentation of items from the digital archive based on advances in digitization and browser technologies.

F-2- Digital Rights Management and Security Requirements

One of the most difficult access issues for digital archiving involves rights management. What rights does the archive have? What rights do various user groups have? What rights has the owner retained? How will the access mechanism interact with the archive's metadata to ensure that these rights are managed properly? Rights management includes providing or restricting access as appropriate, and changing the access rights as the material's copyright and security level changes. Security and version control also impact digital archiving. In cases where conservation issues are at stake, it is important to have metadata to manage encryption, watermarks, digital signatures, etc.

that can survive despite changes in the format and media on which the digital item is stored. (Goudarouli, 2018, p 34)

2-3- The Challenge of the Digital and the Future Archive, Risks and solutions

2-3-1- The Challenge of the Digital and the Future Archive

Some of the barriers which still exist, even for digital data are:

- Diverse needs from user types (academic, forensic, polymer), "one size doesn't fit all"
- Content available but at moderate to high cost; generating new spectral content is costly
- Scaling product to variable funding sources.
- Migration issues for old or "heritage" data on the part of users.
- Wide variations in skill with computing, software learning curve, and consumer's time available to learn software.
- Constant changes in instrument operating systems.

A-Technological challenges

-The challenge of increasing volumes of electronic documents: Organizations benefit from the facilities provided by Information Technology in the creation and exchange of documents, so the documents are increasing day by day as a result of As workloads increase and they are faced with huge amounts of remote information produced daily, organizations need to do more to Apply quality conditions both when creating documents and when using them. (Saha, B, 2016, p77)

-The challenge of digital document diversity: The documents produced and received within the organization are very diverse, and the documents take many forms such as e - MAIL documents, electronic spreadsheets Spreadsheet, Web Page web pages, dating data, Geographic Information Systems, Text files such as PDF, Word, XML , HTML and there are image files such as TIF, as well as audio and video files VID, if The multiplicity of these formats has created a kind of complexity in dealing with them, and therefore it is necessary to develop appropriate procedures for archiving this data.

-Calendar Challenge and selection: Documents do not require much physical space for their storage, and therefore archivists are wondering how important it is to carry out the process of evaluation and selection in And why electronic documents are not archived as long as they do not take up much space. Although the storage process has become cheaper than ever before, the evaluation process is still necessary as Document Management A good electronic depends on the preservation of documents of archival value and their long-term preservation, and there is no sense in saving documents that do not have An archival item, or it has to be requested by the beneficiaries first, the information system needs it, and then there is no need to produce it from the original.

- The challenge of technological obsolescence: The electronic archiving process requires many activities such as creating, processing, making information available, locating and storing it easily,

while ensuring Long-term accessibility of this information and these tasks are performed by a combination of hardware and software, such technologies are considered Rapid change and obsolescence are one of the most important challenges associated with Remy conservation. The average age of the IT infrastructure also ranges from From 05 to 10 years Only, and therefore not ensuring the continuity of dealing with stored data and the possibility of using and accessing it when needed. Remotes stored on old storage media may be lost due to their invisibility, as a result of rapid technological changes that create an environment The process of technological obsolescence includes three types, including the obsolescence of storage media. (Canazza, S, 2012, p 125. PP 121-135)

-The challenge of the security, authenticity and reliability of digital documents: Rim documents are characterized by the fact that they change after they are created, and they can be modified very quickly, and it is often difficult to detect this change, and it is considered A problem because it is necessary that the content be constant and immutable, otherwise doubts have been raised about the credibility of The Rime document, and this makes us think about To set standards and standards that control the authenticity of documents, and archivists should make sure that the rim documents are not changed without prior permission from the authority The originator, must also prevent any hand manipulation happening to the document.

- The challenge of memorizing the context of a digital document: The beneficiary can only use the rim documents if he can understand and interpret them in the future, so the beneficiary has the right to know the context And the circumstances in which The Rime document originated, how it was written down and what is its function and purpose, and the Stag has to know what the processes are What is the subject of the document and what are its relations with other documents, and should electronic documents be stored Structured and easy to use, so it should be saved according to its logical structure in the context in which the document was created We will be able to understand its nature and explain it in the future. By means of metadata the purpose of which is to describe the records in the course of their creation In a way that facilitates access and retrieval, enables understanding of records and maintains their integrity over time, the risks that arise when The metadata is insufficient, inaccurate or incomplete as follows) :failure to locate the information, inability to provide and read Information, lack of meaning or relevance in the information, inability to verify the authenticity of the information.

B- Challenges related to electronic document management

- The challenge of Document Management in the electronic archiving system and the lack of training of workers: The benefits of improving the document management system are often not clear to the potential beneficiaries of these documents, which results in the search for ways Other ways to change the existing workflow or internal processes related to document management in the

electronic archiving system of ypl beneficiaries in order to meet Their needs, and the employees responsible for the system often prefer to keep the same filing systems and principles of managing the information they have, convinced That it is the most effective way that responds to their needs, without wanting to develop their skill as a result of their limited awareness and lack of external communication and training In order to improve good control over the functioning of the electronic archiving system of their enterprise or organization.

- **The challenge of choosing the right electronic archiving system:** The selection of the appropriate electronic archiving system is a prerequisite for the success of the archiving process within the institution or organization, and is defined as any automated system It is used to manage the creation, use, maintenance and exclusion of electronic documents (whether created electronically or which have been archived) in order to provide evidence of These systems store appropriate policy information (metadata) and links between documents to support their relevance as evidence and objective The basic of these systems is to manage documents in order to preserve their authenticity.

- **The challenge of applying archival principles of electronic document management:** The application of archival principles of electronic document management is extremely important for the successful implementation of the electronic archiving project in accordance with the standards The foundations of the methodology are agreed upon by the relevant actors in the field of archival and document management, and any program for archiving electronic documents should It is based on the basic archival principles of electronic document management defined by the International Council of archives, which are as follows: Archival institutions should facilitate the development of policies and procedures related to the systems, standards and applications that have been completed to help document producers To create and preserve documents that are notarized, reliable and archived as aysam archive must intervene during all stages of the life They must establish clear policies in order for the documents to remain understandable and accessible over time. Archival institutions face many obstacles in applying these principles, which forces us to think seriously to meet this challenge depending on Standards of document management. (Smith, M. and Moore, R.W. 2007, p 7. PP 1-11)

C- Legislative and legal challenges

Legal challenges are one of the most important obstacles facing the availability of documents, which is the extent of the credibility and authenticity of the document and its intellectual and physical property. The protection of personal data, which is one of the most fundamental issues that hinder the electronic archiving process, must acquire a legal character Within the enterprise, it is desirable that the document management benefit from legal accreditation, which is considered a high priority, and such laws oblige government employees To manage documents related to their

activities, in order to attest to these activities, represented by the following: (Floridi, L. 2017, p 259. PP 259-261)

- Access to most administrative documents: the beneficiaries ' access to Electronic Documents is a convenient way to demonstrate the concept of document management, if It is not possible to make some sensitive documents available for a certain period of time, archivists should make sure that they are made available after the time period is exhausted For its confidentiality in accordance with archival legislation.

- Protection of private life: archivists must protect the private life of individuals and archivists are required to ensure that the laws that protect Private life until the final Prohibition of the availability of documents of archival value. (Tamuno, T.N, 2011, p 38)

2.3-2-Facing the challenges of electronic archiving

A- Facing the challenges of electronic archiving

To meet the technological challenges, it is necessary to have a sound strategy of objectives, elements, methods and measures for electronic management and long-term remote conservation prepared by the national government.

- **Digital preservation strategy as a solution to meet technological challenges:** The American Library Association Ala defines the concept of Remi archiving as "that Remi archiving combines policies, strategies and procedures to ensure Access to Remy content of Remy-created or Remy-created materials, regardless of the challenges of media failure and technical change, the goal One of the Remi conservation is to ensure the friendly performance and credibility of the content over time".

- **Developing the appropriate strategy for digital preservation:** There are two types of conservation strategies: (Y. Han, 2009, p 47)

- Organizational strategy: it concerns the administrative aspects necessary to implement the technical strategy, such as, providing a budget for employees and other strategies.

- Technical strategy: it concerns the technical aspects that should be done to ensure the viability of the Remy materials for use and availability.

-**Backup of digital information:** It is very important to back up the remote information of your organization to prevent the loss of this information in the event of a disaster, and copying includes Backup copies of information on different storage media, such as separate solid-state compacts or tapes, and two copies are always kept on stag from Information, (a working copy and a backup copy), preferably off-site.

-**Choosing the appropriate storage medium:** REM storage media differs from older storage media that were characterized by longevity, and the storage space required varies according to considerations

Many of them include the nature of the stored material.

- **Adherence to standardization in file formats:** Care should be taken in Remi projects to stay away from non-standard file formats because they are subject to change and demise with tuive possibilities Companies that export them or develop those companies into new forms. (Chen, Y.C. and Gant, J. 2001, p 345, PP 343-355)

- **Create the necessary metadata to represent the information and save the context of the digital document:** The good preservation of remote sources requires the availability of an effective metadata system for describing those sources, managing access to them and ensuring their preservation, elements of

Metadata is required to support the selection of the preservation strategy used in the Remy project as it provides detailed information for describing file formats The used, software and hardware environment, UID also includes information about rights management and access control and there are three ways to save beyond

Data: saved with the document, saved separately from the database, saved in a separate file from the document.

- **Meeting technical challenges:** Among them are: (S. Knight, S. 2010, p 91. PP 85-97)

~ Confronting the challenge of Records Management in the electronic archiving system and the lack of training of workers: The ISO 15489 standard emphasizes the need for each administrative unit to implement a training program for all employees who create records or He stresses the need to support the management of the institution concerned for training programs where the system is effective and there are two levels From training: the first is related to records management professionals who are forced by technological developments to constantly update their skills and competencies, and the second is related to Employees in general, starting from the top management.

~ Facing the challenge of choosing the right archiving system: There are bases on which the system specifications must be determined and selected, and these bases differ in their results depending on many factors, including the purpose of The creation of the system, the type of data and documents that the system handles, material and human resources, all control the processes of identifying various elements The system component, the evaluation of alternatives and the trade-off between them provides both the standard and the series of functional principles of documents in the issued electronic work environment About the international archival Council ICA, as well as the European standard Moreq. (Bell, M, Ranade, S. 2015, p 26. PP 24-32)

~ Meeting the challenge of applying archival and document management principles: Archive documents are produced and used in business management, and organizations are advised to produce, preserve and protect original, stable and usable documents To use it when needed to pursue business, meet the legal environment and exercise responsibility. It is advisable to enter

dates for the production of documents and data and archive them in the general procedures applied to the business administration for the possibility of requesting proof About the activity. Develop a business follow-up plan and procedures for processing the basic documents of the enterprise management when assessing risks, protecting them and retrieving them if necessary.

- **Meeting the challenge of the legal and regulatory framework:** The standard ISO14589-1 for document management has defined five levels in the legal and regulatory framework, namely laws and government decrees, standards Of a compulsory nature, regulations of administratively accepted good practices, optionally adopted codes of conduct and ethics, well-known aspirations of society in In the field of Personnel Management, archivists are required to try and introduce the principles of document management and archival science at all these levels, relying On the many models currently available in print, or in online daters, the legal scale is considered the best source of knowledge, but it seems that the development of Administratively accepted standards are more effective and easier to apply. (Cook, T. 2011, p 9. PP 3-24)

Conclusion

Digital archiving offers several challenges, but isn't a long way off. However, one must be aware that there are no solutions out of the box for electronic record keeping. Archival science must provide the leading guidance in tackling the problems involved with the long-term preservation of electronic records. Archival science must also be the main basis for the long-term digital preservation strategy for electronic records. One can not merely rely on technological approaches or solutions alone.

However, there is a lack of proven preservation methods to ensure long term safe preservation for digital objects. The issue of the copyright of intellectual and intangible properties is also a problem towards digital preservation.

Through this theoretical study some recommendations can be given:

- Encourage cooperation among them at the local and national levels, which supports the development of work, Technologies, standards and practices and expands the possibility of usefulness, services and accessibility.
- The need to adhere to the application of standards in order to ensure the preservation of the Remi content and the possibility of making it available and communicating it to the beneficiaries.
- Emphasize the importance of the human element or the information specialist being responsible for the development of these strategies, with the need to hold training courses in the field of facing the challenges of electronic archiving.
- The need to develop legislation and laws in line with the current era to avoid legal problems that hinder the process of making documents available.

- Providing adequate budgets for information institutions and centers in order to face these challenges, and emphasizing the importance and role of these institutions in the development of scientific research and decision-making.

-The need to think seriously about the application of the electronic archiving standards mentioned in this study within all state institutions.

-The need to hold training courses and scientific workshops for archives and information specialists in order to be able to know the most important challenges facing them in the Rimi era and how to face them.

Ultimately, we believe that this study provides important insights to both researchers and practitioners.

Footnotes and References

1. Naylor, John: Management, 2nd edition, Essex: Pearson Education, Prentice Hall, 2014.
2. Robbins, Stephen P. Coulter, Mary: Management (8th edition). New Jersey: Pearson Prentice Hall, 2016.
3. Jones, Gareth R. George, Jennifer M: Contemporary Management. 10th edition, New York McGraw-Hill Education, 2018.
4. Daniel, I. (2017). Communication as socio-cultural meaning exchange. The example of Richard Wright's Black Boy. International Journal of Applied Linguistics and English Literature, 2(5).
5. Dupasquier, Chantal and Patrick N. Osakwe. (2015). Foreign direct investment in Africa: Performance, challenges and responsibilities. Journal of Asian Economies, 17(2).
6. Alt, James.E, David Dreyer Lassen, David Skilling. (2010).Fiscal Transparency, Gubernatorial Approval, and the Scale of Government: Evidence from the States. State Politics & Policy Quarterly,2(3).
7. Brin, David:The Transparent Society: Will Technology Force Us to Choose Between Privacy and Freedom. Reading, Mass, Perseus Books.
8. Audretsch, David B. Jürgen Weigand. (2019). Do knowledge conditions make a difference?: Investment, finance and ownership in German industries. Research Policy, 34(5).
9. Couture, C. and Doucharme, D. (2015). Research in archival science: A status report. Archivaria, 1(1).
10. Guercio, M. and Carloni, C. (2015): The research archives in the digital environment: the Sapienza Digital Library project. Italian Journal of Library & Information Science, 6(1).
11. ANDERSON, P.F. (2013): Marketing, Scientific Progress, and Scientific Method. Journal of Marketing. 4(7).
12. Bain, C: Management Tools. Mission and Vision Statements, USA, 2015.

13. Daniel, N: *Mental Revolution-Scientific Management since Tayler*. Ohio State University Press, 2012.
14. EUSKE, K: *Management Control: Planning, Control, Measurement, and Evaluation*. Addison-Wesley, Reading, UK, 2013.
15. Kuhn, T: *The Structure of Scientific Revolutions*. 4nd Ed., Univ. of Chicago Press, Chicago, 2006.
16. Tangen, S. (2014). Performance measurement: from philosophy to practice. *International Journal of Productivity and Performance Management*. 8(53).
17. Williams, D.W. (2013). Measuring government in the early twentieth century. *Public Administration Review*, 63(6).
18. Suppe, F: *The Structure of Scientific Theories*. Urbana, IL: University of Illinois Press, 2011.
19. Hamel. (2018). The End of Bureaucracy, *Harvard Business Review - Russia*, 5(1).
20. A, Auzan. (2016). Will Russia Be Able to Escape from the Trap. *Harvard Business Review - Russia*, 1(1).
21. Yu. Fukolova. (2018). Digitalized HR. How Sberbank Implements Digital Methods of HRM, *Harvard Business Review - Russia*, 5(3).
22. Bondrez, F, Dekeyser, H: 'Digital Archiving: The New Challenge?'. Belgium: IRIS, 2009.
23. Cunning, A. (2016). Digital Curation/Digital Archiving: A View from the National Archives of Australia'. *The American Archivist*. 1(7).
24. Gbaje, E.S. (2011). Digital Preservation Strategies: A Case Study of Nigerian National Information Centres. *International Federation of Library Association and Institutions*. 7(3), p.222.PP.(218-227)
25. Ismail, A. and Affandy, H.B. (2018). Conceptual Paper: Digital Preservation Strategies in Archival Institution. *MATECWEB of Conferences*, 1(4).
26. Knight, S. (2010). Early Learning from the National Library of New Zealand's National Digital Heritage Archive project. *Electronic Library and Information Systems*. 44 (2).
27. Mohammed, A. (2013). Institutional digital repository: An option for scholarly communication in Nigeria. *International Journal of Education and Research*. 1(6).
28. Goudarouli: *Beyond words, exploring historical document collections at scale*. New York McGraw-Hill Education, 2018.
29. Saha, B: *Digital Archiving and Preservation: Present Scenario*', 4th Convention Planners, Mizon University Aizawl, 2016.
30. Canazza, S. (2012). The digital curation of ethnic music audio archives: from preservation to restoration. *International Journal on Digital Libraries*. 2(3).

31. Smith, M. and Moore, R.W. (2007). Digital Archive Policies and Trusted Digital Repositories. *International Journal of Curation*. 2(2).
32. Floridi, L. (2017). The Unsustainable Fragility of the Digital, and What to Do About It. *Technology and Philosophy*. 30(3).
33. Tamuno, T. N: Ibadan Voices: Ibadan University in Transition. Ibadan University Press, 2011, p.38
34. ⁽³⁴⁾ - Y. Han: Digital content management: The research for a content management system. New York McGraw-Hill Education, 2009.
35. Chen, Y.C. and Gant, J. (2001). Transforming local e-government services: the use of application service providers. *Government Information Quarterly*, 1(18).
36. S. Knight, S. (2010). Early learnings from the National Library of New Zealand's National Digital Heritage Archive project. *Electronic Library and Information Systems*. 44 (2).
37. Bell, M., Ranade, S. (2015). Traces through time: a case-study of applying statistical methods to refine algorithms for linking biographical data, In Serge ter Braake, Antske Fokkens, Ronald Sluijter, Thierry Declerck and Eveline Wandl-Vogt (Ed.). *Proceedings of the First Conference on Biographical Data in a Digital World*, 1(5).
38. Cook, T. (2011). Archival Science and Postmodernism: New Formulations for Old Concepts. *Archival Science: International Journal on Recorded Information*, 1(1).

Annexes

Concepts, Authors	Essence of Concept
Learning Organization, P. Senge	Five features of a learning organization: systems thinking, personal mastery, mental models, shared vision, and team learning
Nonaka and Takeuchi Knowledge Spiral Model, I. Nonaka and H. Takeuchi	Creation and dissemination of knowledge based on social interaction of formalized and non-formalized knowledge between members of staff, not within an individual
The High-Velocity Edge, S. J. Spear	Ability to react to emerging problems or new prospects rapidly and share knowledge with everyone
Creating Shared Value, M. E. Porter and M. R. Kramer	Principles and methods that give a company a competitive edge and enhance the social and economic outlook in those regions where it operates
The Colleague Letter of Understanding by the Morning Star & Company, which is a	No chiefs and no official positions, which implies that nobody is promoted; employee decide themselves who

Communication Administrative de l'Opacité à la Transparence - Archivage numérique: Formes, Valeurs, Pratiques et Enjeux futurs- -Étude théorique-

world-leading food processing enterprise. These are letters written by all the staff members to describe each employee's roles and detailed criteria to assess his/her performance	is responsible for what; each staff member can spend the company's money; each one is responsible for purchasing whatever is necessary for his or her work; decisions are made only collectively.
Holacracy, B. J. Robertson	The right to make decisions is assigned not to individuals, but to teams of employees – “circles” and “roles” that do not work on a regular basis. Authorities and the rights to make a decision are distributed between the “circles” throughout the company, with management principles declared in the company Constitution.
Agile and Scrum. Principles: 1. Individuals and interactions over processes and tools. 2. Responding to change over following a plan. 3. Working software over comprehensive documentation. 4. Customer collaboration over contract negotiation.	Scrum method: a company forms a small (4 to 10 people) group that includes all the specialists necessary to accomplish the set task, which control their work themselves and are responsible for it. There are three key roles within a team: the Product Owner (PO), the Scrum Master (SM), and the team that identifies the top-priority tasks itself, breaking them into small modules; work is done by running short cycles – sprints; the team collaborates with its customer throughout the entire project and introduces desirable changes.
Circles and roles. Circles work to complete a particular task. A circle is a team that is formed or dismissed depending on what a company needs.	In a holacratic circle, a role is a set of duties and commitments necessary to achieve a particular result or play a definite role. Roles may be created, reconsidered, or removed; each staff member usually plays several roles in different circles.
HOPE (Haier Open Partnership Ecosystem) – an open ecosystem for users, innovators, and partners by Haier (China), whose staff members become active entrepreneurs who	An open ecosystem substitutes a formal hierarchy (Haier was split into 4, 000 business units – ZZJYTs, each of which employs 10 to 15 people). The company names this approach “rendanheyi”, which implies a close correlation between the value created

report directly to their clients.	for a client and the value obtained by employees. A ZZJYT is formed easily, almost without any centralized control; all the ZZJYTs apply the same approach to goal setting, reaching internal agreements, and coordinating their activities.

Table 1: Evolution of Scientific Concepts Related to Management

Source: <https://www.vedantu.com/commerce/evolution-of-management-thought>

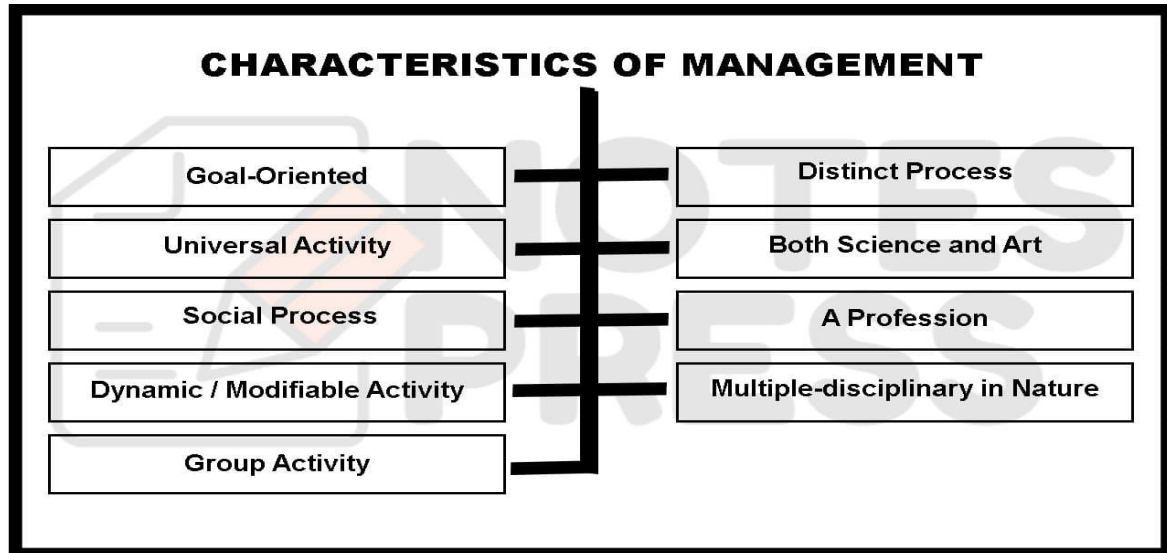


Figure 1: Characteristics of Management

Source: <https://notespress.com/characteristics-of-management>

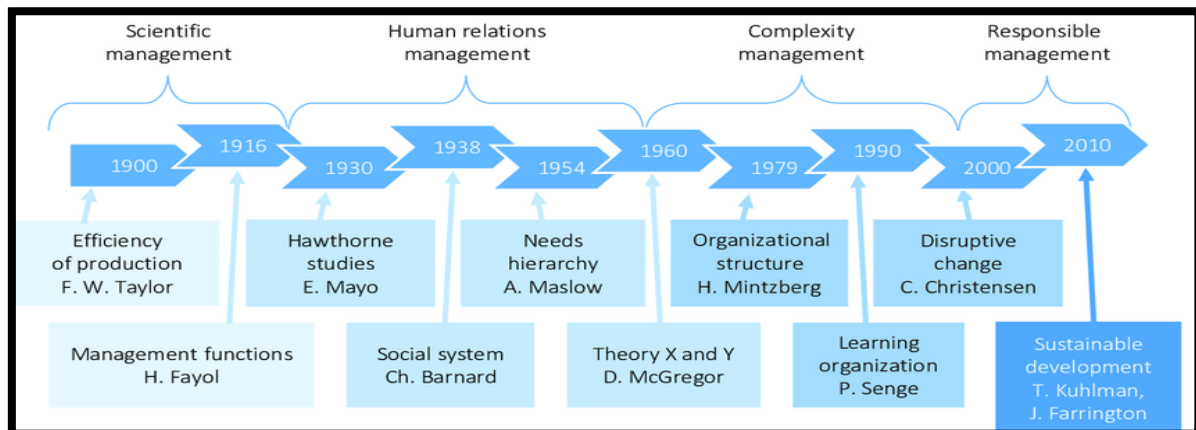


Figure 2: Development of Management in the Digital Era

Source: https://www.researchgate.net/figure/Evolution-of-management-theories_fig1_361067074