جامعـة باتنـة01
كلية الحقوق والعلوم السياسية
قسم العلوم السياسية

واقع التحول الرقمي في الادارة الحكومية الجزائرية: الفرص والتحديات

مذكرة معدة ضمن متطلبات نيل شهادة الماستر في العلوم السياسية

تخصص: تنظيم سياسي وإداري

إعداد الطالبة: **إشراف الأستاذة:**

فرحات منال **بحري طروب**

لجنة المناقشة

الاسم واللقب	الرتبة العلمية	المؤسسة الجامعية	الصفة
أ. د هشام عبد الكريم	أستاذ	جامعة باتنة 1	رئيسا
أ. د طروب بحري	أستاذ	جامعة باتنة 1	مشرفا ومقررا
أ. سامية ربيعي	أستاذة مساعدة "أ"	جامعة باتنة 1	مناقشا

السنة الجامعية: 2024/2023

شكر وعرفان

بعد الحمد والشكر لله على توفيقه لنا في إتمام هذا العمل...

نتوجه بكل عبارات الشكر والعرفان لأستاذتنا الفاضلة بحري طروب، على قبولها الإشراف على هذه المذكرة وعلى توجيهاتها ونصحها ودعمها العلمي والمعنوي.

الشكر موصول إلى كل السادة الأساتذة الكرام أعضاء لجنة المناقشة على قبولهم مناقشة هذا المجهود المتواضع.

كما أود أن أعبر عن امتناني لكل أساتذة قسم العلوم السياسية، الذين لم يبخلوا علينا بمعارفهم وخبراتهم وتوجيهاتهم وإرشاداتهم القيمة وأخص بالذكر الأستاذ الكريم يوسف زدام، الأستاذة الفاضلة سامية ربيعي.

كما لا أنس أن أشكر الطاقم الإداري المتميز لقسم العلوم السياسية الذي يعمل بجد في أداء مهامه، وطريقته الودية في استقبال الطلاب.

فشكرا كثيرا للجميع.

إهـــداء

إلى روح أمي الغالية

إلى زوجي وإلى ولداي طه وإلياس

إلى أختي جهيدة وابنها سلطان

إلى أستاذتي بحري طروب

إلى صديقتي سميرة خلفة وابنتها فاطمة

إلى كل أحبتي دون استثناء أهدي ثمرة جهدي.

قائمة المختصرات:

ج. ر. ج. ج	الجريدة الرسمية للجمهورية الجزائرية
ط	طبعة
ص	صفحة
ص ص	الانتقال بين صفحتين

CDTA : Centre De Développement Des Technologies Avancés
CERIST : Centre De Recherche Sur L'information scientifique Et Technique

بِسْمِ ٱللَّهِ ٱلرَّحْمَٰنِ ٱلرَّحِيمِ

المقدمة:

اعتمدت المنظمات والشركات في السابق قبل ظهور ما يسمى بالتحول الرقمي بشكل كبير في تعاملاتها وتخزين معلوماتها، وبياناتها الخاصة على النظام الورقي. فتميزت باستهلاكها للجهد اليدوي الكبير، والوقت الطويل عند استرجاع هذه المعلومات والبيانات الضخمة، إضافة إلى الحاجة لتسخير الأعداد الهائلة من اليد العاملة لأداء هذه الأعمال اليدوية بطريقة تقليدية بحتة، فتميزت بذلك العمليات والتعاملات داخل المنظمات وخارجها بالبطء والتعقيد وسوء التسيير، فضلا عن كونها جد مكلفة ومتعبة للغاية.

ومع اختراع أول حاسب آلي بدأت التكنولوجيا الرقمية في الظهور، وقد أحدثت تحولا وتطورا كبيرا في العديد من المجالات، حيث تطورت وسائل الاتصال السمعية والبصرية والتي ساهمت بدورها في عملية التواصل بين الأفراد والمنظمات، مما سهل عملية الوصول إلى المعلومة، كما ساهم هذا التطور التكنولوجي في تحسين مستوى الأداء داخل المنظمات والمؤسسات وتجويد الخدمات الحكومية منها والخاصة، إضافة إلى انجاز العمليات بأقل التكاليف وفي أسرع وقت ممكن.

لم تعنى مناطق جغرافية محددة دون أخرى بهذا التطور، بل إن ما أملته تغيرات البيئة الخارجية على الدول من منافسة عالمية وضرورة تحسين الكفاءة والإنتاجية، وضغوط المستهلكين والمتعاملين لتحسين خدماتهم، إلى تسارع التطورات التكنولوجية، وظهور العولمة التي فرضت على كل الدول. كل ذلك أجبرها على الخضوع لنظام واحد ألزم معظم الدول على الامتثال لهذه التغيرات الحاصلة على المستوى الدولي، والسعي لمواكبة التطورات المتسارعة خاصة في المجال التكنولوجي، وبذل كل الجهود اللازمة في سبيل الاستعداد لمستقبل رقمي واعد.

والتحول الرقمي كآلية جديدة فرضتها مجموعة من العوامل كما سبق وان ذكرنا، أوجدت أساليب عمل جديدة مغايرة للأساليب القديمة، وأحدثت تغييرات في كل المجالات سواء الاجتماعية والثقافية منها، كذا الاقتصادية والسياسية والإدارية، ونظرا للاهتمام الكبير الذي توليه الدول لجهازها الإداري، لكونه الجهاز التنفيذي للقرارات الحكومية، والمرآة العاكسة لقوة الدول أو ضعفها، فان ذلك يجعلها دائمة الحرص على تطوير إداراتها وعصرنتها ومسايرتها لكل التغييرات الحاصلة على المستوى العالمي وذلك بإعادة النظر في هياكلها وأنظمتها وأساليب تسييرها.

الجزائر واحدة من بين الدول التي تولي أهمية كبيرة لجهازها الإداري وتؤمن بضرورة العمل على تطويره وتحديثه وفق المعايير التي تفرضها البيئة الخارجية، ما جعلها تهتم بموضوع التحول الرقمي وتضعه في قائمة أولوياتها، إذ سعت الحكومة الجزائرية لتحقيق خطواتها الأولى نحو ذلك تحت ما أسمته مشروع الجزائر الالكترونية 2013، هادفة بذلك إحداث عصرنة شاملة في كل قطاعاتها وعلى رأسها القطاع الإداري. إلا أن المشروع لم يكن في مستوى الجهود التي سخرت لذلك، لكن السلطات الحكومية لم تستسلم حيث تواصلت الجهود لتحقيق أهدافها في النهوض بالإدارة العمومية وتمكينها من مواكبة وتيرة هذا التحول، خاصة بعد الفترة

التي تلت جائحة كورونا، إدراكا منها لضرورة التحول حيث أن الأوضاع فرضت وبطريقة ملحة ذلك. إذ بات عليها الاعتماد على التكنولوجيا الرقمية في تعزيز كل أنشطتها، غير أنها في محاولة تحقيقها لذلك تواجه مجموعة من التحديات والعوائق التي تتطلب جهودا حثيثة ومتواصلة للتغلب عليها. والإصرار على مواصلة مسيرة التحول الرقمي أمر حتمي لا مناص منه، لمواكبة التطورات العالمية وتلبية متطلبات المرحلة المقبلة بكفاءة وفعالية.

أهمية الموضوع: تنبع أهمية الدراسة في كونها تعالج موضوعا حديثا، ذا أهمية علمية وعملية كبيرة حيث أن:

الأهمية العلمية: تتمثل في كون هذه الدراسة بمثابة محاولة في المساهمة المعرفية في مجال التحول الرقمي في الإدارة الجزائرية، والتقرب بطريقة معمقة لفهم التحديات الحقيقية التي تعيق الإدارة الجزائرية لتحقيق التحول الرقمي. وبالمقابل تبرز الدراسة الجهود التي بذلتها الحكومة الجزائرية بغية الاندماج في البيئة الرقمية.

- توسيع القاعدة المعرفية وتوفير إطار نظري ومعلومات حديثة لإفادة كل من له علاقة بالتحول الرقمي في الإدارة الجزائرية.

الأهمية العملية: تتمثل في المساهمة في تحسين الخدمات الحكومية، وتسهيل عملية الوصول إليها، من خلال تقديم اقتراحات وتوصيات للتقليل من المشاكل التي تصد عملية التحول الرقمي.

- توعية الأفراد حول حقهم في المشاركة في صنع القرار من خلال المنصات الإلكترونية المتاحة، وذلك لتعزيز المشاركة المجتمعية وحقهم في الوصول للخدمات دون عناء.
- كما تعمل الدراسة على إبراز مدى أهمية التحول الرقمي في تحسين بيئة الأعمال، حيث يتم من خلاله تسهيل الإجراءات الإدارية وتسهيل عملية الوصول للمعلومات، والخدمات الحكومية، فيسهل الأمر على مقدم الخدمة ومتلقيها.

أسباب اختيار الموضوع:

أسباب موضوعية: ونذكرها في مجموعة من النقاط:

- حيث أن حداثة الموضوع فرصة بحثية جيدة قصد التعرف على التجارب والممارسات الناجحة في مجال التحول الرقمي للإدارات الحكومية والتعرف على التحديات التي تواجه الإدارة الجزائرية وتعيق تطورها وتحول دون تحقيق التحول الرقمي.

- التعرف على جهود الحكومة في الاستفادة من التحول الرقمي كالتقليل من التكاليف وربح الوقت وتحسين أداء الخدمات العامة لإرضاء المواطنين.
- التعرف على مستوى الإدارة الجزائرية في ظل التحول الرقمي.

أسباب ذاتية: - الاهتمام بالجانب الإداري وكل التطورات التي تحدث على مستواه.

- ولكون الجزائر تشهد عدة تطورات في مسارها لتحقيق التحول الرقمي، خاصة في السنوات الاخيرة.

الدراسات السابقة: لقد اعتمدنا في مذكرتنا هذه على مجموعة من الدراسات ونذكر منها:

-**الدراسة الأولى:** للدكتور توفيق حناشي سنة2022 بعنوان: "التحولات الرقمية في الدول العربية "، حيث اختصت الدراسة بتحليل واقع التحول الرقمي في الدول العربية من خلال العناصر المحركة له، والوقوف أمام مجموع التحديات التي تحول دون تحقيقه، ثم الخروج بمجموعة من النتائج والتوصيات كضرورة بذل جهود أكبر لتوسيع عملية رقمنة الخدمات الحكومية، وضرورة تنظيم حملات دعائية لتعريف المواطن وتمكينه من استخدام هذه التقنيات.

-**الدراسة الثانية:** الدكتور محمد ناصر محمد مطلق دحيم العتيبي لسنة 2022، بعنوان "التحول الرقمي وأثره على المرفق العام"، هدفت الدراسة إلى تسليط الضوء على التحول الرقمي في المرفق العام، لإبراز أهميته ومتطلباته، كما تطرق لتحليل مدى تأثير التحول الرقمي على مبادئ سير المرفق العام التقليدي، وخلصت الدراسة إلى مجموعة من النتائج كعدم قدرة المرفق العام التقليدي مواجهة التحديات التكنولوجية، وضرورة التحول استجابة للطلبات المتزايدة على تحسين الخدمات العمومية.

-**الدراسة الثالثة:** سامية منزر، زرفة بولقواس، بعنوان " الإدارة العمومية في الجزائر واستراتيجية تطبيق الإدارة الإلكترونية فيها" لسنة 2020. اهتمت الدراسة بالوقوف على واقع التحول الرقمي في القطاع الحكومي الجزائري من خلال دراسة المشاكل التي تعاني منها الإدارة العمومية الجزائرية، كما بينت الدراسة أهداف وأهمية التحول الرقمي في الإدارة العمومية الجزائرية، وتوصلت الدراسة لمجموعة من النتائج أهمها هي أن مشروع الجزائر الالكترونية كان له دور فعال في تحسين الخدمات العمومية. رغم اصطدامه بعراقيل عديدة.

-**الدراسة الرابعة:** للأستاذة يتوجي سامية بعنوان "أطر رقمنة الإدارة العمومية في مشروع الجزائر الإلكترونية" لسنة 2015، اهتمت الدراسة بالتركيز على مشروع الجزائر الإلكترونية لسنة 2013، ذكرت الدراسة دوافع التحول للإدارة الإلكترونية ومتطلباته، كما أبرزت إسهامات الرقمنة في رفع الأداء الإداري في الجزائر، وفصلت الدراسة في ذكر جهود الحكومة الجزائرية في تجسيد التحول الإلكتروني للإدارة الجزائرية،

واختتمت بمجموعة من التوصيات أهمها إيلاء الاهتمام بتعديل القوانين والتشريعات، ورفع كفاءة اليد العاملة تقنيا، والاهتمام بحماية المعلومات الرقمية لكسب ثقة المواطن.

-الدراسة الخامسة: للباحثتين سهام بن دعاس، فاكية سقني، بعنوان "التحول الرقمي للمؤسسات العمومية الإدارية لتحقيق التنمية المستدامة"، لسنة 2024. تم في هذه الدراسة تسليط الضوء على واقع التحول الإلكتروني للإدارة العمومية في الجزائرية، والبحث في دوافع التحول الالكتروني، وأهداف الإدارة الالكترونية ونتائجها، ثم التعريج على مجموعة من نماذج التجربة الرقمية في الإدارات العمومية، مع إبراز دورها في التنمية. وتوصلت الدراسة لمجموعة من النتائج أهمها أنه رغم الجهود المقدمة غير أن النقائص كثيرة.

وتعد دراستنا امتداد للدراسات السابقة، لاعتبار أن الموضوع حديث نسبيا، حيث لا تزال التحديات التي واجهت الرقمنة في الإدارة الجزائرية في السنوات الماضية قائمة إلى حد كبير رغم محاولات معالجتها. ومع ازدياد الاهتمام الحكومي مؤخرا -خاصة بعد جائحة كورونا-بتفعيل مشروع التحول الرقمي وزيادة النشاط في هذا الاتجاه، نسعى من خلال دراستنا إلى تقييم هذه التطورات الجديدة وتحليل أي المجالات هي في حاجة إلى مزيد من الجهود، مع تقديم اقتراحات جديدة لهذه التحديات المستمرة.

أهداف الدراسة:

أهداف علمية: تتمثل في

- إبراز مفهوم التحول الرقمي للإدارات الحكومية، (أهميته، ومتطلبات تحقيقه).

- إبراز التجربة الجزائرية للتحول الرقمي الإداري، من خلال الجهود المقدمة وكذلك المعوقات التي تواجهها لتحقيق ذلك.

أهداف عملية: تتمثل في

- تقييم الوضع الحالي للتحول الرقمي في الإدارات الحكومية الجزائرية، من حيث البنية التحتية التقنية، والتطبيقات والخدمات الرقمية المتاحة ومستوى تبني الموظفين والمواطنين لها.

- تحديد الفرص التي يمكن أن يوفرها التحول الرقمي في تحسين أداء الإدارات الحكومية الجزائرية، مثل زيادة الكفاءة والشفافية واستكشاف التحديات والعقبات التي تواجه عملية التحول الرقمي في الإدارات الحكومية الجزائرية، سواء كانت تقنية، أو بشرية، أو قانونية، أو مالية.

- تقديم توصيات عملية للتغلب على هذه التحديات، وتسريع عملية التحول الرقمي في الإدارات الحكومية الجزائرية.

الإشكالية: لدراسة الموضوع انطلقنا من الإشكالية التالية:

إلى أي حد نجحت الإدارة العامة الجزائرية في تحقيق التحول الرقمي، والاستفادة من الفرص المتاحة ومواجهة التحديات؟

من خلال الإشكالية نطرح التساؤلات الفرعية التالية:

1/ ما مفهوم التحول الرقمي، وما هي أهم المصطلحات ذات الصلة بالمفهوم، وفيما تكمن أهميته ومتطلباته؟

2/ ما هي آليات التحول الرقمي للإدارة الحكومية الجزائرية؟

3/كيف هي تجارب التحول الرقمي في قطاع التعليم العالي والعدالة في الجزائر؟

4/هل يؤثر التحول الرقمي على جودة الخدمات في القطاع العام، وعلى تحسين أداء الإدارة الجزائرية؟

5/هل توجد عوائق تواجه مسار التحول الرقمي للإدارة الجزائرية؟

الفرضيات: بناء على الإشكالية السابقة الذكر والمطروحة حول واقع التحول الرقمي في الادارة العامة الجزائرية من خلال الفرص والتحديات، اقترحنا مجموعة من الفرضيات التالية:

– تولي الحكومة الجزائرية أهمية كبيرة لعملية التحول الرقمي للإدارة الحكومية، لتحسين كفاءة العمليات الإدارية وتبسيط الإجراءات المتعلقة بها، كما تركز على تحسين الخدمات المقدمة للمواطن، لاسترداد ثقته بالإدارة.

– هناك علاقة ترابطية بين مستوى التحول الرقمي في الإدارة الجزائرية وجودة الخدمات المقدمة للمواطنين.

– تواجه الإدارة الجزائرية تحديات متعددة في عملية التحول الرقمي، مثل نقص الكفاءات والموارد المالية والبنية التحتية. كما ان هناك حاجة إلى تطوير الإطار التشريعي والتنظيمي لدعم وتسهيل عملية التحول الرقمي في الإدارة الجزائرية، إضافة إلى الاهتمام بتطوير البنى التحتية وترقية المورد البشري تقنيا.

– يؤثر مستوى الوعي والقبول التكنولوجي لدى كل من الموظفين والمواطنين على نجاح عملية التحول الرقمي في الإدارة الجزائرية.

حدود الدراسة:

الإطار الزماني: تشمل الدراسة الفترة الزمنية الممتدة من ظهور مشروع الحكومة الإلكترونية وأولى خطوات الحكومة الجزائرية نحو التحول الرقمي، مع التركيز الكبير على فترة ما بعد جائحة كوفيد 19.

الإطار المكاني: تشمل الدراسة جميع القطاعات الإدارية الحكومية في الجزائر بصفة عامة، مع استعراض نموذج قطاع العدالة ونموذج التعليم العالي كمثالين توضيحيين لعملية التحول الرقمي على مستوى كل قطاع بتفصيل أكثر.

مناهج الدراسة: اعتمدنا في هذه الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي؛ لأننا نراه الأكثر ملائمة لموضوعنا وذلك لوصف الواقع الحالي للتحول الرقمي للإدارة الجزائرية، ووصف التحديات والفرص المرتبطة به وتحليل الحقائق ذات الصلة بالموضوع.

صعوبات الدراسة: واجهتنا في إعدادنا لهذه الدراسة العديد من الصعوبات، أبرزها ندرة المصادر العربية التي تناولت الموضوع، وعدم تعاون الجهات ذات الصلة بتقديم المعلومات والإحصائيات اللازمة، إضافة إلى صعوبة فهم بعض المصطلحات التقنية، فضلا عن ضيق الوقت المتاح لإنجازها في الوقت المحدد بسبب الضغوطات المضاعفة التي يواجهها الطلبة ممن يجمعون بين متطلبات الدراسة والعمل والحياة الأسرية.

تبرير خطة الدراسة: لقد تم تقسيم دراستنا لموضوع " واقع التحول الرقمي للإدارة العامة الجزائرية: الفرص والتحديات"، إلى ثلاثة فصول:

الفصل الأول: يضم الإطار المفاهيمي، حيث يتناول مفهوم التحول الرقمي وأهميته ومتطلباته، تعريف الإدارة العامة مبادئها وأهدافها، وهو أمر ضروري لفهم الموضوع بشكل أفضل.

الفصل الثاني: يركز على تطبيقات التحول الرقمي في الإدارة العامة الجزائرية، بما في ذلك مشروع الجزائر الالكتروني وآليات التحول الرقمي، وتأثير ذلك على جودة الخدمات وأداء الإدارة، ثم استعراض نموذجي العدالة والتعليم العالي لإظهار نتائج التحول الرقمي في القطاع العام الجزائري، وهذا يعطي صورة واقعية عن الوضع الحالي للإدارة الالكترونية في الجزائر.

الفصل الثالث: يتناول التحديات المعيقة لمسار التحول الرقمي، بما في ذلك التحديات البسيطة والمعقدة وكذلك الحلول المقترحة، قصيرة وطويلة المدى، وهذا يساعد على تحديد نقاط الضعف وكيفية التغلب عليها.

من خلال الخطة حاولنا تغطية الجوانب المختلفة للموضوع، بغية التوصل لفهم أعمق للتحول الرقمي في الإدارة العامة الجزائرية وتحديد التحديات والفرص بشكل شامل.

خطة الدراسة:

مقدمة

الفصل الأول: الإطار المفاهيمي للتحول الرقمي والإدارة العامة

المبحث الأول: مفهوم التحول الرقمي للإدارة وأهم المصطلحات ذات الصلة

المطلب الأول: تعريف التحول الرقمي للإدارة

المطلب الثاني: أهم المصطلحات المرتبطة بالتحول الرقمي الإداري

المبحث الثاني: مقومات التحول الرقمي للإدارة العامة وأهميته

المطلب الأول: متطلبات التحول الرقمي للإدارة العامة

المطلب الثاني: أهمية التحول الرقمي للإدارة العامة

المبحث الثالث: مفهوم الإدارة العامة

المطلب الأول: تعريف الإدارة العامة

المطلب الثاني: مبادئ الإدارة العامة وأهميتها

الفصل الثاني: تطبيقات وآثار التحول الرقمي في الإدارة العامة الجزائرية

المبحث الأول: تطبيق التحول الرقمي في الإدارة العامة الجزائرية

المطلب الأول: مشروع الجزائر الالكترونية وأهدافه

المطلب الثاني: آليات التحول الرقمي في الإدارة العامة الجزائرية

المبحث الثاني: أهم نماذج التحول الرقمي للإدارة العامة الجزائرية

المطلب الأول: نموذج قطاع التعليم العالي والبحث العلمي

المطلب الثاني: نموذج قطاع العدالة

المبحث الثالث: تأثير التحول الرقمي في تحسين الادارة العامة الجزائرية

المطلب الأول: انعكاسات التحول الرقمي على جودة الخدمة العمومية الجزائرية

المطلب الثاني: انعكاسات التحول الرقمي على أداء الادارة العامة الجزائرية

الفصل الثالث: معوقات التحول الرقمي في الادارة العامة الجزائرية والحلول المقترحة

المبحث الأول: تحديات التحول الرقمي في الادارة العامة الجزائرية

المطلب الأول: التحديات البسيطة

المطلب الثاني: التحديات المعقدة

المبحث الثاني: حلول تفعيل التحول الرقمي في الادارة العامة الجزائرية

المطلب الأول: حلول قصيرة المدى

المطلب الثاني: حلول بعيدة المدى

الخاتمة

الفصل الأول:

إطار مفاهيمي للتحول الرقمي والإدارة العامة

الفصل الأول: إطار مفاهيمي للتحول الرقمي والإدارة العامة

يعد التحول الرقمي من أبرز التطورات التي حدثت مع بداية القرن الواحد والعشرين، حيث طغت استعمالات التكنولوجيا الرقمية على كل جوانب الحياة البشرية، الاقتصادية والسياسية، والاجتماعية والثقافية، وتسارعت وتيرة التطور التكنولوجي بطريقة كبيرة ألزمت العديد من القطاعات وعلى رأسها القطاع الإداري على التجاوب مع هذا التطور، لتجد نفسها مجبرة على إعادة النظر في هياكلها والعمل على تكييفها لدعم التحول الرقمي، واستخدام التقنية الرقمية للاستفادة منها لتبسيط عملياتها وتقليل الأخطاء، وتعزيز الأداء، وتطوير الخدمات.

وعليه اعتمدنا في دراستنا هذه على إطار مفاهيمي خصصنا له الفصل الأول من الدراسة لتوفير تصور شامل للموضوع، فقسمناه إلى ثلاث مباحث:

خصصنا المبحث الأول لمفهوم التحول الرقمي وأهم مصطلحات ذات الصلة. أما المبحث الثاني فاحتوى متطلبات واهمية التحول الرقمي، في حين خصصنا المبحث الثالث لمفهوم الإدارة العمومية.

المبحث الأول: مفهوم التحول الرقمي للإدارة وأهم المصطلحات ذات الصلة

المطلب الأول: تعريف التحول الرقمي

تعددت المفاهيم التي تناولت التحول الرقمي (Transformation Digital)، لاعتباره مفهوما واسعا يمس كل جوانب المؤسسات والقطاعات والمنظمات، كما أن المفهوم حديث نسبيا ولا يزال قيد التطوير نظرا للتغيرات المتسارعة في هذا المجال. وفي هذا الإطار اعتمدنا مجموعة من التعاريف لتوضيح المفهوم، ومحاولة شرح أبعاده المختلفة.

حيث يعرف التحول الرقمي على أنه "عملية تحويل نموذج أعمال المؤسسات الحكومية أو شركات القطاع الخاص، إلى نموذج يعتمد على التكنولوجيا الرقمية في تقديم الخدمات، وتصنيع المنتجات وتسيير الموارد البشرية".[1]

كما يعرف على أنه" التحول الذي يتطلب نموذج عمل وقدرات رقمية يتم جمعها لابتكار منتجات وخدمات إبداعية ، مقارنة بالطرق التقليدية في تقديم الخدمات وكذا تحسين الكفاءات التشغيلية وتخفيض التكلفة والاستحواذ على شريحة أكبر من العملاء والجمهور من أجل التفوق على المتنافسين".[2]

ويعرف أيضا على أنه "عملية تتقارب من خلالها الشركات بين العديد من التقنيات الرقمية الجديدة المعززة بالاتصال في كل مكان، بهدف الوصول إلى أداء متفوق وميزة تنافسية مستدامة من خلال تحويل أبعاد الأعمال المتعددة، بما في ذلك نموذج الأعمال وتجربة العملاء (تشمل المنتجات والخدمات الممكنة رقميا)، والعمليات (تشمل العمليات وصنع القرار) وتؤثر في الوقت نفسه على الأشخاص".

أما شويرتنر فقد عرفه على أنه "تطبيق التكنولوجيا لبناء نماذج أعمال وعمليات وبرامج وأنظمة جديدة تؤدي إلى إيرادات أكثر ربحية، وميزة تنافسية أكبر، وكفاءة أعلى" .[3]

وعرفه ديلويت قائلا " التحول الرقمي هو استخدام التكنولوجيا لتحسين أداء المؤسسة ".

---

[1] توفيق حناشي، "التحولات الرقمية في الدول العربية"، مجلة دراسات في الاقتصاد وإدارة الأعمال، المجلد 05، العدد 02، ديسمبر،2022، ص.145.

[2] توفيق حناشي، نفس المرجع. ص146

[3] NataljaVerina, Jelena Titko. DIGITAL TRANSFORMTION CONCEPTUAL FRAMEWORK International scientific conference.9/10 May 2019.vilnis Gediminas Technical university: https://bit.ly/3yPcSmz, the site was viewed on.15/02/2024 10:18

ويعرف التحول الرقمي على أنه " دمج العمليات الجديدة داخل المنظمة مثل اعتماد التقنيات الجديدة والأدوات وأساليب العمل المتصلة بالأنترنت بالإضافة إلى نظام داخلي جديد يجب أن تدعمه الإدارة العليا".[1]

وعرف الدكتور عصام أحمد عيسوي التحول الرقمي على "أنه الاستثمار في الفكر وتغيير السلوك لإحداث تحول جذري في طريقة العمل عن طريق الاستفادة من التطور التقني الكبير الحاصل لخدمة المستفيدين بشكل أسرع وأفضل".[2]

من خلال التعاريف السابقة نلاحظ أنها تناولت مفهوم التحول الرقمي من زوايا مختلفة، ولكنها في نفس الوقت تشترك في عدة نقاط أساسية:

– كاعتبار التحول الرقمي عملية انتقال من النماذج التقليدية إلى نماذج جديدة تعتمد على التقنيات الرقمية. ويهدف إلى ابتكار منتجات وخدمات جديدة، وتحسين الكفاءة، وتخفيض التكاليف.

– يسعى التحول الرقمي إلى خلق ميزة تنافسية. ويتطلب تغييرا في نموذج العمل وثقافة المؤسسة، وليس مجرد اعتماد التقنيات الرقمية فحسب.

وبالتالي فإن التعاريف المختلفة تركز على العديد من الجوانب من التحول الرقمي، لكنها تتقاطع في النقاط المذكورة، كما تؤكد على أن التحول الرقمي ليس مجرد اعتماد التقنيات الحديثة، بل إن أبعاده أعمق من ذلك هو عملية شاملة تتطلب تغيير عمل المؤسسات.

كما يمكننا الخروج بالتعريف الإجرائي التالي: "التحول الرقمي للإدارة هو استخدام التقنيات الرقمية لتحويل العمليات والأنشطة الإدارية من الأساليب التقليدية إلى أساليب رقمية. ويشمل رقمنة البيانات والمعلومات، وتطوير البنية التحتية التقنية، وإعادة هندسة العمليات الإدارية لتتلاءم مع البيئة الرقمية، بهدف تحسين الكفاءة وجودة الخدمات وتعزيز الشفافية والقدرة على اتخاذ القرارات المستندة إلى معلومات دقيقة".

المطلب الثاني: أهم المصطلحات المرتبطة بالتحول الرقمي الإداري

بعدما عرفنا مفهوم التحول الرقمي، يعد الرجوع إلى المصطلحات ذات الصلة أمرا بالغ الأهمية في إعداد البحوث العلمية، خاصة تلك المواضيع التي تتداخل فيها المفاهيم وتتقارب التسميات كموضوع التحول الرقمي، ويعود ذلك لحداثته وتداخله مع مجالات عديدة، هذا ما تطلب منا توضيح بعض المصطلحات، كالرقمنة، الإدارة الإلكترونية، الحكومة الرقمية.

---

[1] محمد علي، محمود زلط، "أثر التحول الرقمي على استراتيجيات إدارة الموارد البشرية: دراسة ميدانية على العاملين بشركات الاتصالات في مصر" التجارية، المجلة العلمية للبحوث والدراسات التجارية، المجلد 37، العدد 02، 2023، ص.584.

[2] عصام أحمد عيسوي، "الرقمنة والتحول الرقمي مفاهيم حديثة https://biy.ly/3ViFvBE تم تصفح الموقع في 2023/02/15 /13:12

أولا: تعريف الرقمنة: عرف الدكتور أحمد الذهبي الرقمنة على أنها "تحويل البيانات والمعلومات من تنسيق مادي إلى تنسيق رقمي، ليسهل تداولها والتفاعل معها وإعادة استخدامها بواسطة الحاسب ... ويضيف إن الرقمنة هي عملية ربط بين العالم المادي والبرمجيات".[1]

من خلال التدقيق في التعريفات المذكورة سابقا للتحول الرقمي وتعريف الرقمنة نلاحظ أنه وكما قال الدكتور فكري فؤاد أستاذ التحول الرقمي أن "التحول الرقمي هو استراتيجية تشمل جميع مؤسسات الدولة التشريعية والقضائية والتنفيذية (حكومة، قطاعات الأعمال الإنتاجية والخدمية) بحيث تعمل في صورة تكاملية، على عكس الرقمنة فهي تعمل على مستوى قطاعي منفرد غير مترابط وغير متكامل ودون النظر للتكامل مع القطاعات الأخرى "[2].كما يشاطره الرأي الدكتور حسين مصيلحي في ذلك، حيث يقول "أنه من الخطأ أن نعتقد أن رقمنة البيانات بمعنى تحويل النظم القديمة سواء كانت نظم يدوية أو نظم معلومات تقليدية إلى بيئة الأعمال الإلكترونية التي تعمل في ظل تكنولوجيا المعلومات على أنه تحول رقمي ،...التحول الرقمي أوسع من ذلك بكثير، حيث يقصد به الاستفادة من ما أحدثته الثورة الصناعية الرابعة بداية من تحليل البيانات الضخمة والوصول منها إلى رؤى تدعم وضع المنظمة التنافسية في ظل تعدين البيانات، واستخدام الأساليب الحديثة كالذكاء الاصطناعي في دعم عمليات اتخاذ قرار سليم".[3]

هذا ما يفسر الاختلاف الكبير بين المفهومين، ويؤكد على أن الرقمنة هي مستوى من مستويات التحول الرقمي.

فالرقمنة هي عملية تحسين العمليات التنظيمية باستخدام التقنيات الرقمية. أما التحول الرقمي فهو تغيير جذري في نماذج الأعمال، يتطلب منظورا موحدا لتطوير وتنفيذ هذا التغيير. بينما تركز الرقمنة على تحسين ما هو قائم، يدفع التحول الرقمي نحو نماذج عمل جديدة تستفيد من الإمكانيات الرقمية بشكل أعمق.[4]

---

[1] أحمد الذهيبي، "ما هو الفرق بين الرقمنة والأتمتة والتحول الرقمي"، Dr AHMED A https://bit.ly/4aELbKD

تم الاطلاع على الموقع بتاريخ 2023/02/03 /10:17

[2] DIGITAL TRANSFORMATION AND TAX TRANSACTION 08/11/2021
https://bit.ly/4bXhC7Z the meeting was reviewed on 12/03/2024 01:42

[3] حسين مصيلحي، "التحول الرقمي: الإطار المستقبلي لنظم وتكنولوجيا المعلومات"، (القاهرة: دار نيو بوك للنشر والتوزيع، 2021)، ص.12.

[4] يوسف بن يزة، وهيبة صغيري، "التحول الرقمي في الإدارة العامة الجزائرية "، (الجزائر: إبداع بوك للنشر والتوزيع،2024)، ص.28.

ثانيا: تعريف الإدارة الإلكترونية:

يعرفها علي السلمي على أنها" نمط جديد من الفكر والممارسة الإدارية، يتبنى معطيات عصر المتغيرات السريعة، ويستوعب تقنياته المتجددة، ويطبق آلياته الفاعلة ويعكس المعاني الحقيقية لعصر المعرفة والمعلومات، عصر العولمة والانترنت كما تشمل كل عناصر المنظمة الهيكلية والمادية والبشرية والمعنوية .وهي تحاكي تقنيات المعلومات والاتصالات في سرعتها وحركتها وشمولها وتجزرها حيثما وجدت، لتصل إلى أعماق المنظمات وليس فقط أسطحها وأطرها الظاهرية"[1]

عرفها البنك الدولي "على أنها عملية استخدام المؤسسات الحكومية لتكنولوجيا المعلومات والتي لديها القدرة على تغيير وتحويل العلاقات مع المواطنين ورجال الأعمال والمؤسسات الحكومية. حيث تمكن المواطن من الوصول إلى المعلومات وتوفير مزيد من الشفافية والكفاءة. والتقليل من حجم الفساد وتخفيض النفقات وزيادة قناعة المواطن بدور المؤسسة الحكومية في حياته"[2]

ثالثا: تعريف الحكومة الإلكترونية: نشأ مفهوم الحكومة الالكترونية عندما بدأت الحكومات في تقديم خدماتها للمواطنين والشركات والمؤسسات الأخرى عبر الانترنت، فتعددت التعاريف حيث:

عرفت الحكومة الالكترونية بأنها" قدرة الإدارات والقطاعات الحكومية المختلفة على توفير وتقديم الخدمات والمعاملات والإجراءات الحكومية بوسائل الكترونية للأفراد أو مؤسسات الأعمال أو للجهات أو الإدارات الحكومية ذاتها في إطار من الشفافية والوضوح، بمعنى أبسط تعني تقديم الخدمات الحكومية وإدارتها عبر شبكة المعلومات الدولية".[3]

---

[1] علي السلمي،" رحلتي مع الإدارة"، (القاهرة: دار غريب للطباعة والنشر والتوزيع،2005)، ص644.

[2] عبد الحكيم مرابط، "الإدارة العامة في الجزائر: التحديات والجهود "، المجلة الجزائرية للأمن والتنمية، المجلد: 12، العدد 03، جويلية 2023، ص.8.

[3] عبد الفتاح بيومي حجازي، "الحكومة الالكترونية بين الواقع والطموح"، ط1، (دار الفكر الجامعي،2008)، ص ص.22-31.

المبحث الثاني: مقومات التحول الرقمي للإدارة العامة وأهميته

المطلب الأول: متطلبات التحول الرقمي للإدارة العامة

أصبح من الضروري على المؤسسات أن تواكب هذه التحولات الرقمية وتتكيف معها من أجل تحقيق أهدافها وضمان نجاحها، ما يستدعي ضرورة توفر مجموعة من المتطلبات لضمان نجاح عملية التحول الرقمي في هذه الهيئات، نصنفها كالتالي:

أولا: متطلبات سياسية وقانونية وأمنية: حيث أن القيادة السياسية القوية ضرورية لنجاح الحكومة الإلكترونية، حيث تؤمن الدعم على كافة المستويات، وتشرك المواطنين، وتعزز التعاون بين الجهات الحكومية، وتضع الخطط الاستراتيجية لتحقيق التحول الرقمي بما يخدم المجتمع.[1]

كما أن تحقيق التحول الرقمي بنجاح يتطلب إرساء إطار تشريعي وقانوني يضمن أمن المعلومات الالكترونية ويحدد العقوبات الرادعة للجرائم الرقمية.[2]ويكون ذلك من خلال تحديث التشريعات والقوانين لتتوافق مع متطلبات التحول الرقمي، خاصة فيما يتعلق بالمجالات الحديثة كالتجارة الالكترونية، والملكية الفكرية الرقمية، والتوقيعات الالكترونية، ومكافحة الجرائم السيبرانية، وتنظيم استخدام وسائل التواصل الاجتماعي والبيانات الشخصية.[3]

كما أن توفير الأمن السيبراني والخصوصية الرقمية على مستوى عال لحماية البيانات الحكومية والشخصية، وحفظ السجلات الالكترونية، هي من أولويات التحول نحو الحكومة الالكترونية[4]

ثانيا: متطلبات تقنية ومالية: تعتبر البنية التحتية التقنية شرطا أساسيا لنجاح التحول الرقمي، حيث تتطلب توفير الأجهزة وشبكات الاتصالات اللازمة، بالإضافة إلى الدعم المالي الحكومي لتغطية تكاليف هذه المكونات التقنية وتوفير خدمات الانترنت، من خلال إدراج متطلبات التحول الرقمي ضمن الميزانيات

---

[1]محمد ناصر، محمد مطلق دحيم العتيبي "التحول الرقمي وأثره على المرفق العام"، مجلة العلوم الاقتصادية والقانونية. العدد 2، جويلية 2022. ص.15.

[2]محمد ناصر، محمد مطلق دحيم العتيبي، نفس المرجع، ص:19

[3]عادل محمد، محمد محمد، "متطلبات تطبيق التحول الرقمي في تحقيق أهداف المؤسسات التعليمية بمصر"، مجلة كلية التربية ببنها، الجزء 1، العدد133 ، يناير ،2023، ص ص.562-563

[4]أمال عقبي، عاشور نصر الدين، "رؤية مستقبلية في تطوير العمل الإداري: تجارب بعض الدول في العالم"، مجلة المفكر، العدد 17 ،2018، ص 12.

الحكومية لضمان التمويل المستدام، مع مراجعة الاحتياجات التقنية بشكل دوري لمواكبة التطورات التكنولوجية.[1]

كما تجدر الإشارة إلى أنه على الرغم من الاستثمارات المرتفعة المطلوبة في البداية لبناء البنية التحتية الالكترونية، إلا أن الإدارة الإلكترونية ستوفر على المدى البعيد، بفضل الاستغناء عن المساحات الكبيرة لحفظ الملفات، وتقليل المتطلبات من الموظفين واللوازم. ما سيعود في نهاية المطاف لصالح الجهة المعنية وخفض تكاليفها التشغيلية.[2]

ثالثا: متطلبات بشرية واجتماعية وثقافية: تحقيق التحول الرقمي على أرض الواقع يتطلب جهودا متعددة الجوانب، حيث لابد من توفر قناعات وإدراك بشأن طبيعة هذا التحول وما يستلزمه من تهيؤ نفسي وسلوكي ومادي وغيره من متطلبات التكيف معه.[3]

لضمان نجاح التحول الرقمي، لابد من نشر الوعي والثقافة الرقمية في المجتمع بشكل شامل، وذلك عبر حملات توعوية وتثقيفية موجهة لجميع شرائح المجتمع لتزويدهم بالمهارات اللازمة للتعامل مع الأنظمة الجديدة، وكسب قبولهم واستيعابهم لهذا التحول، باستخدام وسائل الإعلام والندوات والمؤتمرات وحلقات النقاش مع المسؤولين، لترسيخ الثقافة الرقمية.[4]

إضافة إلى ضرورة تأهيل الكوادر البشرية العاملة فيها وتنمية قدراتهم وإقناعهم بأهمية هذا التحول، والتركيز على تدريبهم وإعادة تأهيلهم لتمكينهم من مواكبة التطورات الرقمية، واستبعاد من يقاوم التغيير، لأن الاستثمار في البشر هو الأساس لإنجاح عملية التحول الرقمي[5].

بالإضافة إلى المتطلبات السابقة الذكر لتجسيد التحول الرقمي للإدارة، هناك متطلبات أخرى لا تقل أهمية عن سابقتها تتمثل في المتطلبات التنظيمية، والمتعلقة بعقد الشراكات والتعاون المحلي والدولي، إلى جانب ضرورة صياغة استراتيجية رقمية ذكية على مستوى الدولة، فضلا عن الاستفادة من تبادل الخبرات والتجارب المحلية والعالمية الناجحة في مجال التحول الرقمي.[6]

---

[1] محمد ناصر، محمد مطلق دحيم العتيبي، مرجع سابق، ص.16.

[2] عبد الفتاح بيومي حجازي، مرجع سابق، ص.168.

[3] نعيم إبراهيم الظاهر، "الطريق نحو الحكومة الالكترونية: رؤية متكاملة"، ط1، (الأردن: عالم الكتب الحديث للنشر والتوزيع،2014). ص13.

[4] فؤاد أوشاش، أمين مزياني، "الإدارة الالكترونية: المفاهيم، السمات والعناصر"، مجلة دراسات حول الجزائر والعالم، مركز البحوث والدراسات حول الجزائر والعالم، المجلد 01، العدد 04، ديسمبر2016، ص.26.

[5] نفس المرجع، ص:15-19

[6] عادل محمد، محمد محمد، مرجع سابق، ص:11

رابعا: متطلبات تنظيمية: تتضمن المتطلبات التنظيمية إعادة هيكلة الإدارة من النمط التقليدي إلى الالكتروني. وذلك يستلزم إحداث تغييرات في الثقافة التنظيمية لتبني العمليات الالكترونية، إضافة إلى تعديلات في الهيكل التنظيمي نفسه لتلاءم نظم الاتصال والمعلومات الرقمية وتوزيع المهام والصلاحيات بما يتناسب مع الأنماط الالكترونية.[1]

كما أن نجاح أي مؤسسة يحتاج الى وجود قائد رقمي يملك قدرات التغيير الجذري، عن طريق التفكير التدريجي لهدف إنشاء الأعمال بطرق مبدعة ومبتكرة، من خلال أحدث التكنولوجيات.[2]

ولا يعد توفر متطلب من المتطلبات المذكورة دون المتطلبات الأخرى كافيا لتحيق التحول الرقمي للإدارة، إذ أن ذلك يتوقف على التكامل والتوازن بين كافة المتطلبات السياسية، والقانونية، والبشرية، والتقنية وغيرها مما ذكر آنفا.

المطلب الثاني: أهمية التحول الرقمي للإدارة العامة التحول الرقمي أمر حتمي لمواكبة التطورات العالمية، كما يحقق فوائد كبيرة للمؤسسات والمواطنين على حد سواء، وذلك لأهميته الكبيرة. ما يدعو لإبراز هذه الأهمية في النقاط التالية:

–تجويد الخدمات المقدمة للمواطنين من خلال تقديمها بسرعة، وبإجراءات مبسطة، وضمان دقة أكبر بفضل تقليل الأخطاء البشرية. وتحقيق الشفافية وآليات الحوكمة من خلال تسهيل تدفق المعلومات وتشاركها مع المواطنين، مما يعزز المساءلة والمشاركة.

– توسيع نطاق عمل المؤسسات الحكومية والخاصة وتجاوز الحدود الجغرافية للوصول لشرائح أوسع من العملاء. كما تتيح فرصة شراكة أكبر بين القطاعين العام والخاص من خلال تسهيل التواصل والتعاون المتبادل.

– توسيع دائرة الابتكار والإبداع في تقديم الخدمات[3]؛ إذ يتم التركيز على المهام الأكثر إبداعا وابتكارا، والتخلي على كل ما هو روتيني كما كان في السابق، فالتقنيات الرقمية تعمل على إيجاد طرق جديدة لتقديم خدمات أكثر تطورا.

---

[1]كوثر، منسل،" تفعيل دور الإدارة الالكترونية في الجزائر: نحو بروز قانون للإدارة الالكترونية"، (أطروحة مقدمة لنيل شهادة الدكتوراه، تخصص قانون عام، كلية الحقوق والعلوم السياسية، جامعة قالمة، 2022–2023). ص34.

[2]فطيمة رابحي، "تأثير القيادة الرقمية في نجاح مشاريع التحول الرقمي في المؤسسة"، مجلة التنظيم والعمل، المجلد 11، العدد 3 ،2022، ص.111.

[3]توفيق حناشي، مرجع سابق، ص 146.

– العمل على مكافحة الفساد الإداري. بإلغاء الاتصال المباشر بين الموظف والمواطن مما يمنع وجود سلوكيات سلبية [1]؛ فالتفاعل المباشر بين الطرفين قد يؤدي إلى التعامل بالطرق الغير مشروعة كالرشوة والمحسوبية. ففي تقرير للأمم المتحدة الصادر عام 2016 تم التأكيد على وجود علاقة قوية بين تطوير الحكومة الالكترونية ومؤشر مدركات الفساد؛ حيث تنخفض معدلات الفساد في البلدان التي تتميز بخدمات إلكترونية جيدة .[2]

– التخفيف من المشكلات الناجمة عن التعامل المباشر بين الموظفين وطالبي الخدمة، وتجاوز العوائق المكانية والزمانية وتسهيل التواصل إلكترونيا بين العاملين. وتوفير وسيلة فعالة وسريعة لتأمين مشاركة العاملين في الأحداث والفعاليات.[3]

– تجويد عملية اتخاذ القرارات، وذلك من خلال الاستفادة من تحليل البيانات الضخمة في العديد من المجالات[4].

– الرقابة الآنية على الأعمال الإدارية، بمتابعتها من خلال التجهيزات الرقمية، لغرض تقييم الأنشطة وتقسيم المهام بأسلوب مغاير للأسلوب الإداري القديم، الذي تميز بانعدام الشفافية والمصداقية وبطء المعاملات[5].

– حماية المستندات الورقية من التلف، من خلال استبدالها بالمستندات الإلكترونية والتخلص من الملفات الورقية الضخمة، والاعتماد على وسائل تخزين إلكترونية متعددة تعمل على حفظ المستندات من التلف والتقادم، وأرشفة الملفات على الشبكة الإلكترونية لتسهيل عملية استرجاعها عند الحاجة كبديل للأرشفة الورقية التي اتسمت باستهلاك الوقت والجهد كما كان في الإدارة التقليدية.[6]

---

[1] محمد ناصر محمد مطلق دحيم العتيبي، مرجع سابق، ص 14

[2] نفس المرجع ، ص38

[3] حامد فداء، "الإدارة الالكترونية الأسس النظرية والتطبيقية "، (الأردن: دار مكتبة الكندي للنشر والتوزيع، 2015) ط1، ص ص. 195-221.

[4] أحمد شريف بسام، "واقع التحول الرقمي الحكومي في الجزائر من خلال مؤشرات جاهزية الدولة للحكومة الإلكترونية"، مجلة وحدة البحث في تنمية الموارد البشرية، المجلد 17، العدد 03، نوفمبر2022، ص768.

[5] أمال عقبي، "الخدمات الإلكترونية وترقية الإدارة المحلية"، (دكتوراه، تخصص إدارة محلية. كلية الحقوق والعلوم السياسية جامعة باتنة،2021/2020). ص ص:75،76

[6] رياض عواد هالج، The Role of Electronic Management in Achieving strategic Success: a Field Study at the Directorate of Education in Baghdad, https://bit.ly/3Ko5vW4 the site was viewed on 13/04/2024 13:12

المبحث الثالث: مفهوم الادارة العامة

الإدارة العامة هي تطبيق القواعد والأساليب الإدارية في القطاع الحكومي، وهي موضع اهتمام كبير للدارسين وكذا الحكومات والمواطنين.

المطلب الأول: تعريف الإدارة العامة

اختلفت وجهات نظر الباحثين في تعريفهم للإدارة العامة، حيث عرفها:

ليونارد وايت "Léonard white" على أنها "جميع العمليات التي من شأنها تنفيذ السياسة وتحقيق أهدافها".[1]

كما عرفها فوزي حبيش "على أنها مجموعة نشاطات وأعمال المنظمة، 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".[2]

وبشكل عام فإن التعاريف السابقة تغطي جوانب مختلفة للإدارة العامة، من التنفيذ إلى صنع السياسات إلى تلبية احتياجات المجتمع، والتأكيد على طبيعتها المتميزة عن الإدارة الخاصة، ودورها في الخدمة العامة.

المطلب الثاني: مبادئ الادارة العامة وأهميتها

أولا: مبادئ الادارة العامة

يعد الوقوف عند مبادئ الإدارة العامة ضروريا، حيث أنها تعتمد على مجموعة من المبادئ الأساسية لتوجيه عملها. هذه المبادئ تهدف إلى تحقيق الكفاءة والفعالية وحسن استغلال الموارد، كما تسعى لتعزيز الشفافية والمساءلة وتحسين جودة الخدمات المقدمة للمواطنين، وهي كالتالي:

1/مبدأ الاستمرارية: ويشير هذا المبدأ إلى ضرورة استمرار عمل المؤسسات والهيئات الحكومية بانتظام ودون انقطاع، حتى لا يتسبب ذلك في اضطرابات أو مشاكل للمواطنين المستفيدين من خدماتها.

2/مبدأ المساواة: يقتضي هذا المبدأ ضرورة معاملة جميع المواطنين على قدم المساواة من قبل الإدارة العامة، دون تمييز أو تفضيل أحد على الآخر.

---

[1] نزيهة عمران، محاضرة في مقياس الإدارة العامة المقارنة، جامعة باتنة1 ، كلية الحقوق والعلوم السياسية، قسم العلوم السياسية، سنة 2023/022 ص،13.

[2] الرزقي كتاف، "الإدارة الإلكترونية وفعالية التنظيم في الإدارات العمومية الجزائرية"، مجلة دراسات حول الجزائر والعالم، مركز البحوث والدراسات حول الجزائر والعالم، المجلد 01، العدد 04، ديسمبر2016، ص47.

3/ مبدأ القابلية للتغيير: هذا المبدأ يخول الإدارة العامة حق تعديل وتغيير القواعد واللوائح المنظمة للخدمات العامة بهدف تحسينها وفقا للظروف المتغيرة، وتحقيق المصلحة العامة. دون الحاجة لنص قانوني.

4/ مبدأ حياد المرفق العام ويعني إدارة الخدمات العامة بموضوعية بعيدا عن الاعتبارات الشخصية، وتوزيع الخدمات على جميع المستفيدين دون تمييز، لتحقيق المنفعة العامة للجميع.

5/ مبدأ الالتزام بالتشغيل الصحيح للإدارة العامة يقتضي هذا المبدأ أن تلتزم الإدارة العامة بإقامة المؤسسات والهيئات العامة اللازمة لتقديم الخدمات للمواطنين، وعدم حرمانهم منها، مع ضرورة مواكبة متطلبات الإدارة الحديثة لتحقيق الأهداف وتلبية احتياجات المجتمع بشكل أمثل.[1]

نستخلص من المبادئ السابقة الذكر أنها تهدف لضمان استمرارية وكفاءة الخدمات العامة دون انقطاع. والمساواة والحياد في التعامل مع جميع المواطنين مع المرونة في التغيير والتطوير لمواكبة الاحتياجات المتجددة للمجتمع. والتحول الرقمي يدعم هذه المبادئ، حيث يعزز الاستمرارية عبر المنصات الرقمية حتى في الأزمات، ويحقق المساواة والحياد من خلال توفير الخدمات للجميع، عبر أنظمة إلكترونية شفافة.

ثانيا: أهمية الادارة العامة

– تلعب الإدارة العمومية دورا محوريا في حياتنا المعاصرة لكونها الآلية الأساسية لتنفيذ سياسة الدولة وتقديم خدمات عمومية للمواطنين، وتساهم في الحفاظ على النظام العام والأمن الاستقرار، وضمان سيادة القانون. فهي بمثابة العمود الفقري للدولة وذلك لما لها من أهمية.

–تكتسب الإدارة العامة أهميتها البالغة من كونها الجهة المسؤولة عن توفير الخدمات والأنشطة الحيوية التي يحتاجها المجتمع، والتي قد لا تكون مجدية اقتصاديا للقطاع الخاص أو تتطلب استثمارات ضخمة تفوق قدراته. فهي تتولي القيام بالأعمال ذات الطابع الاستراتيجي والأمني مثل الدفاع والتعليم والصناعات العسكرية، فضلا عن تقديم الخدمات التعليمية والاجتماعية والصحية للمواطنين.

–تتجلى أهمية الإدارة العامة أيضا في دورها المحوري في عملية التنمية الشاملة للدولة، حيث تعمل على الاستغلال الأمثل للموارد المتاحة من خلال المزج المناسب بين عناصر الإنتاج، بما يحقق النمو المتوازن في المجالات الاقتصادية والاجتماعية على حد سواء. لذلك، تحتاج الدولة إلى إدارة رشيدة تتمتع بالكفاءة والمهارة اللازمتين لتحقيق أهدافها التنموية. كما أن الإدارة العامة تنفرد بالقدرة على مواجهة الأزمات والكوارث والتصدي لها بشكل فعال، كما تتولى رسم السياسات المالية والاقتصادية وتوجيهها بما يخدم المصلحة العامة للمجتمع. لهذه الأسباب تعتبر الإدارة العامة الركيزة الأساسية لضمان استقرار المجتمع وتقدمه على كافة

[1] سامية منزر، زرفة بولقواس، مرجع سابق، ص.32.

الأصعدة.[1]

وفي الأخير يمكننا القول أن التحول الرقمي يساهم في تطبيق مبادئ الإدارة العامة بشكل فعال، حيث يعزز الشفافية والمساءلة من خلال تسهيل تبادل المعلومات وتوفير آليات للرقابة والمتابعة الالكترونية. كما يحسن كفاءة العمليات الإدارية وجودة الخدمات المقدمة للمواطنين عبر تبسيط الإجراءات والاستفادة من التقنيات الحديثة.

[1] الإدارة العامة وطبيعتها وأهميتها وخصائصها ووظائفها وعلاقتها بالعلوم الأخرى"، مركز البحوث والدراسات متعدد التخصصات، https://bit.ly/4bJfUYs تم الاطلاع على الموقع بتاريخ 2024/02/12، 10:45

خلاصة الفصل:

اختلف الكتاب والباحثون المهتمون بالتحول الرقمي حول تحديد مفهوم خاص به، لكن يمكن القول بأنه عملية شاملة تهدف إلى تبني واستخدام التقنيات الرقمية بشكل استراتيجي في جميع جوانب العمل من أجل تحسين الكفاءة والإنتاجية وتقديم خدمات أفضل.

وهناك العديد من المصطلحات التي ترتبط بالمفهوم كالرقمنة والإدارة الالكترونية، والحكومة الالكترونية رغم الاختلافات الدقيقة بين هذه المصطلحات إلا أنها جميعها تشير إلى الاتجاه نحو تبني واستخدام التقنيات الرقمية الحديثة بشكل استراتيجي ومنهجي في العمليات الإدارية والخدمات العمومية، ليتماشى هذا التحول مع أحد المبادئ الأساسية للإدارة العامة وهو القدرة على التكيف والتغيير، فالجهاز الإداري بوصفه عنصرا محوريا في أداء الدولة، لابد أن يكون قادرا على مواكبة التطورات والتحديات المستجدة، ومن ضمنها التطورات التقنية المتسارعة.

وبالتالي فإن الإدارة الالكترونية تمثل طموحا كبيرا بالنسبة للدول لتطوير جهازها الإداري وتحويله من الإدارة التقليدية الورقية إلى إدارة حديثة تعمل بتقنيات جد متطورة، لكن نجاحها يحتاج إلى جهود كبيرة كتوفير البنية التحتية والموارد البشرية المتخصصة وأطر قانونية لدعم هذا التحول.

إذ يعد التحول الرقمي بالنسبة للإدارة الحكومية مشروعا بالغ الأهمية، حيث يمكن أن يساهم في تعزيز تطبيق مبادئها وتحسين عملية صنع القرار والشفافية والمساءلة، مما يضمن تحسين الخدمات العامة.

الفصل الثاني:

تطبيقات التحول الرقمي في الادارة العامة الجزائرية وآثاره

الفصل الثاني: تطبيقات وآثار التحول الرقمي في الادارة العامة الجزائرية

من المنطقي جدا أن تسعى دول العالم كافة دون استثناء إلى بلوغ أهداف التنمية الشاملة ما يجعلها دائمة البحث عن سبل جديدة لتحقيق ذلك. والتحول الرقمي من أحدث الوسائل المحققة للتنمية في العصر الحالي، وذلك باستخدام التكنولوجيا الرقمية لإحداث تغيير في العمليات والخدمات وتحسين أداء القطاعات المختلفة. وعلى رأسها القطاع الإداري، المسؤول الأول على تنفيذ السياسة العامة وتجسيد أهداف الدولة وتعزيز الاستقرار والتنمية فيها. ونظرا لارتباط أداء النظام السياسي للدولة بشكل وثيق بكفاءة وفعالية الإدارة العامة، أصبح القطاع الحكومي في أمس الحاجة إلى تبني الإدارة الإلكترونية، فقد دفعت المشاكل الإدارية والتسييرية إلى البحث عن حلول لتجاوزها، ولم يكن هناك أنسب من تغيير نمط الإدارات وتحويلها من الأسلوب التقليدي البيروقراطي الذي يتميز بالبطء والتعقيد، الى نمط اداري حديث يتسم بالمرونة والسرعة والقدرة على مواجهة التحديات القائمة بكفاءة عالية. إضافة إلى تعكر صفو العلاقة بين الدولة ومواطنيها بسبب تردي مستوى الخدمات الحكومية المقدمة وانخفاض جودتها، هذا الواقع دفع بالمسؤولين الى البحث عن حلول جذرية لإعادة بناء تلك العلاقة وترميم الثقة المهددة، وقد تجسد ذلك في ضرورة الانتقال إلى نمط إداري حديث[1].

وكباقي الدول عملت الجزائر جاهدة على الاهتمام بجهازها الإداري لتحقيق سبل تطويره وتعزيزه، متخذة بذلك التحول الرقمي كحل استراتيجي لتحديث إدارتها وتعزيز كفاءتها. هذه الجهود التي يمكن لمسها من خلال تطرقنا لمجموعة من العناصر الموضحة في الفصل الثاني الذي يتمحور حول تطبيقات التحول الرقمي للإدارة العامة في الجزائر وآثاره. وقد تم تقسيم الفصل إلى ثلاثة مباحث، إذ يتناول المبحث الأول عنصر مشروع الجزائر الالكترونية وأهدافه وآليات التحول الرقمي في الادارة العامة الجزائرية. وقد خصصنا المبحث الثاني لأهم نماذج التحول الرقمي في الإدارة العمومية الجزائرية، وبالتحديد تناولنا نموذجي قطاع العدالة وقطاع التعليم العالي، وفي الأخير تم إدراج عنصر آثار التحول الرقمي في الإدارة العمومية الجزائرية على جودة الخدمات المقدمة وتحسين الأداء في المبحث الثالث كتقييم لمساعي الدولة وجهودها المسخرة لأجل تحقيق مشروع التحول الرقمي.

[1] عبد الحكيم مرابط، "الإدارة العامة في الجزائر: التحديات وجهود الإصلاح"، المجلة الجزائرية للأمن والتنمية، جامعة سطيف2، المجلد 12، العدد 03، جويلية2023، ص ص.8-9.

المبحث الأول: تطبيق التحول الرقمي في الادارة العامة الجزائرية

المطلب الأول: مشروع الجزائر الإلكترونية وأهدافه

تسعى الحكومة الجزائرية جاهدة لبناء إدارة عمومية حديثة وفعالة، قادرة على مواكبة التطورات من خلال مشروع التحول الرقمي. حيث أطلقت مشروع "الجزائر الالكترونية" منذ سنة2009. وبذلك يعد التحول الرقمي أحد أولويات الدولة الجزائرية، وقد تم التركيز عليه بشكل أكبر مؤخرا.

أولا: مشروع الجزائر الالكترونية 2013.

تأتي مبادرة "الجزائر الإلكترونية" في إطار جهود الإصلاح الإداري، وتستهدف بذلك تقليص الهوة بين الإدارة والمواطن. فهي تسعى إلى معالجة الاختلالات التي تعاني منها المؤسسات الحكومية، والقضاء على الممارسات السلبية التي أضعفت مصداقية المرافق العامة وانتهكت مبادئها الأساسية لاسيما الشفافية.[1]

تتطلع هذه المبادرة إلى إرساء قيم النزاهة والانفتاح في الإجراءات الإدارية، عبر توظيف التقنيات الرقمية الحديثة في تقديم الخدمات للمواطنين. بهذه الطريقة تهدف إلى الارتقاء بجودة الخدمات المقدمة، وإعادة بناء الثقة بين المواطن والإدارة العامة، من خلال تعزيز الشفافية والكفاءة في التعاملات الحكومية.[2]

وهو إحدى المشاريع الاستراتيجية الضخمة التي أطلقتها الحكومة الجزائرية بالتعاون مع وزارة البريد وتكنولوجيات الإعلام والاتصال، وذلك انطلاقا من عام 2009 وإضافة لكونه مشروع يطمح لتحديث الإدارة العامة، وتقريبها من المواطن فهو يهدف كذلك لدمج التقنيات الحديثة في جميع مؤسسات الدولة. حيث يسعى إلى بناء مجتمع المعرفة ومحاولة تقليص الفجوة الرقمية وتحديث الإدارة الجزائرية بشكل شامل.[3]

ثانيا: أهداف مشروع الجزائر الالكترونية 2013/2009

يهدف المشروع إلى:[4]

- تحقيق التكامل الرقمي للإدارة العامة وتقريبها من المواطن.
- دعم القطاعات الاقتصادية وتعزيز تنافسها رقميا.

---

[1] سهام بن دعاس، فاكية سقني، مرجع سابق، ص 155.

[2] عمر حوتيه، سماح عوايجية، نبيلة بن مسعود، "التحول من الإدارة المحلية التقليدية إلى الإدارة المحلية الالكترونية في الجزائر"، مجلة الجدث للدراسات المالية والاقتصادية، العدد 11، 2023، ص. 66.

[3] سويقات عبد الرزاق، مرجع سابق، ص 153.

[4] إسماعيل سايحي، "استراتيجية التحول نحو الخدمة العمومية الالكترونية في الجزائر: دراسة في الأسباب والآليات"، مجلة مرافئ للدراسات السياسية والقانونية، المجلد 01، العدد 02، 2022، ص 70.

- توفير بيئة ملائمة لنمو صناعة تكنولوجيا المعلومات والاتصالات محليا.
- إنشاء بنية تحتية للاتصالات عالية الجودة والأمن.
- تأهيل الموارد البشرية وتشجيع البحث، وتطوير الابتكار في المجال الرقمي.
- إرساء الإطار التشريعي والتنظيمي، لتمكين الحكومة الالكترونية والانتقال للمجتمع الرقمي.
- رفع الوعي المجتمعي بأهمية التكنولوجيا الرقمية في التنمية.
- الاستفادة من الخبرات العالمية الرائدة في المجال الرقمي.
- تطوير مؤشرات قياس ومتابعة التحول الرقمي وإنشاء هيكل مؤسسي متكامل لإدارته.
- تحديد مصادر وآليات التمويل المناسبة، وتقدير التكاليف والعوائد.

نلاحظ من خلال المحاور السابقة الذكر، لمشروع الجزائر الالكترونية أنها شاملة لتطوير قطاع تكنولوجيا المعلومات من حيث تحديث الإدارة، دعم الاقتصاد، بناء البنية التحتية، التدريب، الابتكار، التشريعات، التوعية، الاستفادة من الخبرات العالمية، المتابعة، التنظيم المؤسساتي والتمويل. غير أن الجزائر لم تصل إلى المستوى المطلوب في تحقيق أهداف المشروع.

المطلب الثاني: آليات التحول الرقمي في الإدارة العامة الجزائرية

الجزائر من بين الدول التي أدركت أهمية التحول الرقمي مؤخرا وخاصة بعد الصعوبات التي اعترضتها خلال جائحة كوفيد 19، وهي اليوم بصدد محاولة تدارك ما فاتها من ذلك، متخذة مجموعة من الآليات المتعددة لسد الفجوة الرقمية التي تعاني منها الإدارة العمومية الجزائرية. ونذكرها كالآتي:

أولا: آليات تنظيمية (هيكلية)

تعد الهياكل التنظيمية حجر الزاوية في نجاح عملية التحول الرقمي، فبدون هياكل وهيئات متخصصة تتولى قيادة ومتابعة هذا التحول، ستكون الجهود مشتتة وغير منسقة، مما يعرقل مسار الأهداف المنشودة.

أ/المحافظة السامية للرقمنة:

نتيجة لآثار الجائحة دعا رئيس الجمهورية عبد المجيد تبون إلى تعميم الرقمنة في جميع القطاعات وتم إنشاء وزارة الرقمنة والإحصاء في23يونيو2020، التي بدأت الخطوات الأولى في هذا الاتجاه. ثم بعدها بثلاث سنوات وبموجب المرسوم الرئاسي رقم23-314[1] المؤرخ في6 سبتمبر 2023 تم إنشاء المحافظة السامية للرقمنة، وهي مؤسسة عمومية ذات طابع خاص، تتمتع بالاستقلال المالي وتوضع تحت رعاية رئاسة

[1] ج. ر. ج. ج. المرسوم الرئاسي رقم 23-314 المؤرخ في 20 صفر عام 1445هـ، الموافق 6 سبتمبر2023، المتضمن إنشاء محافظة سامية للرقمنة وتحديد مهامها وتنظيمها وسيرها، ص 9.

الجمهورية. تتولى هذه المحافظة التي يقع مقرها في مدينة الجزائر العاصمة، مهام متعلقة بتعزيز ودعم الرقمنة في مختلف القطاعات.

وجاء في المادة الرابعة من المرسوم، تكلف المحافظة السامية للرقمنة بوضع وتنفيذ استراتيجية الرقمنة، وضمان توافق مخططات تنفيذها.

كما تم إنشاء مجموعة من الهياكل المكملة لعمل المحافظة وهي كالآتي:

ب/ الهياكل المكملة للمحافظة السامية للرقمنة: تم إنشاء مجموعة من الهياكل المكملة لعمل المحافظة وهي كالآتي:

1) سلطة ضبط البريد والاتصالات الالكترونية: هي هيئة مستقلة معنية بتعزيز وتطوير وضبط قطاعي البريد والاتصالات الالكترونية. كما تعتبر السلطة الاقتصادية المختصة بمراقبة مقدمي خدمات التصديق والتوقيع الالكتروني للجمهور.

2)الوكالة الوطنية للذبذبات: هي سلطة إدارية مستقلة تشرف على منح تراخيص استغلال محطات الاتصالات اللاسلكية، ومراقبة استخدام الذبذبات اللاسلكية وتوزيع حزم الترددات، بالإضافة إلى استقبال شكاوى المرخص لهم ومعالجتها.[1]

3)السلطة الوطنية للتصديق الإلكتروني: هي سلطة إدارية مستقلة معنية بترقية وتطوير استخدام التوقيع والتصديق الالكتروني وضمان موثوقيتهما.

4)السلطة الحكومية للتصديق الالكتروني: هي الجهة المسؤولة عن متابعة ومراقبة أنشطة التصديق الالكتروني، وتقديم الخدمات للجهات الحكومية.

أما في مجال أمن البيانات والاتصالات الالكترونية فقد تم إنشاء:

5) الهيئة الوطنية للوقاية من الجرائم المتصلة بتكنولوجيا الإعلام والاتصال ومكافحتها:

هي هيئة خاصة لمكافحة الجرائم المرتبطة بتقنيات الإعلام والاتصال والوقاية منها، سيتم التطرق إليها في عنصر الآليات القانونية بالتفصيل.

6) السلطة الوطنية لحماية المعطيات ذات الطابع الشخصي:

هي سلطة إدارية مستقلة تابعة لرئاسة الجمهورية، تعمل على ضمان عدم انتهاك استخدام التقنيات لحقوق الأفراد والحريات العامة والخصوصية.[1]

[1]كوثر منسل، مرجع سابق، ص. 385.384.

مما سبق نستنتج أن الجزائر تهدف من وراء تخصيص سلطات إدارية مستقلة لحماية مجال الرقمنة إلى ضمان فعالية أداء هذه السلطات وحيادية قراراتها، حيث تمتلك صلاحيات قانونية لفرض المعايير الموحدة للرقمنة ومنع الازدواجية بين الأنظمة المعلوماتية. ويعزز استحداث محافظة سامية للرقمنة تابعة لرئاسة الجمهورية، والمجلس العلمي التقني التابع لها التخطيط الاستراتيجي والمتابعة الفعالة للرقمنة، على عكس الوضع السابق، حيث كان كل قطاع يرقمن بشكل منفرد.[2]

ثانيا: الاستراتيجية الوطنية للتحول الرقمي:

تعمل الاستراتيجية الوطنية للتحول الرقمي على تعزيز الربط الرقمي وتكنولوجيا المعلومات، خاصة في الخدمات الحكومية والقطاع الاقتصادي. لقد تم تطوير ما يتجاوز 454 خدمة إلكترونية عملية وأخرى قيد الإنجاز. تم تحديد الاستراتيجية بالتشاور مع الجهات ذات الصلة بهدف تحسين الحكومة الالكترونية والاقتصاد الرقمي من خلال جهد جماعي شامل، تركزت عناصر [3] الاستراتيجية على ثلاث محاور رئيسية:

- 1/إرساء البنية التحتية اللازمة للتحول الرقمي.

-2/ تعزيز الحكومة الالكترونية ورقمنة الإدارة بشكل أسرع.

-3/إنشاء بيئة ملائمة لتنمية الاقتصاد الرقمي، كما ذكرت السيدة بن مولود محافظة المحافظة السامية للرقمنة في إحدى لقاءاتها الصحفية [4].

ثالثا: آليات مرتبطة بتحسين البنية التحتية

يعد رفع طاقة الشبكة الوطنية للاتصالات، من أهم التحديات التي تعمل دولة الجزائر على تجاوزها وذلك بتسخير جهود معتبرة لمعالجة هذا الجانب، استجابة لضرورة توسيع شبكات الاتصال لتبني الرقمنة والعمل على عصرنة الإدارة العمومية.[5]

يرتبط نجاح الرقمنة بشكل أساسي بتوافر البنية التحتية اللازمة لتكنولوجيا المعلومات والاتصالات، حيث تسعى الحكومة جاهدة لتحسينها وتوسيع نطاق الخدمات الرقمية للمواطنين. وفي هذا الصدد تؤكد وزارة البريد

---

[1] كوثر منسل، مرجع سابق، ص ص. 382-386.

[2] قرباج وسيلة، المحافظة السامية للرقمنة: تسريع لشموليتها القطاعية، https://bit.ly/3R8Hciu تم الاطلاع على الموقع يوم 2024/03/16، 12:30

[3] كوثر منسل، مرجع سابق، ص ص. 413- 414.

[4] https://bit.ly/4e3nBKC تم الاطلاع على الموقع يوم 2024/04/12، 12:32

[5] فوزية صادقي، "دور الرقمنة في تحسين الخدمة العمومية بالجزائر: دراسة تحليلية للجماعات المحلية"، (أطروحة مقدمة لنيل شهادة الدكتوراه، تخصص إعلام واتصال، جامعة قسنطينة 3، كلية علوم الاعلام والاتصال والسمعي البصري، قسم الاتصال والعلاقات العامة، سنة 2020-2021) ص. 131.

والمواصلات السلكية واللاسلكية على جهودها المستمرة لتطوير البنية التحتية للاتصالات في البلاد، حيث تم إنجاز مئات الآلاف من كيلومترات كوابل الألياف البصرية، وربط جميع الولايات بشبكات الهاتف والانترنت عالية السرعة، كما شهد عام 2021 تحديث البنية التحتية للاتصالات وتعزيز التغطية في العديد من المناطق، إذ بلغ عدد الأسر الموصولة بشبكة الانترنت الثابت 5.7 مليون أسرة لسنة 2024، مقارنة ب 3.5 مليون أسرة لسنة 2020. إذ تجاوز معدل الارتفاع 60 %. كما أن عدد المشتركين في الانترنت فائق التدفق قد تزايد من 53ألف مشترك إلى 900ألف مشترك ، وارتفعت سعة تدفق الانترنت من 2 ميغابايت إلى 10ميغابايت .أما سعة الشبكة الدولية التي ستعرف تزايدا في الطلب عليها مستقبلا فقد بلغت 7.8 تيرابايت في الثانية.[1]وبشكل عام تعكس هذه الجهود التزام الحكومة بتعزيز الرقمنة وتطوير البنية التحتية للاتصالات، بهدف تحسين الخدمات الرقمية وتسهيل حياة المواطنين والمؤسسات في الجزائر، إلى جانب توفير التقنيات الحديثة المستخدمة في هذا المجال.[2]

على الرغم من وجود عدد كبير من العلماء العرب المتخصصين في مجال التكنولوجيا والإعلام، إلا أن الدول العربية تعتبر مستهلكة لهذه التقنيات الغربية بدلا من أن تكون رائدة فيها. وبما أن الإدارة الالكترونية تعتمد بشكل كبير على التكنولوجيا الأجنبية، فإن هذا الأمر يعزز التبعية للدول الصناعية الكبرى، مما قد يشكل خطرا على الأمن القومي والوطني للدول العربية.[3]ذلك ما دفع بالسلطات الجزائرية من خلال اقتراحات الخبراء والمستشارين المتخصصين في المجال، وتجسيدا للحفاظ على سرية المعلومات الوطنية والخاصة، وتعزيز السيادة الوطنية، نحو إنشاء مركز وطني للبيانات.

– مشروع المركز الوطني للبيانات (داتا سنتر):

تبرز أهمية إنشاء مركز نظام وطني للمعلومات لدعم عملية صنع القرار واتخاذه بشكل أفضل. ويعد إنشاء وحدة متخصصة لهذا الغرض ضرورة ملحة لمساعدة المجتمع في تحديد مشكلاته وتحقيق الاستغلال الأمثل للموارد والكفاءات. كما يعمل على تطوير الإدارة، وتعميم التبادل ألمعلوماتي، كما يسعى لتوفير المعلومات الدقيقة لدراسة المشكلات ووضع الخطط المناسبة.[4]

---

[1]يوسف بن يزة، وهيبة صغيري، مرجع سابق، ص 140.

[2]جلال بياوي، "ثورة الرقمنة...عصرنة الإدارة وتحرير الجزائريين من البيروقراطية "، البديل https://bit.ly/3R7S14l تم تصفح الموقع في 02-05-2024 /22:15

[3]حامد فداء، "الإدارة الالكترونية الأسس النظرية والتطبيقية "، ط1 (الأردن، دار مكتبة الكندي للنشر والتوزيع، 2015) ص233.

[4]محمد يحياوي، "مقترح انشاء مركز معلومات وطني لدعم اتخاذ القرار بالجزائر"، مجلة اقتصاديات شمال افريقيا، المجلد 14، العدد 19، 2018. ص241.

تم التوقيع على صفقة إنجاز المركز الوطني الجزائري للخدمات الرقمية، يوم20أفريل2024، بين المحافظة السامية للرقمنة، وتجمع "هواوي كونسورسيوم" تحت إشراف السيدة مريم بن مولود محافظة المحافظة السامية للرقمنة. ويعد هذا المشروع خطوة مهمة نحو تعزيز السيادة الوطنية للجزائر وتحقيق الاستقلال التكنولوجي، حيث سيوفر البنية التحتية التي تستند إليها جميع العمليات الرقمية، وتعقد الكثير من الآمال حول هذا المشروع في تسريع عملية التحول الرقمي في البلاد، وفقا للعديد من الخبراء الجزائريين.

رابعا: آليات مرتبطة بالإطار القانوني والأمني

تطور الحكومة الالكترونية يتطلب امتلاك الحكومة لمعلومات كبيرة عن مواطنيها، الأمر الذي يثير مخاوف حول الخصوصية، حيث يشكل غياب الثقة بين الحكومة والمواطنين[1]. ما يدعو إلى إيجاد آليات لبناء هذه الثقة.

حاول المشرع الجزائري مواكبة التطورات التكنولوجية في مجال الإعلام والاتصالات من خلال سن العديد من القوانين الرامية إلى بناء مجتمع المعرفة وبناء الثقة بين المواطن والحكومة الالكترونية وترسيخ مفهومها، ومن بين الآليات التشريعية التي تم إقرارها في هذا الصدد ما يلي:

1/القوانين التنظيمية:

- فتح المرسوم التنفيذي 98-275 الصادر في 25 أوت 1998 الباب أمام دخول مزودي خدمة الانترنت الجدد من القطاعين العام والخاص إلى السوق الجزائرية، بعد أن كانت الدولة تحتكر هذا القطاع. ويعتبر هذا التشريع خطوة هامة في تحرير قطاع الاتصالات وتشجيع المنافسة والاستثمار الخاص في مجال تكنولوجيا المعلومات.[2]

- بإصدار المرسوم التنفيذي رقم 2000-307 المؤرخ في 14-أكتوبر 2000، وضعت الحكومة الجزائرية إطارا تنظيميا شاملا لقطاع الانترنت. حيث حدد هذا المرسوم الشروط والمعايير اللازمة لتنظيم خدمات الانترنت والاستفادة منها، فضلا عن حقوق والتزامات مقدمي الخدمة والإجراءات الواجب إتباعها للحصول على التراخيص، وسحبها. كما نص على ضرورة تشكيل لجنة لمنح تراخيص تشغيل الانترنت.[3]

- بموجب القانون رقم 03-2000، تم وضع الإطار القانوني العام الذي ينظم قطاعي البريد والاتصالات في الجزائر. حيث حدد هذا القانون القواعد والمبادئ الأساسية المتعلقة بتطوير خدمات

---

[1] أحمد شريف بسام، مرجع سابق، ص .770.

[2] ج ر ج ج، المرسوم التنفيذي رقم 98-275 المؤرخ في 25 اوت 1998م المتعلق بضبط شروط وكيفيات إقامة خدمات الانترنت واستغلالها، الجريدة الرسمية، العدد 36، 26 اوت 1998م، ص05.

[3] ج. ر. ج. ج. المرسوم التنفيذي رقم 2000-307 المؤرخ في 14 أكتوبر2000م، العدد 60 15 أكتوبر 2000م، ص15.

الاتصالات، فضلا عن شروط ممارسة هذه الأنشطة وآليات تنظيمها وترخيصها. ويعتبر هذا القانون حجر الأساس لتحرير سوق الاتصالات. كما تم إنشاء سلطة ضبط البريد والمواصلات* بموجب هذا القانون.[1]

– القانون رقم 18–04 المؤرخ في 10 ماي 2018 الذي يحدد القواعد العامة المتعلقة بالبريد والاتصالات الالكترونية، حيث يضع الإطار التنظيمي والقانوني لقطاع البريد والاتصالات الالكترونية في البلاد، وينظم تقديم الخدمات واستغلال الشبكات.[2]

– القانون رقم18–05 المؤرخ في 10 ماي 2018 المتعلق بالتجارة الالكترونية والذي يحدد شروط ممارسة التجارة الالكترونية، كما حدد المتطلبات المتعلقة بالمعاملات التجارية عن طريق الاتصال الالكتروني، ووضح التزامات المستهلك، وواجبات المورد ومسؤولياته، وطرق الدفع في المعاملات الالكترونية كما أشار إلى الإشهار الالكتروني، وكيفية مراقبة الموردين الالكترونيين ومعاينة مخالفاتهم.[3]

2/الإطار القانوني للكتابة الالكترونية وتعزيز الثقة الرقمية في الجزائر:[4]

عمل المشرع الجزائري على سن مجموعة من القوانين، منها الاعتراف بحجية الكتابة الالكترونية، حيث انتقل بموجبه من نظام الإثبات الورقي إلى النظام الالكتروني. فأصبحت الكتابة في الشكل الالكتروني تحظى بمكانة ضمن قواعد الاثبات في القانون المدني الجزائري. ومن أبرز مكوناتها التصديق الالكتروني والتوقيع الرقمي.

3/إضفاء الحجية القانونية على التوقيع الالكتروني:[5]

في سبيل إرساء الثقة الرقمية، سنت الجزائر قانون 05–10الصادر في 20 جوان 2005 الذي اعترف بحجية الكتابة الالكترونية ومكانتها. ويعد التوقيع والتأشير الالكتروني من أبرز مكوناتها.

أقر القانون الجزائري رقم 05–10 بحجية التوقيع الالكتروني وفقا لشروط محددة في المادة 323 مكرر من القانون المدني، مما منح الوثائق الموقعة إلكترونيا نفس قوة الوثائق الورقية التقليدية، في إطار تعزيز الثقة الرقمية والتحول نحو الأنظمة الرقمية.

---

[1] ج. ر. ج. ج، القانون رقم 2000/03، المؤرخ في جمادى الأولى عام 1421هـ الموفق اوت 2000، الذي يحدد القواعد العامة المتعلقة بالبريد والمواصلات السلكية واللاسلكية، العدد 48، الصادرة بتاريخ 05 اوت سنة2000م، ص 3.

[2] ج. ر. ج. ج، القانون 04/18، المؤرخ في 24 شعبان، الموافق 10ماي 2018، المحدد للقواعد العامة المتعلقة بالبريد والمواصلات، العدد 27، الصادرة في13 ماي 2018، ص03.

[3] ج. ر. ج. ج، القانون رقم 05/18، المتعلق بالتجارة الالكترونية، المؤرخ في 24 شعبان عام 1439، الموافق 10 ماي 2018/العدد 28، الصادر بتاريخ 30شعبان 1439هـ، الموافق 16–ماي 2018، ص4.

[4] السعيد سحارة، "الحكومة الالكترونية في الجزائر بين الواقع والآفاق"، مجلة القانون والاعمال الدولية، https://bit.ly/4by6kr1 تم الاطلاع على الموقع بتاريخ 2024/02/12 15:20

[5] عبد الرزاق سويقات، مرجع سابق، ص 174.

4/ تنظيم ممارسة نشاط مقدمي خدمات التصديق الإلكتروني:

تم تنظيم نشاط مقدمي خدمات التصديق الالكتروني بموجب القانون 07-162، حيث يتطلب الأمر الحصول على ترخيص من سلطة ضبط البريد والاتصالات. ويعتبر نشاطهم اقتصاديا، يخضع للقيد التجاري، وهم مسؤولون عن توثيق التوقيع الالكتروني بما يشبه مهمة الموثق العادي.[1]

5/ الدفع الالكتروني:

نظم القانون الجزائري أنظمة الدفع الالكتروني، حيث تم الاعتراف الرسمي بوسائل الدفع الالكتروني في عام 2005 من خلال المادة 69 من الأمر 03-11 المتعلق بالنقد والقرض، والتي عرفت وسائل الدفع بأنها "كل الأدوات التي تمكن من تحويل الأموال بغض النظر عن السند أو الأسلوب التقني المستخدم".

6/الجريمة الالكترونية:

أصدرت الجزائر تشريعات لمواجهة الجرائم الالكترونية. حيث أقر قانون العقوبات رقم 15-04 بتجريم الاعتداءات على الأنظمة المعلوماتية. كما سن القانون 09-04 المتعلق بالوقاية من جرائم تكنولوجيا المعلومات ومكافحتها، والذي يجمع بين القواعد الإجرائية والوقائية، بما في ذلك إنشاء هيئة وطنية لهذا الغرض ومراعاة الاتفاقيات الدولية والتشريعات الوطنية ذات الصلة.[2]

في عام 2015 أنشأت الحكومة الجزائرية الهيئة الوطنية للوقاية من جرائم تكنولوجيا المعلومات ومكافحتها، وهي مركز لمنع ومكافحة الجرائم الالكترونية. تم إنشاؤها بمرسوم رسمي، ووضعت في البداية تحت وصاية وزارة العدل ثم أصبحت تابعة لوزارة الدفاع الوطني بموجب مرسوم رئاسي في 2019 حيث حدد تشكيلتها وتنظيمها وآلية عملها، وأصبحت هيئة إدارية تتمتع بالشخصية المعنوية والاستقلالية المالية.[3]

في عام 2018 أصدرت الجزائر إطارا قانونيا لحماية البيانات الشخصية. من خلال القانون 18-07 المتعلق بحماية الأفراد في معالجة البيانات الشخصية. وفي عام 2000 صدر المرسوم الرئاسي 20-05 لوضع منظومة وطنية لأمن الأنظمة المعلوماتية، كترسانة تشريعية لمواجهة الحوادث السيبرانية التي تستهدف المؤسسات الوطنية. حيث حددت المادة 2 دور هذه المنظومة في كونها أداة الدولة في مجال أمن الأنظمة المعلوماتية.

---

[1] عبد الرزاق سويقات، مرجع سابق، ص175.

[2] سعيد سحارة، مرجع سابق.

[3] خروبي أحمد، العربي بن حجار ميلود، "التشريعات المنظمة للفضاء الرقمي في الجزائر بين تحديات التقنيات والرهانات المستقبلية للبنية التحتية"، مجلة علم المكتبات، المجلد 13، العدد 01، سنة النشر 2021، ص ص 11.

تواكب التشريعات الجزائرية التطورات التكنولوجية والبيئة الرقمية، حيث أكدت دساتيرها المتعاقبة على حق الخصوصية وحماية البيانات الشخصية، بدءا من ضمان سرية الاتصالات في دستور 1996، إلى اعتبار حماية البيانات الشخصية حقا أساسيا في دستور 2020. [1]

يعكس سن القوانين السابقة الذكر، الاهتمام بالجانب التشريعي كآلية لتحسين وتسريع وتيرة الرقمنة في الجزائر، إذ تسعى الجزائر إلى توفير البيئة التشريعية والتنظيمية الملائمة لتمكين التحول الرقمي وتعزيز ثقة المواطنين والمؤسسات في التعاملات الالكترونية.

خامسا: آليات مرتبطة بتطوير الكفاءات البشرية

يعد تطوير الكفاءات البشرية عنصرا مهما جدا في مشروع الإدارة الالكترونية، فنجاح عملية التحول الرقمي تتطلب إصلاح شامل لمنظومة التعليم والاهتمام بعنصر التدريب، بهدف إعداد كوادر بشرية مؤهلة للتعامل مع متطلبات التغيير.[2]

لذلك أدركت السلطات المعنية بالإدارة الالكترونية في الجزائر أهمية تطوير الكفاءات البشرية، لذلك عملت على إعادة النظر في برامج التعليم العالي والتكوين المهني في مجال تكنولوجيا المعلومات والاتصال، بهدف تلقين هذه التكنولوجيات لجميع شرائح المجتمع كما تم الاهتمام بوضع برامج لتنمية الموارد البشرية وتطوير القيادات الحكومية بما يتوافق مع متطلبات الحكومة الالكترونية. وعلى سبيل المثال، قامت الإدارات المحلية بتكوين العديد من الموظفين على كيفية استخدام الوسائل التكنولوجية الحديثة في العمل الإداري.[3]

بذلت السلطات الجزائرية جهودا لتطوير الإدارة الالكترونية من خلال تهيئة الإطار القانوني، وإنشاء هيئات متخصصة، وتطوير الموارد البشرية والبنية التحتية، لكنها لاتزال متأخرة مقارنة بالمستويات العالمية.

---

[1] خروبي أحمد، العربي بن حجار ميلود، مرجع سابق، ص.12.

[2] نعيم إبراهيم الظاهر، مرجع سابق، ص.13.

[3] ميلودة حمدو، "دور الرقمنة في تحسين جودة الخدمات في المرفق العمومي: دراسة حالة بلدية انقوسة ولاية ورقلة "، (مذكرة تخرج لاستكمال متطلبات نيل شهادة الماستر علوم سياسية تخصص تنظيمات سياسية وإدارية، جامعة قازدي مرباح ورقلة،2021-2022)، ص. ص24-29.

المبحث الثاني: أهم نماذج التحول الرقمي في الادارة العامة الجزائرية

المطلب الأول: نموذج قطاع التعليم العالي والبحث العلمي[1]

تلعب الإدارة الإلكترونية دورا هاما في إدارة شؤون المؤسسات الجامعية عبر تطبيقات الحاسوب والبرمجيات وشبكات الاتصال، حيث تساعد في إدخال البيانات وإدارة الأعمال اليومية بكفاءة، وتسهل التواصل مع الجهات ذات الصلة. وقد تم إنشاء مواقع إلكترونية رسمية للجامعات والكليات مما يقرب الطلاب والأساتذة من هذه المؤسسات ويسهل إجراءاتهم الإدارية معها. فتساهم الإدارة الالكترونية بشكل كبير في تطوير قطاع التعليم العالي عبر توظيف التقنيات الحديثة في مختلف المجالات والمتمثلة في:

1/إدارة شؤون الطلبة: حيث تم الاعتماد على الانترنت في العمليات الجامعية كتسجيل الطلبة الجدد الكترونيا وإعلان نتائج التوجه والتسجيل والطعون عبر الخط. أدى ذلك إلى سرعة ودقة تقديم الخدمات وتسهيل الإجراءات وتجنب الازدحام، فضلا عن بناء قواعد بيانات متطورة لاستخراج الشهادات والتوزيع الالكتروني للطلاب حسب الأفواج والتخصصات مما وفر الجهد وسهل متابعة الحضور والغياب.[2]

مواكبة للزيادة في أعداد الطلبة، توفر القوائم والجداول الالكترونية حسب التخصصات استخراج وتحليل النتائج بدقة. كما تعزز خدمات البريد الالكتروني التواصل بين الجهات الجامعية، وتسهل عملية التسجيلات والتحويلات والاطلاع على النتائج، فيما توفر المكتبة الالكترونية مصادر متنوعة للبحث.[3]

بالإضافة الى مساهمة برامج التعليم عن بعد في تحسين نوعيته وتلبية متطلبات التحول الرقمي من خلال إدخال طرق التعليم الحديثة.

2/إدارة شؤون الموظفين:

إدارة شؤون العمال في مؤسسات التعليم العالي تنطوي على تحديات بسيطة تتطلب جهودا مستمرة لمتابعة شؤونهم المهنية وتقييم أدائهم. ويساعد التحول الرقمي في التغلب على عوائق البعد الجغرافي والزمني، كما تسهم الإدارة الالكترونية في التواصل الفعال بين جميع الأطراف، وحصولهم على المعلومة.[1]

---

[1]سهام بن دعاس، فاكية سقني، "التحول الرقمي للمؤسسات العمومية الإدارية لتحقيق التنمية المستدامة"، سلسلة رؤى علمية، رقم87، مارس 2024، منشورات مخبر الامن الإنساني، الواقع، الرهانات والآفاق، جامعة باتنة 01، ص ص112-113.

*سلطة الضبط للبريد والاتصالات هيئة تستشار فيما يخص مشاريع القوانين المتعلقة بالبريد والاتصالات وتشارك في تطبيقها، كما لها صلاحية منح رخصة إنشاء واستغلال الشبكات الخاصة بالاتصالات السلكية واللاسلكية وكذلك نقل البريد الدولي، ومن ناحية أخرى تقوم بتنظيم المنافسة والسهر على تحقيق منافسة فعلية ونزيهة ومستمرة.

[2]سامية يتوجي، "أطر رقمنة الإدارة العمومية في مشروع الجزائر الالكترونية 2013"، مجلة معارف قسم العلوم القانونية، العدد 18، 2015، ص. 125.

[3]سهام بن دعاس، فاكية سقني، نفس المرجع، ص116.

3/تطوير الإطار المؤسساتي لرقمنة قطاع التعليم العالي :

تم تحديث الإطار التشريعي والتنظيمي لوزارة التعليم العالي من خلال المرسوم التنفيذي رقم 21-134[2]، وفقا للمادة الأولى منه أن مديرية الشبكات وتطوير الرقمنة التابعة للإدارة المركزية للوزارة مهمتها رسم استراتيجية القطاع في مجال تكنولوجيا المعلومات والاتصال، وترقية تسيير موارد الإعلام الآلي والاتصال على مستوى القطاع.

كما تعتبر مراكز البحث والتطوير التكنولوجي من أهم ركائز عملية الرقمنة في الجزائر، إذ تم إنشاء مركز البحث في الإعلام العلمي والتقني (CERIST) ومركز تطوير التكنولوجيات المتقدمة(CDTA).

المطلب الثاني: نموذج قطاع العدالة

يعتبر قطاع العدالة من القطاعات الحيوية، فهو يضمن سيادة القانون وحماية حقوق المواطنين بالحرص على تطبيق القانون بشكل عادل ومتساو بين الجميع، لذا تولي الحكومة الجزائرية اهتماما كبيرا لهذا القطاع في العمل على إصلاحه. ففي السنوات الأخيرة تم التركيز على رقمنة القطاع لتعزيز كفاءته وتحسين خدماته بغية إرضاء المواطنين وتحقيق المزيد من النزاهة والشفافية.[3]

1. تحديث البنية التحتية:

أدركت السلطات الجزائرية أهمية مواكبة العصر الرقمي في قطاع العدالة، فسعت إلى تعزيز البنية التحتية التكنولوجية لهذا القطاع الحيوي. فكان من أبرز الخطوات المتخذة إطلاق البوابة الإلكترونية الرسمية لوزارة العدل، لتمكين المواطنين من الاطلاع على المعلومات والخدمات القضائية بيسر وسهولة.

تم إنشاء شبكات اتصال آمنة وقواعد بيانات رقمية متخصصة في قطاع العدالة، كالمركز الوطني للسوابق العدلية الالكترونية .تهدف هذه المبادرات إلى تحويل القضاء لتقديم خدمات الكترونية سريعة وشفافة.[4]

---

[1]سهام بن دعاس، فاكية سقني، مرجع سابق، ص 116.

[2]ج. ر. ج. ج، المرسوم التنفيذي 21-134، المؤرخ في شعبان عام 1442هـ الموافق 07 أفريل 2021، المتضمن تنظيم الإدارة المركزي لوزارة التعليم العالي والبحث العلمي، العدد 27، الصادرة بتاريخ 28 شعبان عام 1442هـ الموافق 11أفريل سنة 2021م.

[3]محمد بن عدة، محمد لكحل، عمر ولد عابد، "الحكومة الالكترونية في الجزائر التطبيقات الرقمية والمؤشرات العالمية"، مجلة اقتصاديات الأعمال والتجارة، جامعة غليزان، المجلد 07، العدد 01، 2022، ص.589.

[4]سهام بن دعاس، فاكية سقني، نفس المرجع، ص 116.

2. التحقيق عن بعد:

كما أتاح قطاع العدالة آلية جديدة تتمثل في التحقيق عن بعد، باستعمال المحادثة المرئية في الإجراءات القضائية، وذلك حسب ما نص عليه القانون 15-03 فبدلا من التنقل الشاق للمحاكم، يمكن للشاهد أن يدلي بشهادته افتراضيا، مما يوفر الوقت والمال ويحقق الشفافية والعدالة للجميع بكل يسر.

3. نظام التتبع الإلكتروني للملفات القضائية:

في خطوة متقدمة نحو تحديث العمل القضائي، تم إطلاق هذا النظام الذي يتيح للمواطنين متابعة مسار قضاياهم ومراحلها بسهولة عبر الشباك الالكتروني دون الحاجة للتنقل للمحاكم. كما يسهل هذا النظام على موظفي القضاء أداء مهامهم بشكل منظم ، إضافة إلى انه يعزز الشفافية والكفاءة في معالجة الملفات.[1]

نلاحظ مما سبق أن الجزائر قد خطت خطوات إيجابية نحو الإدارة الالكترونية في قطاعي العدالة والتعليم العالي والبحث العلمي، حيث تم إطلاق العديد من المبادرات الرقمية لتحقيق المزيد من الكفاءة والشفافية وتقديم خدمات أفضل في كلا القطاعين، حيث تم توفير خدمات وإجراءات إلكترونية لتسهيل عملية البحث العلمي، كما ساهمت في قطاع العدالة على تسهيل الإجراءات القضائية.

[1] محمد بن عدة، محمد لكحل، عمر ولد عابد، مرجع سابق، ص ص. 589.588.

المبحث الثالث: تأثير التحول الرقمي في تحسين الادارة العامة الجزائرية

خضع الجهاز الإداري الجزائري لإصلاحات الخدمة العمومية وتقريب الإدارة من المواطن، بهدف تحسين الخدمات. إذ صدرت توجيهات وزارية منذ2013 بشأن إصلاح الخدمة العامة وتأهيلها.[1]وفي هذا الإطار تعتبر الرقمنة أساسية، لكونها ليست فقط كأداة تقنية بل كمحرك رئيسي لتطوير وتحسين الخدمات العمومية بشكل جذري. لما للتحول الرقمي من أثر في تبسيط الإجراءات الإدارية.

المطلب الأول: انعكاسات التحول الرقمي على جودة الخدمة العمومية الجزائرية

تعتبر الإدارة الإلكترونية نهجا حديثا في تقديم الخدمات العامة لهدف تحسينها، ويركز تطبيقها على تحقيق عدة عناصر أساسية وهي كالتالي:

1- زيادة مردودية الخدمات العامة: من خلال إعادة ترتيب وتنظيم الخدمات المقدمة للمواطنين، وتحسين جودتها. كما تسعى إلى كسب رضا المواطنين وثقتهم بمؤسسات الدولة.

2- تقليل تكاليف الخدمات: حيث يتم تقديمها عبر الانترنت دون الحاجة للانتقال، مما يوفر الوقت والجهد والنفقات.

3- تحقيق سرعة الاستجابة واحترام المواعيد: من خلال تبني نظام الشباك الواحد للأنشطة الإدارية المتشابهة، مما يؤدي إلى توفير الوقت والالتزام بالمواعيد المحددة.

4- ضمان الدقة في تقديم الخدمات: حيث يتم الاعتماد على أنظمة معلوماتية متطورة تحد من الأخطاء الإدارية والتجاوزات.

5- تسهيل عملية المحاسبة وضمان شفافية الخدمات: من خلال توظيف تكنولوجيا المعلومات في أداء الخدمات العامة، مما يسمح بمتابعة كافة مراحل تقديمها، بشكل واضح ومفصل[2].

بشكل عام يؤدي الانتقال لنموذج الإدارة الإلكترونية إلى بناء الثقة بين المؤسسات العامة والمواطنين، وتحقيق السرعة والكفاءة في تقديم الخدمات، وتوفير الجهد والوقت والتكاليف، مما يساهم في حل العديد من المشكلات التي تواجه الإدارة التقليدية.[3]

ويبرز من خلال الحديث عن الإدارة الالكترونية في الجزائر أن هناك اهتمام متزايد بتطوير الخدمة العمومية على صعيد الإدارات العامة. ويتجسد ذلك من خلال إقامة البنية التحتية الرقمية، إلى جانب تحديث

---

[1]يوسف بن يزة، وهيبة صغيري، مرجع سابق، ص ص66-67.

[2]رابحي بوعبد الله،" دور الإدارة الالكترونية في تحسين جودة الخدمات العمومية: التجربة الجزائرية أنموذجا"، مجلة شعاع للدراسات الاقتصادية، المجلد 04، العدد 01، 2020، ص.203.

[3]رابحي بوعبدالله، نفس المرجع، ص 204.

الإدارات بتبني الإدارة الالكترونية، والتي هدفها الأساسي هو تحسين جودة الخدمات الحكومية المقدمة للمواطنين واسترداد ثقته في مختلف المؤسسات العمومية.[1]إذ تسعى الحكومة لتحقيق ذلك من خلال الاعتماد على التقنيات الرقمية، والأنظمة الالكترونية التي عملت على تحسين جودة الخدمات وتسهيل الإجراءات الإدارية عبر مختلف القطاعات. حيث ساهم ذلك في:

- تقليص أوقات الانتظار الطويلة والازدحام أمام الشبابيك الإدارية، فوزارة الداخلية والجماعات المحلية، مثلا قامت بإطلاق منصة إلكترونية متعددة الخدمات. وإطلاق بطاقة التعريف وجواز السفر، ورخصة السياقة البيومترية، واستخراج مجموعة من الوثائق عبر الانترنت، إضافة إلى السجل الوطني الآلي[2]،
- تبسيط الإجراءات. مثل ما قامت به المديرية العامة للضرائب، حيث طورت تطبيقا إلكترونيا لتسديد الضرائب الكترونيا. كما أن قطاع العدالة فعل إمكانية المحاكمة عن بعد منذ2015.
- تقليل استخدام الأوراق، فالعديد من الإدارات أصبحت تتلقي الملفات إلكترونيا، مثل ما يتعامل به قطاع التعليم العالي والبحث العلمي الذي رفع شعار "صفر ورقة".
- زيادة توفر المعلومات، فمثلا وزارة التربية الوطنية لديها بوابة الكترونية تتيح للطلبة والأولياء الاطلاع على المناهج والنتائج الدراسية. مع توفير إمكانية الاطلاع على نتائج الشهادات الوطنية والنتائج الفصلية لكل المستويات من خلال فضاء الأولياء.
- العدالة والشفافية، فوزارة السكن مثلا طبقت نظاما إلكترونيا لتسجيل طلبات السكن العمومي وتوزيعها بشكل عادل. كما أن وزارة التربية بدورها حققت ذلك جراء عملية التوظيف عن طريق التعاقد لسنة 2023 وفق نظام الكتروني صنف المرشحين للعملية على أساس تواريخ الميلاد وأقدمية الشهادة.
- الوصول الى المناطق النائية، حيث وفرت وزارة الفلاحة والتنمية الريفية خدمات الكترونية للفلاحين المتواجدين بالمناطق النائية لتسهيل إجراءاتهم، وذلك بإطلاق مواقع إلكترونية لتحديد نقاط بيع المنتجات الفلاحية، ما سهل عملية التواصل بين المستهلك والمنتج.
- توفير الوثائق المؤمنة مثل جوازات السفر البيومترية، التي تصدرها وزارة الشؤون الخارجية.[3]
- لقد أظهرت الشواهد الميدانية أن تطبيق الأساليب والتقنيات الالكترونية المتطورة في الإدارة العامة الجزائرية أسهم بشكل كبير في رفع كفاءة التنظيم وتحسين مستوى الخدمات المقدمة. [4]
- تحسين فعالية تدخل الدولة، فرئاسة الحكومة أنشأت بوابة الكترونية لتلقي شكاوى المواطنين. وإنشاء خلية مكلفة باستقبال ومعالجة شكاوى المواطنين ومتابعتها لهدف تقريب الإدارة من المواطن.[5]

---

[1]سهام بن دعاس، فاكية سقني، مرجع سابق، ص 154.

[2] فوزية صادقي، مرجع سابق، ص200.

[3]رابحي بوعبدالله، مرجع سابق، ص ص. 201-202.

[4]الرزقي كتاف، مرجع سابق، ص-54.

[5]فوزية صادقي، نفس المرجع، ص.98.

كما أطلقت وزارة الداخلية في نوفمبر 2021 بوابة الكترونية تحت اسم "تشكي"، لرفع الشكاوى والطلبات للجهات الحكومية المختلفة.

من خلال العناصر السابقة وبالرجوع إلى الواقع الجزائري لفترات ليست ببعيدة، فإن المواطن الجزائري قد عانى ولمدة طويلة من البيروقراطية، والإجراءات المعقدة في حصوله على الخدمات العامة. لكن مع دخول الرقمنة والحكومة الالكترونية حديثا، بدأ الوضع يتحسن تدريجيا، رغم أن الطموحات لا تزال كبيرة للحاق بركب الدول المتقدمة في هذا المجال. إذ تواصل الحكومة الجزائرية جهودها لتعزيز الخدمات الرقمية وتبسيط الإجراءات الإدارية، مما يبعث الأمل في مستقبل أكثر تطورا لصالح المواطن الجزائري.

المطلب الثاني: انعكاسات التحول الرقمي على أداء الادارة العامة الجزائرية

بعد معاناة المواطن الجزائري من تردي أداء الإدارة العمومية لفترات سابقة، أصبح من الضروري الاستفادة من تقنيات المعلومات والاتصالات لتحديثها بتبني الإدارة الالكترونية، بهدف تحسين جودة الخدمات وتلبية تطلعات المواطنين، حيث تأمل السلطات من التحول الرقمي في تعزيز الشفافية والكفاءة .[1]

والتحول نحو الحكومة الالكترونية هو بمثابة ثورة في آليات وأساليب أداء الأجهزة الحكومية. فهي تعني:

- التخلص من البيروقراطية المعقدة والإجراءات الروتينية، وتمكين المواطنين والشركات من إنجاز مهامهم بسلاسة وسهولة عبر القنوات الرقمية مثل "بوابتك".
- جعل الخدمات الحكومية في متناول الجميع بكبسة زر، دون الحاجة للتنقل والانتظار الطويل في الدوائر الحكومية، فالحكومة الالكترونية تعني اللامركزية وتفويض الصلاحيات بعيدا عن المركزية والهياكل الهرمية التقليدية.
- إلغاء وظيفة معالجة الأوراق والمستندات يدويا، واستبدالها بالمعالجة الإلكترونية وبأقل جهد وتكلفة.
- تمكين الإدارة المركزية من الوصول الفوري للبيانات اللازمة لاتخاذ القرارات المناسبة بسرعة وكفاءة دون الحاجة للروتين البيروقراطي المعقد.
- تحقيق وفرات مالية كبيرة وزيادة الإيرادات الحكومية، من خلال اعتماد الأنظمة والمنصات الرقمية في تقديم الخدمات.[2] فمثلا بالنسبة لإدارة الضرائب، حققت أتمتة العمليات وتطبيق تقنيات المعلومات الحديثة تحولا جذريا في أداء الإدارة الضريبية. إذ أصبحت الإدارة الضريبة قادرة على اكتشاف المخالفات والحالات

---

[1] سهام بن دعاس، فاكية سقني، مرجع سابق، ص148.

[2] عبد الرزاق سويقات، "دور رقمنة الإدارة المحلية في تجسيد الحكم الراشد: دراسة مقارنة بين الجزائر والأردن"، (أطروحة دكتوراه، قسم العلوم السياسية، تخصص الديمقراطية والرشادة. جامعة محمد خيضر – بسكرة،2018–2019). ص. 40.

المشبوهة بكفاءة عالية، مما حد من ظاهرتي التهرب والغش الضريبي، وأدى إلى زيادة كبيرة في الإيرادات المحصلة.

– استفاد الموظفون من المرونة التي أتاحتها الأنظمة الآلية في إدارة الملفات بسرعة ودقة متناهية، وبجهد أقل وخلو من الأخطاء، الأمر الذي رفع من كفاءة العمل بشكل ملحوظ.[1]

وفيما يخص تحسين الأداء في قطاع التعليم العالي والبحث العلمي فإن الجامعة الجزائرية اليوم تعتمد نموذج الإدارة الالكترونية عبر تطوير نظمها الإدارية، مما سهل إجراءات التسجيل والتواصل بين الطلبة والأساتذة والإدارة الجامعية. كما تم تفعيل منصات الكترونية لإدارة العملية التعليمية بكفاءة، حيث يستطيع الطلبة الوصول إلى المحتوى الدراسي وتقديم الواجبات والاختبارات عن بعد بسلاسة.

– لتعزيز الشفافية والكفاءة في إدارة الشؤون المالية، تم تطوير أنظمة مالية إلكترونية تدير عمليات الدفع والتحصيل وإدارة الموارد المالية في الجامعات.

– ساهمت هذه الخطوات التكنولوجية في ترشيد الإجراءات الإدارية وتقليل الوقت والجهد المبذول، مع تحسين جودة الخدمات المقدمة للطلبة والأساتذة.[2]

إلا أن التعليم الالكتروني في الجامعات الجزائرية يعاني من ضعف البنية التحتية لشبكة الانترنت وانخفاض سرعة التدفق، إضافة إلى عدم تحديث المواقع الالكترونية وضعف تنظيمها بسبب نقص المتخصصين.[3]

تحسين الأداء هو استراتيجية متقنة لمواجهة التحديات والعقبات التي تعترض المنظمة بطريقة أكثر فاعلية، تبدأ عملية تحسين الأداء بإجراء مقارنة بين الوضع الحالي للمنظمة والوضع المنشود الذي تسعى للوصول إليه.[4]

والجزائر شأنها شأن غيرها من الدول، تسعى للارتقاء بوظائف مؤسساتها الحكومية ومنظمات الخدمة العامة عبر تبني التحول الرقمي والإنظام إلى مجتمع المعلومات. وذلك من خلال إجراء تعديلات جوهرية على وظائفها الإدارية التقليدية لتتحول إلى نموذج إدارة رقمية، اتجهت نحو تطبيق نماذج حديثة قوامها

---

[1]فارس دبابلية، عادل محرز، "رقمنة الإدارة الجبائية ودورها في زيادة التحصيل الضريبي: دراسة حالة المديرية الولائية للضرائب تبسة"، (مذكرة مقدمة لنيل شهادة ماستر، تخصص العلوم المالية والمحاسبة، تبسة جامعة لعربي تبسي، كلية علوم الاقتصاد العلوم التجارية وعلوم التسيير، 2023/2022، ص 38.

[2]فهيمة بلولة، "رقمنة قطاع التعليم العالي في الجزائر: هل سيتحقق شعار صفر ورقة في الجامعة الجزائرية"، مجلة المفكر، كلية الحقوق والعلوم السياسية، جامعة عبد الرحمان ميرة. المجلد 18 _العدد 01 ،2023، ص. ص. 497_500.

[3]فهيمة بلولة، نفس المرجع ، ص .229.

[4]ندى معوضة العفيفي اليافعي، "أثر التوجه الاستراتيجي الرقمي في تحسين الأداء: دراسة حالة شركة البريد في دولة قطر"، المجلة الاكاديمية للأبحاث والنشر العلمي، الإصدار 27. 2021، ص. 91.

التكنولوجيا والخدمات الافتراضية والمراقبة الفورية للأداء، والتنظيم الشبكي بدل الهرمي وإجراء العمليات عن بعد بدل الأسلوب الوجاهي، وكذلك الرقابة الآنية على الأداء.[1]

الخطوات التي اتخذتها الجزائر في هذا الاتجاه قد أسفرت عن مكاسب ملموسة رغم قلتها. فرغم محدودية التقدم في الإدارة الالكترونية في الجزائر مقارنة بالجهود المبذولة، حققت المبادرات المتخذة نتائج إيجابية في تحسين الخدمات وكفاءة الأداء الحكومي، رغم التحديات القائمة.

[1] سامية يتوجي، مرجع سابق، ص214-215.

خلاصة الفصل:

في إطار خطابه المعنون "آفاق التحول الرقمي في الجزائر"، الذي ألقاه خلال الاجتماع الافتراضي التاسع لمديري برامج الحكومة الالكترونية العربية، والذي نظمته الإسكوا في السادس عشر من ديسمبر، أشار الأمين العام إلى أن الحكومة الجزائرية قد أولت اهتماما كبيرا لتطوير تكنولوجيا الاعلام والاتصالات بغرض الارتقاء في مجال التحول الرقمي، لصالح المجتمع الجزائري.

كانت الجزائر من الدول العربية السباقة لتبني فكرة التحول الرقمي لتطوير قطاعاتها المختلفة. مع ذلك فإن الترجمة الفعلية لهذا التوجه على أرض الواقع لم يتم تجسيدها إلا من خلال مشروع الجزائر الالكترونية في عام 2008 والذي كان من المقرر إنجازه بحلول عام 2013. لكن المشروع لم يحقق النتائج المرجوة ما خلف عدم التوازن في معدلات الرقمنة بين مختلف القطاعات، حيث شهدت تفاوتا كبيرا من قطاع لآخر فعرف كل من قطاع البريد والمواصلات وقطاع العدالة وقطاع التعليم العالي ووزارة الداخلية والجماعات المحلية وقطاع التربية والتعليم وقطاع الصحة تطورا ملحوظا على مستوى إداراته، في مقابل ذلك، بقي القطاع المالي كالبنوك والضرائب يشتغل وفق الأسلوب التقليدي. وقد أوعز خبراء تكنولوجيا الإعلام والاتصال الجزائريين ذلك لغياب استراتيجية شاملة لكل القطاعات إضافة لانعدام التنسيق بينها، بغض النظر عن مجموع التحديات الاقتصادية والمالية والاجتماعية والثقافية والتشريعية والأمنية وكذا التقنية. إلى حين ظهور جائحة كوفيد 19 التي أفرزت مجموعة من التداعيات التي انعكست على القطاع العام والقطاع الاقتصادي مما دفع بالسلطات المعنية بالعمل على تسريع عملية الرقمنة وتسخير مجموعة من الآليات للقيام بهذا المشروع المهم، وكان ذلك باستحداث المحافظة السامية للرقمنة كهيئة تابعة لرئاسة الجمهورية من مهامها وضع الاستراتيجية الشاملة للرقمنة، والإشراف على تنفيذها بالتنسيق بين القطاعات، وتذليل العقبات. وقد لاقت الفكرة ترحيبا واسعا، باعتبارها تجسد إرادة سياسية قوية لتسريع الرقمنة في البلاد.

تبنت الجزائر استراتيجية شاملة للتحول الرقمي تركز على تطوير البنى التحتية الرقمية، وقد حققت نتائج ملموسة مثل زيادة انتشار الانترنت وإنشاء آلاف الكيلومترات من كوابل الألياف البصرية، كما تم إنشاء مراكز وطنية للبيانات، وتم سن قوانين لتوفير بيئة تشريعية وتنظيمية داعمة للتحول الرقمي. كما لم تغفل الدولة الجزائرية عن إعادة النظر في برامجها التعليمية والتكوينية وتنظيم دورات تدريبية للموظفين بغية تحسين مستوى الموارد البشرية وإدماجها في البيئة الرقمية.

وقطاعي التعليم العالي والبحث العلمي والعدالة من بين القطاعات التي تبنت الإدارة الالكترونية ما حسن من خدماتهما، ورفع من كفاءاتهما الإدارية، كما عزز الشفافية والثقة لدى المواطنين.

الفصل الثالث:

معوقات التحول الرقمي في الإدارة العامة الجزائرية والحلول المقترحة

الفصل الثالث: معوقات التحول الرقمي في الإدارة العامة الجزائرية والحلول المقترحة

تهتم الدول بتبني المشاريع ذات الأبعاد التنموية لتحقيق التقدم والازدهار الوطني على المدى البعيد، للتغلب على التحديات الراهنة وتحقيق أهدافها، وعدم تفويت الفرص لبناء مستقبل أفضل للأجيال القادمة. والتحول الرقمي واحد من أهم هذه المشاريع التي تلعب دورا محوريا في دعم التطور والتقدم في العديد من المجالات، من خلال تحسين كفاءة كل من القطاع الخاص والقطاع العام بكل فروعه، كما يعمل التحول الرقمي على تحسين إدارة الموارد ويدعم الحكومة الرشيدة لتعزيز الشفافية والمساءلة، وذلك للحد من الفساد وتحسين جودة الخدمات العامة وما ينتج عنه من تحقيق رضى المواطنين وزيادة ثقتهم بمؤسسات الدولة. كل ذلك يعبر على الجانب الإيجابي للتحول الرقمي والذي يدفع بالدول للتسابق نحو التحول الرقمي مسخرة كل الموارد والجهود لتحقيق ذلك.

والجزائر كمثيلاتها من الدول التي تسعى لتحقيق ذلك كما وضحنا في الفصل السابق، فالإرادة السياسية القوية والجهود المبذولة، والنتائج المحققة إلى غاية اليوم، كلها أفعال تعرب عن رغبة حقيقية في تجسيد مسار التحول، غير أنها لم تكن في مستوى التطلعات المنشودة، إذ أنها تواجه العديد من التحديات التي تقف حجر عثرة أمام مسيرتها نحو إرساء دعائم التحول الرقمي وتعطيل مساعيها نحو التطور لمواكبة الدول المتفوقة في ذات المجال. ما يستدعي ضرورة اتخاذ الإجراءات والتدابير اللازمة لمواجهة هذه المعيقات، وإيجاد الحلول المناسبة لعلاجها، أملا في تدارك ما فاتها من تطور تكنولوجي، وسد الفجوات الرقمية التي تسببت فيها مختلف المعوقات. وقد خصصنا الفصل الثالث من هذه الدراسة لاستعراض أهم التحديات والمعيقات المعطلة لمشروع الرقمنة في الجزائر، في مقابل ذلك قمنا باقتراح مجموعة من الحلول التي نراها مناسبة لتجاوز هذه التحديات.

المبحث الأول: تحديات التحول الرقمي في الإدارة العامة الجزائرية

يشهد مشروع التحول الرقمي في الجزائر، نوع من البطء في عملية تجسيده، وذلك راجع لعدة عوامل وعوائق، ومن خلال التأمل في التحديات المختلفة المرتبطة بعملية التحول الرقمي، يتضح أنها تنقسم إلى فئتين رئيسيتين تختلفان في درجة حدتهما وتعقيدهما، وما تتطلبانه من جهود للتغلب عليهما. الفئة الأولى هي التحديات البسيطة، التي يمكن التغلب عليها بسهولة وفي فترة زمنية قصيرة، رغم احتياجها إلى موارد وجهود كبيرة. أما الفئة الثانية والتي تتطلب تغييرات جذرية على المدى الطويل، فقد أدرجناها ضمن الفئة المعقدة.

المطلب الأول: التحديات البسيطة

أولا: التحديات التنظيمية والإدارية

إن عملية التحول الرقمي للمؤسسات الإدارية في الجزائر تعترضها عقبات تنظيمية إدارية تؤثر على نجاحها أهمها:

– عدم وضوح مفهوم الإدارة الالكترونية لدى القيادات الإدارية، واختلاف رؤى المؤسسات مما يستلزم شرحه.

– إقامة الإدارة الإلكترونية تتطلب تغييرات كبرى في المؤسسات وهياكلها وصلاحياتها وموظفيها، الأمر الذي قد يواجه مقاومة التغيير من بعض الجهات والأفراد على مختلف المستويات.[1]

– قصور في التخطيط والتنسيق على مستوى الإدارة العليا لبرنامج الإدارة الالكترونية، وعدم إجراء التعديلات التنظيمية اللازمة لاستيعابه .[2]

– الإبقاء على نظام مركزية القرارات، ما يعيق حرية الإدارة في تحويل أعمالها إلى أعمال إلكترونية، كالمشاركة في بناء استراتيجيات التحول التي توضع على مستوى السلطات المركزية[3]

ثانيا: التحديات التقنية والفنية

يلعب الجانب التقني والفني دورا حاسما في عملية التحول الرقمي والتأسيس لمشروع الإدارة الإلكترونية، حيث يتم الاعتماد في ذلك بشكل أساسي على البنية التحتية التقنية، من شبكات اتصال وأجهزة حواسيب

---

[1] سامية منزر، زرفة بولقواس، مرجع سابق، ص.40.

[2] سهام بن دعاس، فاكية سقني، مرجع سابق، ص.136.

[3] عمر حوتية، سماح عوايجية، نبيلة بن مسعود، مرجع سابق، ص67.

وبرمجيات تشغيلية متعددة، وذلك من بين المشاكل والنقائص التي تعترض الجزائر في مسيرة التحول الرقمي ويمكن ذكرها في عدة نقاط من أبرزها:

- أن المؤسسات تواجه تحديا في مواكبة التغيرات المتسارعة لتقنيات الاتصالات والمعلوماتية، فيما تنشد نوعا من الاستقرار، ما يخلق فجوة مع متطلبات التحول الرقمي المتجدد.
- قصور البنية التحتية الوطنية للاتصالات يعرقل بشكل كبير تطبيق الإدارة الالكترونية في مؤسسات الدولة، لعدم تلبيتها لمتطلبات الأتمتة والربط الالكتروني اللازمة، إضافة إلى نقص الأجهزة كالحواسيب والهواتف النقالة بسبب ارتفاع أثمانها.
- نقص المواصفات الثابتة لأجهزة الحاسوب. ونقص مهارات الصيانة، هذا يمكن أن يؤدي الى مشاكل في التوافق بين مكونات الأجهزة المختلفة وما يقابله من نقص في كفاءات الصيانة وفحص الأعطال.
- ضعف صيانة وتطوير البرمجيات ونقص المتابعة والتحديثات مما يؤدي إلى انخفاض الكفاءة والفاعلية.[1]
- ضعف تدفق الانترنت، الذي يتسبب في تعطيل أداء الإدارة الالكترونية، واحباط المستخدمين عند صعوبة استفادتهم من الخدمات الالكترونية.

ثالثا: التحديات المالية والاقتصادية

يمثل الجانب المالي عاملا حاسما في نجاح عمليات الانتقال إلى الإدارة الالكترونية إذ أن الأمر يتطلب استثمارات مالية ضخمة، والجزائر كمثيلاتها من الدول النامية التي تشهد عدة مشاكل في هذا الجانب، ويرجع ذلك لعدة أسباب أهمها:

- الأزمات المالية التي مرت بها الدولة الجزائرية (الأزمة النفطية 2014)، والتي تحد من قدرتها على اقتناء تجهيزات الكترونية حديثة مكلفة.
- الدخل الفردي الضعيف الذي يحد من قدرة المواطنين على دفع مستحقات الانترنت، وصعوبة اقتناء الحواسيب الشخصية والهواتف النقالة.[2]
- تكلفة استيراد الأجهزة الإلكترونية وارتفاع أسعار البرمجيات وتجهيز البنى التحتية للإدارة الإلكترونية، إضافة إلى تكاليف استخدام الانترنت، يعد عائقا أمام تنفيذ مشاريع التحول الرقمي في ظل محدودية الموارد المالية المرصودة لها.
- قلة الموارد المالية المخصصة لتأهيل الكوادر البشرية في تقنيات المعلومات تحول دون تفعيل الحكومة الالكترونية التي تستلزم التدريب.[1]

---

[1] سهام بن دعاس، فاكية سقني، مرجع سابق، ص.131

[2] أمال بوقاسم، مرجع سابق، ص 39

– عدم إشراك القطاع الخاص الذي يضم أكثر من نصف القوى العاملة، فهو أمر حيوي لنجاح جهود الدولة في التحول الرقمي.[2]

المطلب الثاني: التحديات المعقدة

أولا: التحديات البشرية والمجتمعية

– تدني مستوى الثقافة الإلكترونية ومقاومة التغيير لدى نسبة معتبرة من الموظفين الإداريين وتمسكهم بالأساليب التقليدية.

– صعوبة التعامل مع البرامج الالكترونية لعدم إتقان اللغة الإنجليزية خاصة.[3]

– العنصر البشري الغير مؤهل، وضعف الحوافز المادية والمعنوية في حال وجود كفاءات، مما يخلق عزوفها على التحاقها بالمؤسسات الحكومية، ويدفعها للبحث عن فرص أفضل.

– معاناة شرائح واسعة من المجتمع من الأمية، برزت عنها تحديات أخرى تمثلت في انتشار الأمية الرقمية، وعدم القدرة على التعامل مع تقنيات الإدارة الالكترونية، ما يشكل عائقا أمام الاستفادة من الخدمات الالكترونية.[4]كما يخلق ذلك انعدام الموثوقية من طرف المواطنين في تعاملهم مع هذه الثقافة الجديدة بالنسبة لهم.

ثانيا: التحديات التشريعية والأمنية

نقص التشريعات والقوانين الواضحة المنظمة لمشروع الإدارة الالكترونية، يعتبر من أبرز العقبات التي تحول دون تطبيق الحكومة الرقمية وإنجاح عملية التحول الرقمي بشكل فعال. مما يتسبب في انعدام الثقة الرقمية وصعوبة تفعيل القوانين المتعلقة بالإدارة الالكترونية في الجزائر. فينتج عن ذلك مجموعة من المشاكل المتمثلة في:– تزايد حالات التجاوز والاختراقات على أنظمة وبنى تقنية المعلومات الحكومية والرسمية، من خلال أساليب القرصنة الالكترونية، على غرار ما حدث من اختراق لموقع الضرائب، الأمر الذي يعرض سرية المعلومات للخطر.[5]

---

[1]سهام بن دعاس، فاكية سقني، مرجع سابق، ص–ص.132–133

[2]يوسف بن يزة، وهيبة صغيري، مرجع سابق، ص133.

[3]أمال بوقاسم، مرجع سابق، ص39.

[4]أحمد مسعود أسامة، "الإدارة الالكترونية في الجزائر: واقع ومعيقات"، (الجزائر: دار المجدد للطباعة والنشر والتوزيع، سطيف2020، ص .174.

[5]صادق ضريفي، "تحديات التحول إلى الحكومة الإلكترونية في الجزائر"، ورقة مقدمة في ملتقى دولي الموسوم "بالنظام القانوني للمرفق العام الالكتروني"، (جامعة محمد بوضياف لمسيلة، كلية الحقوق والعلوم السياسة،27/26/نوفمبر2018)، ص.11.

– انعدام الثقة لدى المستخدمين، ومحدودية المعاملات إلكترونيا كتسديد الفواتير عبر الانترنت، وقلة استخدام التوقيع الإلكتروني والتعامل بالوثائق الالكترونية.

– غياب تشريعات منظمة للعمليات الإدارية والخدمية الكترونيا، وموفرة للحماية القانونية والأمنية لهذه التعاملات من القرصنة الإلكترونية.[1]

[1] سامية منزر، زرفة بولقواس، مرجع سابق، ص ص. 41-42.

المبحث الثاني: حلول تفعيل التحول الرقمي في الادارة العامة الجزائرية

المطلب الأول: حلول قصيرة المدى

أولا: الحلول المقترحة للتحديات التنظيمية والإدارية

إذ أنه ولمعالجة التحديات التنظيمية التي تم ذكرها يجب:

-تعزيز الوعي لدى القيادات الإدارية حول مفهوم التحول الرقمي وأهميته من خلال عقد ورش عمل وبرامج تدريبية، وإشراكها في صياغة مشروع التحول.

-تشكيل فرق عمل متعددة التخصصات لتحسين عملية التنسيق بين وحدات الإدارة بإشراك الموظفين في صنع القرارات المتعلقة بالإدارة الإلكترونية.

-تبني نهج اللامركزية في اتخاذ القرارات، مع آليات التنسيق والاستعانة بخبراء ومختصين في التحول الرقمي لتقديم الدعم اللازم لنجاح المشروع[1].

- **ثانيا: الحلول المقترحة للتحديات التقنية والفنية**

- ضرورة وضع خطة استراتيجية لتحديث البنية التحتية لمواكبة التطورات التقنية، مع ضرورة إشراك القطاع الخاص في ذلك. وخلق شراكات مع الشركات العالمية، لتوفير الأجهزة والبرامج الحديثة.

- إنشاء برامج تدريبية، لتكوين الموظفين في جوانب الصيانة، والبرمجيات وفحص الأعطال البسيطة عن طريق وضع اتفاق مع مراكز التكوين المهني في استقبال الموظفين لتلقي التكوينات المناسبة لذلك. على أن تكون العملية إلزامية وليست اختيارية.

التعاون مع مؤسسات البحث العلمي كالجامعات والمدارس العليا والمعاهد، لتطوير البرمجيات.

ثالثا: الحلول المقترحة للتحديات المالية والاقتصادية

إن التحكم في التحديات المالية والاقتصادية يحتاج إلى:

- وضع خطة تمويل مشتركة بين القطاع العام والخاص. عن طريق الشراكة مع القطاع الخاص ودمجه في الاستراتيجية الوطنية للتحول الرقمي، كشريك متساوي الحقوق والواجبات.[2] وتحفيز الشركات الخاصة لوضع استثماراتها في مجال التقنيات الرقمية داخل الدولة.

---

[1] صادق ضريفي، مرجع سابق، ص .42.

[2] يوسف بن يزة، وهيبة صغيري، مرجع سابق، ص 133.

- توفير القروض والتعامل بالتقسيط مع المواطنين لتمكينهم من شراء الأجهزة الإلكترونية والاشتراكات الرقمية. والتفاوض مع الشركات المصنعة والموردين لتخفيض تكاليف استيراد الأجهزة والبرمجيات الرقمية، إضافة لتبادل الخبرات والاستفادة من التجارب الناجحة في ذات المجال.
- تخصيص جزء من الميزانية للتدريب والتأهيل المستمر للموظفين في مجال التقنيات الرقمية.

المطلب الثاني: حلول بعيدة المدى

أولا: حلول المعوقات البشرية والمجتمعية

نظرا لصعوبة تغيير السلوكيات والعادات المتأصلة في المجتمع، إضافة إلى المخاوف والتصورات السلبية تجاه التقنيات الجديدة، وما يقابلها من الحاجة الماسة والمستمرة للتكيف مع التطورات التقنية، ذلك ما يلزم الجهات الوصية بتكثيف الجهود بغية التخلص من التحديات البشرية والمجتمعية، وبذلك نقترح مجموعة من الحلول والمتمثلة في:

-إطلاق حملات توعية واسعة النطاق لنشر الثقافة الرقمية بين أفراد المجتمع، وتضمين مفاهيم التقنيات الرقمية في المناهج التعليمية في المراحل الأولى من التعليم، إضافة إلى تقديم برامج مجانية للمواطنين لتعليمهم كيفية التعامل مع خدمات الإدارة الإلكترونية.

- تحسين الحوافز المادية والمعنوية، عن طريق رفع رواتب الموظفين المؤهلين تقنيا ومنح حوافز مالية وترقيات للموظفين الذين يساهمون في نجاح التحول الرقمي، والاهتمام ببرامج التدريب والتأهيل المستمرة للموظفين على اكتساب المهارات الرقمية.
- تعزيز الثقة والأمن الرقمي؛ عن طريق تطبيق إجراءات أمنية صارمة لحماية البيانات الشخصية والمعاملات الإلكترونية، والحرص على نشر الوعي بأهمية الأمن الرقمي وكيفية الحفاظ على سرية المعلومات.

ثانيا: حلول المعوقات التشريعية والأمنية

تهدف الحلول التشريعية لتوفير بيئة ملائمة لتطوير القطاع الإداري والاقتصادي الإلكترونيين، وضمان حقوق وأمن المواطنين وكذا المؤسسات في التعاملات الإلكترونية وهي كالتالي:

- إنشاء قانون شامل يختص بكل ما يتعلق بالتجارة الإلكترونية وتعاملاتها.
- إنشاء إطار تنظيمي للتوقيع الإلكتروني، لإضفاء الصفة القانونية والمصداقية على التوقيعات الرقمية. وتعديل القوانين وفق متطلبات التحول الرقمي.
- تعزيز الثقة والأمان في التعاملات الالكترونية الحكومية، من خلال توفير آلية توثيق موثوقة.

خلاصة الفصل:

من الواضح أن عملية التحول من أسلوب الإدارة الورقية إلى أسلوب الإدارة الإلكترونية، يشكل رهانا كبيرا للعديد من الدول النامية من بينها الجزائر، حيث تواجه مجموعة من العقبات التي تعرقل مسيرتها نحو الانضمام إلى البيئة الرقمية العلمية. وتلعب عوامل متعددة دورا محوريا في ذلك، بدءا من العوامل الاقتصادية والمالية، وصولا إلى الجوانب القانونية والأمنية، فضلا عن التحديات التقنية، كما لا يمكن إغفال الدور المحوري الذي يلعبه العامل البشري والمجتمعي، حيث تلعب كل من الثقة والثقافة الرقمية دورا شديد الأهمية في هذا الصدد، كما أن الجوانب التنظيمية التي لا تقل أهمية عن كل العوامل السابقة الذكر.

الخاتمة:

لا شك أن التحول الرقمي للإدارة الحكومية الجزائرية يمثل تحديا كبيرا. لكنه في الوقت نفسه يحمل فرصا واعدة لتحسين جودة الخدمات المقدمة للمواطنين والمؤسسات أكثر مما هي عليه، فالرقمنة ستساهم في تبسيط الإجراءات الإدارية وتسريعها، كما أنها ستزيد في مستوى الشفافية والفعالية في تسيير الشؤون العمومية؛ فمن أبرز الفرص التي يوفرها التحول الرقمي تسهيل الوصول إلى المعلومات والخدمات الحكومية عبر الانترنت، مما سيوفر الوقت والجهد على المواطنين، كما ستساعد الرقمنة في تحسين تبادل المعلومات بين مختلف الهياكل الإدارية، وبالتالي ستزيد من كفاءة وفعالية الإدارة العمومية. علاوة على ذلك ستسمح الرقمنة بمراقبة أفضل لعملية تقديم الخدمات وتتبعها بشكل أكثر فعالية.

من خلال هذه الدراسة توصلنا إلى مجموعة من النتائج المتمثلة في:

- اهتمام دولة الجزائر بمسألة التحول الرقمي لإدارتها العمومية، وبذل جهود حثيثة لتطويرها وتحويلها إلى إدارة إلكترونية متقدمة.
- العمل على تهيئة الإطار القانوني اللازم من قبل الجهة الوصية.
- العمل على تهيئة البنية التحتية الضرورية والدعامة الرئيسية لعملية التحول الرقمي.
- الاهتمام بالجوانب التنظيمية المطلوبة من قبل السلطات الجزائرية لتحقيق الهدف المنشود.
- الاهتمام بتطوير المورد البشري وإعداده في المجالات التي تدعم قيام الإدارة الالكترونية وإنشاء المدارس والمعاهد المتخصصة لخلق مورد بشري متحكم في الجوانب الالكترونية.

في مقابل ذلك تواجه الجزائر تحديات عديدة في مسار التحول الرقمي، والمتمثلة في:

- محدودية الموارد المالية المخصصة لمشاريع التحول الرقمي وضعف الاستثمارات في مجال تكنولوجيا المعلومات والاتصالات. وارتفاع تكاليف البنية التحتية اللازمة للتحول الرقمي.
- انخفاض مستوى الوعي الرقمي لدى فئة واسعة من المجتمع الجزائري.
- مقاومة التغيير من قبل فئة من الموظفين الذين يرون خطورة في التحول الرقمي على مصالحهم.
- محدودية المهارات الرقمية لدى الموارد البشرية، وعدم توافر الكوادر المؤهلة في المجالات التقنية الرقمية.
- قصور في التشريعات والقوانين المنظمة للعمل الرقمي، وغياب إطار قانوني واضح لحماية البيانات والخصوصية الرقمية.

إذ يتعين على الحكومة الجزائرية أن تأخذ بعين الاعتبار هذه التحديات وتسعى الى التغلب عليها، أبرزها نقص البنية التحتية التكنولوجية في بعض المناطق، وضعف مستوى التأهيل الرقمي لدى جزء كبير من الموظفين الإداريين، وكذا محدودية الموارد المالية المخصصة لهذا المشروع، إضافة الى مقاومة التغيير نحو

الأنظمة الرقمية من قبل بعض الفئات سواء كانت من أفراد المجتمع أو من القطاع الإداري، فهي تشكل خطرا كبيرا على مستقبل التقدم الرقمي في الجزائر. حيث أنها قد تعرقل تنفيذ المشاريع الرقمية وتحد من الاستفادة من فوائدها. لذلك يجب على الجهات ذات الصلة بالتحول الرقمي في القطاع العام الجزائري البحث بعمق في الأسباب الكامنة وراء هذه المقاومة، سواء كانت ثقافية أو اجتماعية، أو نفسية. وذلك من أجل معالجتها بشكل فعال من خلال برامج التوعية. ما يجعله موضوعا مهما أيضا في مجال البحث العلمي، ما يدعو إلى ضرورة تسليط الضوء على أسبابه وأبعاده بشكل أعمق، وتحديد أفضل الممارسات للتغلب عليه.

وعلى ضوء ما تم التوصل إليه من نتائج ارتأينا تقديم التوصيات المتمثلة في:

- ضرورة وضع استراتيجية تسويقية للخدمات الحكومية الرقمية، لرفع وعي المواطنين وتشجيعهم على استخدامها.
- إنشاء بنية رقمية تشريعية متطورة وداعمة للتحول الرقمي، تراعي حقوق جميع الأطراف.
- نشر الوعي والمعرفة الرقمية في المجتمع، وتطوير المهارات لدى الأفراد، لمواكبة التحول الرقمي.
- تعزيز المواطنة الرقمية، من خلال الاستخدام الآمن والمسؤول للتقنيات الرقمية لدى المجتمع من خلال توعيته، ومن خلال توفير التشريعات اللازمة.
- الاهتمام بالمشاركة الرقمية، بتوفير منصات تمكن من المشاركة في صنع القرارات، وتقديم الآراء.
- ينبغي أن تكفل الحكومة حق المواطنين في التعامل الإلكتروني بلغتهم العربية، خصوصا لمن لا يتقنون لغات أجنبية، لتمكينهم من الاستفادة الكاملة من الخدمات الرقمية المتاحة.
- ضرورة تبني إجراءات وسياسات صارمة، لحماية البنية التحتية الرقمية من التهديدات السيبرانية.
- ضرورة تخصيص موارد مالية وبشرية كافية للاستثمار في المجال التكنولوجي، لتسريع عملية التحول.
- كما يجب تعزيز التعاون والشراكات الدولية، لتبادل الخبرات والممارسات الناجحة في المجال التكنولوجي.

قائمة المصادر والمراجع

باللغة العربية:

النصوص القانونية والتنظيمية:

1-القوانين:

1. ج. ر. ج. ج، القانون رقم 2000/03، المؤرخ في جمادى الأولى عام 1421هـ الموفق اوت 2000، الذي يحدد القواعد العامة المتعلقة بالبريد والمواصلات السلكية واللاسلكية، العدد 48، الصادرة بتاريخ 05 أوت سنة2000م، ص 3.
2. ج. ر. ج. ج، القانون 04/18، المؤرخ في 24 شعبان، الموافق 10ماي 2018، المحدد للقواعد العامة المتعلقة بالبريد والمواصلات، العدد 27، الصادرة في13 ماي 2018، ص03.
3. ج. ر. ج. ج، القانون رقم 05/18، المتعلق بالتجارة الالكترونية، المؤرخ في 24 شعبان عام 1439، الموافق 10 ماي 2018/العدد 28، الصادر بتاريخ 30شعبان 1439هـ، الموافق 16-ماي 2018، ص4.

2-النصوص التنظيمية:

1. ج. ر. ج. ج. المرسوم الرئاسي رقم 23-314 المؤرخ في 20 صفر عام 1445هـ، الموافق 6 سبتمبر2023، المتضمن إنشاء محافظة سامية للرقمنة وتحديد مهامها وتنظيمها وسيرها، ص 9.
2. ج. ر. ج. ج. المرسوم التنفيذي رقم 98-275 المؤرخ في 25 أوت 1998م المتعلق بضبط شروط وكيفيات إقامة خدمات الانترنت واستغلالها، الجريدة الرسمية، العدد 36، 26 أوت 1998م، ص05.
3. ج. ر. ج. ج. المرسوم التنفيذي رقم 2000-307 المؤرخ في 14 أكتوبر2000م، العدد 60 15 أكتوبر 2000م، ص15
4. ج. ر. ج. ج. المرسوم التنفيذي 21-134، المؤرخ في شعبان عام 1442هـ الموافق 7أفريل 2021، المتضمن تنظيم الإدارة المركزي لوزارة التعليم العالي والبحث العلمي، العدد 27، الصادرة بتاريخ 28 شعبان عام 1442هـ الموافق 11أفريل سنة 2021م.

2-المراجع باللغة العربية:

أ-الكتب:

1/ إبراهيم الظاهر نعيم، "الطريق نحو الحكومة الالكترونية: رؤية متكاملة"، ط1، (الأردن: عالم الكتب الحديث للنشر والتوزيع،2014).

2/ أحمد مسعود أسامة، "الإدارة الالكترونية في الجزائر: واقع ومعيقات"، (الجزائر: دار المجدد للطباعة والنشر والتوزيع 2020).

3/ السيلمي علي،" رحلتي مع الإدارة"، (القاهرة: دار غريب للطباعة والنشر والتوزيع،2005).

4/ بن يزة يوسف، صغيري وهيبة، "التحول الرقمي في الإدارة العامة الجزائرية"، (الجزائر: إبداع بوك للنشر والتوزيع، 2024).

5/ بن دعاس سهام، سقني فاكية، "التحول الرقمي للمؤسسات العمومية الإدارية لتحقيق التنمية المستدامة"، سلسلة رؤى علمية، رقم87، مارس 2024 منشورات مخبر الامن الإنساني، الواقع، الرهانات والآفاق، جامعة باتنة 01.

6/ بيومي حجازي عبد الفتاح، "الحكومة الالكترونية بين الواقع والطموح"، ط1(دار الفكر الجامعي،2008).

7/ حامد فداء، "الإدارة الالكترونية الأسس النظرية والتطبيقية "، ط 1 (الأردن: دار مكتبة الكندي للنشر والتوزيع، 2015).

8/ مصيلحي حسين، "التحول الرقمي: الإطار المستقبلي لنظم وتكنولوجيا المعلومات"، (القاهرة: دار نيو بوك للنشر والتوزيع، 2021)

ب-المجلات والمقالات:

1/ اليافعي ندى معوضة العفيفي، "أثر التوجه الاستراتيجي الرقمي في تحسين الأداء: دراسة حالة شركة البريد في دولة قطر"، المجلة الاكاديمية للأبحاث والنشر العلمي، الإصدار 27. 2021.

2/ أشاش فؤاد، مزياني أمين، "الإدارة الالكترونية: المفاهيم، السمات والعناصر"، مجلة دراسات حول الجزائر والعالم، مركز البحوث والدراسات حول الجزائر والعالم، المجلد 01، العدد 04، ديسمبر2016.

3/ بن عدة محمد، لكحل محمد، ولد عابد عمر، "الحكومة الالكترونية في الجزائر التطبيقات الرقمية والمؤشرات العالمية"، مجلة اقتصاديات الأعمال والتجارة، جامعة غليزان، المجلد 7/العدد 1، 2022

4/ بوعبد الله رابحي، "دور الإدارة الالكترونية في تحسين جودة الخدمات العمومية: التجربة الجزائرية أنموذجا"، مجلة شعاع للدراسات الاقتصادية، المجلد 04، العدد 01 ،2020

5/ بسام أحمد شريف، "واقع التحول الرقمي الحكومي في الجزائر من خلال مؤشرات جاهزية الدولة للحكومة الإلكترونية"، مجلة وحدة البحث في تنمية الموارد البشرية، المجلد 17، العدد 03، نوفمبر2022،

6/ حناشي توفيق، "التحولات الرقمية في الدول العربية"، مجلة دراسات في الاقتصاد وإدارة الأعمال ،05،02ع (ديسمبر،2022)

7/ حوتية عمر، عوايجية سماح بن مسعود نبيلة، "التحول من الإدارة المحلية التقليدية إلى الإدارة المحلية الالكترونية في الجزائر"، مجلة الجدث للدراسات المالية والاقتصادية، العدد 11، 2023.

8/ خروبي أحمد، العربي بن حجار ميلود، "التشريعات المنظمة للفضاء الرقمي في الجزائر بين تحديات التقنيات والرهانات المستقبلية للبنية التحتية"، مجلة علم المكتبات، المجلد 13، العدد 1، سنة النشر 2021.

9/ رابحي فطيمة، "تأثير القيادة الرقمية في نجاح مشاريع التحول الرقمي في المؤسسة"، مجلة التنظيم والعمل، المجلد 11، العدد 03 ،2022، ص.111.

10/ سايحي إسماعيل، "استراتيجية التحول نحو الخدمة العمومية الالكترونية في الجزائر: دراسة في الأسباب والآليات، مجلة مرافئ للدراسات السياسية والقانونية، المجلد 1، العدد 02، 2022.

11/ عقبي أمال، عاشور نصر الدين، "رؤية مستقبلية في تطوير العمل الإداري: تجارب بعض الدول في العالم"، مجلة المفكر، العدد 17 ،2018

12/ علي محمد، زلط محمود، "أثر التحول الرقمي على استراتيجيات إدارة الموارد البشرية: دراسة ميدانية على العاملين بشركات الاتصالات في مصر "التجارية، المجلة العلمية للبحوث والدراسات التجارية، المجلد 37، العدد 02، 2023،

13/ فهيمة بلولة، "رقمنة قطاع التعليم العالي في الجزائر: هل سيتحقق شعار صفر ورقة في الجامعة الجزائرية"، مجلة المفكر_ كلية الحقوق والعلوم السياسية، جامعة عبد الرحمان ميرة. المجلد 18_العدد 1 ،2023،

14/ كتاف الرزقي، "الإدارة الإلكترونية وفعالية التنظيم في الإدارات العمومية الجزائرية"، مجلة دراسات حول الجزائر والعالم، مركز البحوث والدراسات حول الجزائر والعالم، المجلد 01، العدد 04، ديسمبر2016.

15/ ليندة ضيف، "استخدامات اللغة العربية في الإدارة الالكترونية"، مجلة دراسات حول الجزائر والعالم، مركز البحوث والدراسات حول الجزائر والعالم، ج1، العدد 04، ديسمبر 2016،

16/ منزر سامية، بولقواس زرفة، الإدارة العمومية في الجزائر واستراتيجية تطبيق الإدارة الالكترونية فيها، مجلة الباحث في العلوم الاجتماعية والإنسانية، بسكرة جامعة محمد خيضر، العدد 1 2020،

17/ مرابط عبد الحكيم، "الإدارة العامة في الجزائر: التحديات وجهود الإصلاح"، المجلة الجزائرية للأمن والتنمية، جامعة سطيف2، المجلد 12، العدد 3، جويلية2023،

18/ محمد عادل، محمد محمد، "متطلبات تطبيق التحول الرقمي في تحقيق أهداف المؤسسات التعليمية بمصر"، مجلة كلية التربية ببنها، العدد 133/يناير، الجزء 1 ،2023،

19/ ناصر محمد، محمد مطلق دحيم العتيبي، "التحول الرقمي وأثره على المرفق العام"، مجلة العلوم الاقتصادية والقانونية. العدد 2، جويلية 2022.

20/ يجياوي محمد "مقترح انشاء مركز معلومات وطني لدعم اتخاذ القرار بالجزائر"، مجلة اقتصاديات شمال افريقيا، المجلد 14، العدد 19، 2018.

21/ يتوجي سامية "أطر رقمنة الإدارة العمومية في مشروع الجزائر الالكترونية 2013"، مجلة معارف قسم العلوم القانونية، العدد 18، 2015، 225

ج-المذكرات:

1- أطروحات الدكتوراه:

1/ صادقي فوزية، "دور الرقمنة في تحسين الخدمة العمومية بالجزائر: دراسة تحليلية للجماعات المحلية"، (أطروحة مقدمة لنيل شهادة الدكتوراه، تخصص إعلام واتصال، جامعة قسنطينة 3، كلية علوم الاعلام والاتصال والسمعي البصري، قسم الاتصال والعلاقات العامة، سنة 2020-2021).

2/عبد الرزاق سويقات، "دور رقمنة الإدارة المحلية في تجسيد الحكم الراشد: دراسة مقارنة بين الجزائر والأردن"، (أطروحة دكتوراه، قسم العلوم السياسية، تخصص الديمقراطية والرشادة. جامعة محمد خيضر- بسكرة،2018-2019).

3/عقبي أمال، "الخدمات الإلكترونية وترقية الإدارة المحلية". (دكتوراه. إدارة محلية. جامعة باتنة. كلية الحقوق والعلوم السياسية ،2021/2020) .

4/ كوثر منسل،" تفعيل دور الإدارة الالكترونية في الجزائر: نحو بروز قانون للإدارة الالكترونية"، (أطروحة مقدمة لنيل شهادة الدكتوراه، تخصص قانون عام، كلية الحقوق والعلوم السياسية، جامعة قالمة، 2022-2023).

2- مذكرات ماستر:

1/ فارس دبابلية، عادل محرز، "رقمنة الإدارة الجبائية ودورها في زيادة التحصيل الضريبي: دراسة حالة المديرية الولائية للضرائب تبسة"، (مذكرة مقدمة لنيل شهادة ماستر، تخصص العلوم المالية والمحاسبة، تبسة جامعة لعربي تبسي، كلية علوم الاقتصاد العلوم التجارية وعلوم التسيير، 2023/2022).

2/ ميلودة حمدو، "دور الرقمنة في تحسين جودة الخدمات في المرفق العمومي: دراسة حالة بلدية انقوسة ولاية ورقلة "، (مذكرة تخرج لاستكمال متطلبات نيل شهادة الماستر علوم سياسية تخصص تنظيمات سياسية وإدارية، جامعة قازدي مرباح ورقلة ،2021-2022)

ج-المحاضرات والملتقيات:

1/ عمران نزيهة، محاضرة في مقياس الإدارة العامة المقارنة، جامعة باتنة 1، كلية الحقوق والعلوم السياسية، قسم العلوم السياسية، سنة 2023/022.

2/ صادق ضريفي، "تحديات التحول إلى الحكومة الإلكترونية في الجزائر"، ورقة مقدمة في ملتقى دولي الموسوم "بالنظام القانوني للمرفق العام الالكتروني"، (جامعة محمد بوضياف لمسيلة، كلية الحقوق والعلوم السياسة،27/26/نوفمبر2018).

د-المواقع الالكترونية:

1- أحمد الذهبي، "ما هو الفرق بين الرقمنة والأتمتة والتحول الرقمي"، https://bit.ly/4aELbKD

DR AHMED A تم الاطلاع على الموقع بتاريخ 2024/02/03 / 10 :17

2- DIGITAL TRANSFORMATION AND TAX TRANSACTION 08/11/2021

https://bit.ly/4bXhC7Z تم الاطلاع على اللقاء يوم 2024/03/12 01:42 (حصة في اليوتيوب)

3- "الإدارة العامة وطبيعتها وأهميتها وخصائصها ووظائفها وعلاقتها بالعلوم الأخرى"، مركز البحوث والدراسات متعدد التخصصاتhttps://bit.ly/4bJfUYs

تم الاطلاع على الموقع بتاريخ 2024/02/12 / 10:45

4- عصام أحمد عيسوي، "الرقمنة والتحول الرقمي مفاهيم حديثةhttps://bit.ly/3ViFvBEتم تصفح الموقع في 13:12 /2024/02/15

5- حمزة حيدرة، "الرقمنة في الجزائر بين الواقع وتحديات العولمة" https://bit.ly/3yFrLYOتم الاطلاع على الموقع بتاريخ02 /2024/02 -15:54

6- السعيد سحارة، "الحكومة الالكترونية في الجزائر بين الواقع والآفاق"، مجلة القانون والاعمال الدولية، https://bit.ly/4by6kr1 تم الاطلاع على الموقع بتاريخ 2024/02/12 15:20

7- جلال بياوي، "ثورة الرقمنة...عصرنة الإدارة وتحرير الجزائريين من البيروقراطية"، البديلhttps://bit.ly/3R7S14l تم تصفح الموقع في 02-05-2024 /22:15

8- المحاور الأساسية للاستراتيجية الوطنية للتحول الرقمي،https://bit.ly/4e3nBKC

تم الاطلاع على الموقع في2024/4/12 12:32

المراجع باللغة الإنجليزية:

1/- https://bit.ly/3Ko5vW4 “the Role of electronic Management in Achieving Strategic Success: a Field Study at the Directorate of Education in Baghdad “رياض عواد هالجThe site was viewed on:13/04/2024 13:12

2/ DIGITAL TRANSFORMATION FOR INCLUSIVE AND SUSTAINABLE DEVELOPPEMENT IN ASIA, National University of Singapore .Rhut .Palit, and dilb yixinyao, Amilendu ,Bera Edited by subhasis https://bit.ly/3yFAdHw, the site was viewed on 03/03/2024 /15:16

3/ DIGITAL TRANSFORMATION CONCEPTUAL FRAMEWORK, international scientific conference 9/10 may 2019, vilnis Gediminas Technical university, https://bit.ly/3yPcSmzthe site was viewed on 15/02/202410 :18

فهرس الدراسة

العنوان: .....الصفحة

المقدمة: 1

الفصل الأول: 10

إطار مفاهيمي للتحول الرقمي والإدارة العامة 10

المبحث الأول: مفهوم التحول الرقمي للإدارة وأهم المصطلحات ذات الصلة 12

المطلب الأول: تعريف التحول الرقمي 12

المطلب الثاني: أهم مصطلحات المرتبطة بالتحول الرقمي. 13

المبحث الثاني: مقومات التحول الرقمي للإدارة العامة وأهميته 15

المطلب الأول: متطلبات التحول الرقمي للإدارة العامة 15

المطلب الثاني: أهمية التحول الرقمي للإدارة العامة 18

المبحث الثالث: مفهوم الادارة العامة 20

المطلب الأول: تعريف الإدارة العامة 20

المطلب الثاني: مبادئ الادارة العامة وأهميتها 20

الفصل الثاني: 24

تطبيقات وآثار التحول الرقمي في الادارة العامة الجزائرية 24

المبحث الأول: تطبيق التحول الرقمي في الادارة العامة الجزائرية 25

المطلب الأول: مشروع الجزائر الالكترونية 2013 وأهدافه. 26

المطلب الثاني: آليات التحول الرقمي للإدارة العامة الجزائرية 27

المبحث الثاني: أهم نماذج التحول الرقمي في الادارة العامة الجزائرية 35

المطلب الأول: نموذج قطاع التعليم العالي والبحث العلمي 35

المطلب الثاني: نموذج قطاع العدالة 36

المبحث الثالث: تأثير التحول الرقمي في تحسين الإدارة العامة الجزائرية. 37

المطلب الأول: انعكاسات التحول الرقمي علي جودة الخدمات العمومية الجزائرية 37

المطلب الثاني: انعكاسات التحول الرقمي على أداء الادارة العامة الجزائرية. 40
الفصل الثالث: 43
معوقات التحول الرقمي في الادارة العامة الجزائرية والحلول المقترحة 43
المبحث الأول: تحديات التحول الرقمي في الادارة العامة الجزائرية 45
المطلب الأول: التحديات البسيطة 45
المطلب الثاني: التحديات المعقدة.....47
المبحث الثاني: حلول تفعيل التحول الرقمي في الادارة العامة الجزائرية. 48
المطلب الأول: حلول قصيرة المدى. 48
المطلب الثاني: حلول بعيدة المدى. 49
الخاتمة:.....52

الملخص باللغة العربية:

يُعتبر موضوع التحول الرقمي من المواضيع الحديثة نتيجة للتطور التكنولوجي القائم في الدول الصناعية الكبرى بشكل أكبر مقارنة بالدول النامية والأقل تقدمًا .وقد كان لهذا التحول تأثير على العديد من المجالات، ومن بينها الإدارة نظرًا لأهميتها باعتبارها الجهاز التنفيذي للدولة .لذا، فرض التحول الرقمي على الإدارة ضرورة إعادة هيكلتها وتحديث آلياتها لمواكبة المتطلبات الجديدة، حيث تسعى جميع الدول لتكييف إداراتها مع المتغيرات التكنولوجية الحديثة .وفي هذا السياق، تُعتبر التجربة الجزائرية في مجال الإدارة الإلكترونية خطوة مُعتبرة، إذ تم اتخاذ العديد من المبادرات لتحديث الإدارة وتسهيل إجراءاتها وتقديم الخدمات إلكترونيًا بشكل أكثر كفاءة .ورغم أن هذا المشروع لا يزال يواجه بعض النقائص، إلا أنه يُمثل خطوة واعدة نحو تحسين الأداء الإداري والخدمات في حالة إيجاد حلول فعالة للتحديات القائمة.

الكلمات المفتاحية:

الإدارة الالكترونية، الرقمنة، الإدارة العامة، التحول الرقمي.

الملخص بالإنجليزية:

ABSTRACT

The topic of digital transformation is considered a recent one, resulting from the technological advancements taking place in major industrialized countries to a greater extent compared to developing and less advanced countries. This transformation has had an impact on many fields, including administration, given its importance as the executive arm of the state. Therefore, the digital transformation has imposed on the administration the necessity of restructuring and updating its mechanisms to keep pace with the new requirements, as all countries strive to adapt their administrations to modern technological changes. In this context, Algeria's experience in the field of e-government is considered a significant step, as many initiatives have been taken to modernize the administration, facilitate its procedures, and provide electronic services more efficiently. Although this project in Algeria still faces some shortcomings, it represents a promising step towards improving administrative performance and services, provided that effective solutions are found for the existing challenges.