

جامعة غرداية

كلية الحقوق و العلوم السياسية

قسم الحقوق



رقمنة المؤسسات الإدارية في الجزائر

مذكرة مقدمة لاستكمال متطلبات شهادة ماستر أكاديمي حقوق

تخصص : قانون إداري

تحت إشراف الدكتور :

- لحرش عبد الرحيم

من إعداد الطالب :

- غريقة عبد الرزاق

أمام اللجنة المكونة من السادة :

الصفة	الجامعة	الرتبة	اسم و لقب الاستاذ
رئيسا	جامعة غرداية	أستاذ	د. لشقر مبروك
مشرفا ومقررا	جامعة غرداية	أستاذ	د. لحرش عبد الرحيم
مناقشا	جامعة غرداية	أستاذ	د. خنان أنور

نوقشت وأجيزت علنا بتاريخ: 2026 / 06 / 09

السنة الجامعية:

2026-2025 / 1447-1446

جامعة غرداية

كلية الحقوق و العلوم السياسية

قسم الحقوق



رقمنة المؤسسات الإدارية في الجزائر

مذكرة مقدمة لاستكمال متطلبات شهادة ماستر أكاديمي حقوق

تخصص : قانون إداري

تحت إشراف الدكتور :

- لحرش عبد الرحيم

من إعداد الطالب :

- غريقة عبد الرزاق

أمام اللجنة المكونة من السادة :

الصفة	الجامعة	الرتبة	اسم و لقب الاستاذ
رئيسا	جامعة غرداية	أستاذ	د. لشقر مبروك
مشرفا ومقررا	جامعة غرداية	أستاذ	د. لحرش عبد الرحيم
مناقشا	جامعة غرداية	أستاذ	د. خنان أنور

نوقشت وأجيزت علنا بتاريخ: 2026 / 06 / 09

السنة الجامعية:

2026-2025 / 1447-1446

الإهداء

بسم الله الرحمن الرحيم قل اعملوا فسيرى الله عملكم ورسوله والمؤمنين

فاللهم لك الحمد قبل ان ترضى ولك الحمد اذا رضيت ولك الحمد بعد الرضا، لانك وفقنتني

علي إتمام هذا العمل و تحقيق علمي ... أهدي هذا النجاح

من رباني وكافح من أجلي الى المصباح الذي اناار دربي ولمن أحمل اسمه بكل افتخار طاب

بك العمر يا سيد الرجال وطبت لي عمرا أرجو من الله ان يمد في عمرك لثرى ثمارا قد حان

قطفها .. والدي العزيز

الى غاليتي وجنة قلبي التي رافقتني وأنشدتني في كل مشاوير حياتي .. امي رحمها الله

الى ضلعي الثابت الذي لا يميل الى من رزقت بهم سندا

وملاذي الأول والأخير زوجتي الكريمة و أولادي : أنس و نور ليليان

والحمد لله على حسن التمام والختام.

التشكر

في ختام هذا البحث، نعرب عن امتناننا العميق لكل من أسهم في إنجاز هذا العمل، سواء بالدعم أو التوجيه أو التحفيز. فالشكر أولاً وأخيراً لله عز وجل، الذي وفقنا وأعانا على إتمام هذا الجهد، وكان عوناً لنا في كل خطوة على هذا الطريق.

ونتوجه بخالص الامتنان والتقدير إلى الدكتور: "لحش عبد الرحيم" على الإشراف القيم والتوجيهات الدقيقة التي لعبت دوراً محورياً في تحسين جودة البحث وتوجيهه نحو المسار الصحيح.

كما نخص بالشكر أعضاء لجنة المناقشة على تفضلهم بقراءة هذا البحث وإبداء آرائهم وملاحظاتهم البناءة التي ستسهم دون شك في الارتقاء بجودة الدراسة وتعزيز قيمتها العلمية.

وأخيراً، نقدم شكرنا الجزيل لكل من قدّم دعماً، سواء بكلمة مشجعة أو توجيه مخلص، وثنائهم الذي كان دافعاً لنا لإتمام هذا العمل الأكاديمي.

مقدمة

أصبحت الرقمنة خيارا استراتيجيا لتعزيز كفاءة المؤسسات الإدارية في الجزائر، حيث أدركت المؤسسات سواء كانت عامة أو خاصة، الأهمية التي تلعبها الرقمنة كأداة لتحسين من خدماتها التنافسية، خاصة في ظل هذه التطورات التكنولوجية في مجال الإتصالات. فقد بادرت العديد من المؤسسات إلى استخدام أنظمة معلوماتية متطورة، وتحديث بنيتها التحتية، بالإضافة إلى تدريب مواردها البشرية على استخدام التقنيات الحديثة.

إن الرقمنة الإدارية باعتبارها مفهوما جديدا و معاصر تهدف إلى تقليص الاجراءات و السرعة في التنفيذ مما يؤدي بطبيعة الحال إلى زيادة كفاءة الأداء هذا من جهة ومن جهة أخرى تطوير طرق العمل التقليدية الى طرق متطورة أكثر مرونة و فاعلية.¹

رغم هذه الجهود لا تزال الرقمنة تعاني من عدة تحديات في الجزائر، ومع ذلك فإنه مازال السعي للمضي قدما في تعزيز الرقمنة كآلية لتحسين الأداء الإداري، خصوصا مع إطلاق الحكومة الجزائرية لمشاريع التحول الرقمي و التكنولوجي.

إن انجاز الأنشطة الكترونيا، أدى إلى تقليل كلفة ووقت الإجراءات والعمليات الإدارية، وعليها كان التوجه القوي لأغلب المؤسسات إلى التحول للقيام بأعمالها وتقديم خدماتها إلكترونيا وهو ما يعرف بالإدارة الإلكترونية والتي تمثل اتجاها جديدا في الإدارة المعاصرة.

¹ - بلقاسم بعداش، دور الرقمنة في تحسين الاداء الإداري: دراسة حالة جامعة محمد بوضياف بالمسيلة، مذكرة مكملة لنيل

شهادة الماستر في العلوم السياسية والعلاقات الدولية (إدارة محلية)، جامعة محمد بوضياف (المسيلة)، 2020-

2021، ص12.

أ- إشكالية الدراسة :

تعتبر الإدارة الإلكترونية على غرار المفاهيم التي ظهرت معها في السنوات الأخيرة، نتيجة للثورة المعلوماتية، وثورة الاتصالات الحديثة بما فيها من تزايد لاستخدام الكمبيوتر وشبكات الاتصال وتطبيقاتهما، هذا من ناحية ومن ناحية أخرى السعي الحثيث لكل الدول والمؤسسات لتطوير أعمالها، والاستفادة من التقدم العلمي واستخدامه في إنجاز جميع الأعمال والمعاملات الإدارية.

و للوقوف على واقع رقمنة المؤسسات الإدارية في الجزائر، نطرح الإشكالية التالية:
"إلى أي مدى ساهمت رقمنة المؤسسات الإدارية في الجزائر في تحسين الأداء الإداري و جودة الخدمة العمومية ؟

ب- التساؤلات الفرعية :

وفي مضمون الإشكالية نطرح الأسئلة التالية:

- ما المبادئ الأساسية للإدارة الإلكترونية ؟
- ما هي أسباب التحول نحو الإدارة الإلكترونية؟
- ما أثر تطبيق الرقمنة وانعكاساتها على المرفق العام؟

ج-أهمية البحث:

استمدت أهمية البحث من الاهتمام المتزايد بالموضوع ، وما يقدمه من تحسين للأداء الإداري في الجزائر وتخفيض للتكاليف والوقت اللازم لإنجاز الأعمال، وعليه فإن أهمية البحث تكمن فيما تقدمه من إضافات متوقعة في ميدان البحث العلمي، والتي يمكن أن تفيد الباحثين في الحقل الأكاديمي والممارسين في الواقع العملي.

د-أهداف البحث :

يمكن عرض أهم أهداف البحث في النقاط التالية:

- التعرف على تكنولوجيا المعلومات والاتصال في المؤسسات الجزائرية؛
- التعرف أهم تطبيقات الإدارة الإلكترونية؛
- محاولة معرفة متطلبات ومعوقات تطبيق الإدارة الإلكترونية في المؤسسات الجزائرية؛
- التعرف على التحديات التي تواجه المؤسسات الجزائرية في سبيل استخدام الإدارة الإلكترونية؛

هـ-أسباب اختيار الموضوع:

- الموضوع له علاقة بمجال تخصصنا؛
- الرغبة الذاتية في البحث في هذا الموضوع؛
- أهمية الموضوع على الصعيد الإداري .

و-الدراسات السابقة:

لقد تم اختيار موضوع الدراسة هذا من خلال الاطلاع على مواضيع ودراسات سابقة حول الرقمنة في المؤسسات الإدارية، والتي مهدت الطريق للإحاطة بجوانب هذا الموضوع، ومن المواضيع التي سبقت هذه الدراسة مايلي:

الدراسة الأولى :

■ دراسة الباحث حاجة عبد العالي، "الآليات القانونية لحماية الرقمنة الإدارية في الجزائر"، أطروحة مقدمة لنيل شهادة دكتوراه علوم في الحقوق، تخصص قانون عام، كلية الحقوق والعلوم السياسية، قسم الحقوق، جامعة محمد خيضر، بسكرة، 2012/2013 تناولت الدراسة تشخيص ظاهرة الرقمنة الإدارية من حيث ماهيتها و أهميتها وآثارها، واستعرضت الاستراتيجية التي تبناها المشرع الجزائري لمواجهة مشاكل الرقمنة الادارية من خلال الآليات الجزائية والإدارية، لاسيما ما ورد في قوانين الوظيفة العامة والصفقات العمومية وأجهزة الرقابة.

رغم شموليتها في تناول الأبعاد القانونية والإدارية، إلا أنها لم تتطرق إلى الرقمنة كآلية حديثة في مكافحة الفساد الإداري.

الدراسة الثانية :

-دراسة الباحثة منسل كوثر بعنوان: "تفعيل دور الإدارة الالكترونية في الجزائر: نحو بروز قانون الإدارة الالكترونية"، أطروحة دكتوراه تخصص قانون عام، كلية الحقوق والعلوم السياسية جامعة 08 ماي 1945 قالمة سنة 2023، والتي تعتبر دراسة حديثة حيث تناولت واقع الإدارة الإلكترونية في الجزائر، وأبرزت أثرها القانوني على مفاهيم القانون الإداري الكلاسيكي، كما ناقشت الإشكالات القانونية والأمنية المرتبطة لإدارة الإلكترونية، ودعت إلى بروز قانون خاص بالإدارة الرقمية يكرس السيادة والهوية الرقمية.

الدراسة الثالثة :

■دراسة الباحثين بن زينة عبد الفتاح، ناصري تقي الدين، "الرقمنة كآلية لمكافحة الفساد الإداري"، مذكرة ماستر في الحقوق، تخصص قانون إداري، كلية الحقوق والعلوم السياسية، قسم الحقوق، جامعة غرداية 2023-2024، وتركز هذه الدراسة على الأدوات والآليات التي توفرها الرقمنة لمكافحة الفساد الإداري، مثل الخدمات الإلكترونية، المشاركة والرقابة الإلكترونية، العدالة الرقمية، وإدارة الموارد البشرية الإلكترونية، معتبرة أن هذه الوسائل تسهم في تعزيز الشفافية، تحسين الكفاءة، وتكريس مبدأ المساءلة في الأداء الحكومي.

كما أبرزت الدراسة دور تكنولوجيا المعلومات والاتصال في جعل الإدارة أكثر انفتاحا وارتباطا بالمواطن، عبر تجسيد مفاهيم حديثة في التسيير الإداري.

ي-صعوبات الدراسة :

من بين الصعوبات التي واجهتنا أثناء إنجاز هذه الدراسة، محدودية المراجع المتخصصة باللغة العربية في موضوع رقمنة المؤسسات الإدارية في الجزائر ، وكونه لا يزال موضوعاً حديثاً في السياق الجزائري، بالإضافة إلى تشابه محتوى المراجع المتوفرة، وهو ما جعل من الصعب المقارنة أو الإثراء المعرفي العميق، ناهيك عن عامل ضيق الوقت الذي حال دون التوسع أكثر في الموضوع .

الفصل الأول

الإطار العام للإدارة الإلكترونية

الفصل الأول : الإطار العام للإدارة الإلكترونية

تمهيد:

عرف العالم في الآونة الأخيرة تطورا هائلا في مجال التكنولوجيا والاتصالات، هذا ما جعل مفهوم الرقمنة ركيزة أساسية في تحسين الأداء الإداري داخل المؤسسات، حيث أصبحت هذه الأخيرة ضرورة حتمية لمواكبة التطورات، خاصة في ظل الانتقال نحو الإدارة الإلكترونية واعتماد الأنظمة الرقمية المعاصرة.

الفصل الأول : الإطار العام للإدارة الإلكترونية

المبحث الأول، ماهية الإدارة الإلكترونية

لعبت تكنولوجيا المعلومات والاتصال دورا مهما في تطوير حوسبة عمليات المؤسسات، وذلك من خلال توسيع مجال التكامل للمعلومات كمؤشر لحوسبة معلومات المؤسسة وتعاملاتها. الذي يعمل على وصف عدد المهام التي يتم تنفيذها من خلال نظام المعلومات المتكامل وأن تسارع نطاقه يكون مؤشرا لمستوى تطور تكنولوجيا المعلومات في المؤسسة.

المطلب الأول : مفهوم و محاور الإدارة الإلكترونية

سنتعرف خلال التالي على مفهوم الإدارة الإلكترونية و أهم محاورها .

أولا: مفهوم الإدارة الإلكترونية:

ان ظهور تطبيقات الإدارة الإلكترونية بالشكل الواسع هو بسبب الإنجازات الهائلة في صناعة الحاسب وبرمجياته المختلفة و ثورة الاتصالات وشبكة الانترنت وظهور أدوات تطوير نظم المعلومات، وكثرة الشركات والمؤسسات التي اخدت على عاتقها تطوير البرمجيات الجاهزة والتي لها علاقة مع الإدارة الإلكترونية .

نستطيع أن نقول إن بدايات الإدارة الإلكترونية بدأت منذ 1960 عندما ابتكرت IBM مصطلح معالج الكلمات على فعاليات طابعتها الكهربائية وكان سبب إطلاق هذا المصطلح هو لفت الإدارة في المكاتب إلى إنتاج هذه الطابعات عند ربطها مع الحاسوب واستخدام معالج الكلمات ، وأن أول برهان على أهمية ما طرحته هذه الشركة ظهر سنة 1964 عندما أنتجت جهازا طرحته في الأسواق أطلق عليه اسم MT/ST الشريط الممغنط/ وجهاز الطابعة (المختار)، حيث كانت هذه الطابعة مع شريط ممغنط فعند كتابة أي رسالة باستخدام هذه الطابعة يتم تخزين الكلمات على شريط الممغنط حيث بالإمكان طباعة هذه الرسالة بعد استرجاعها من الشريط على الطابعة بعد أن نطبع اسم وعنوان الشخص المرسل إليه وعند

الفصل الأول : الإطار العام للإدارة الإلكترونية

النظر لهذه الرسالة بشكل جيد وواضح وبالتأكيد هذه العملية وفرت جهد كبير وخاصة عندما يتطلب إرسال نفس الرسالة إلى عدد كبير من المرسل إليهم.

ولقد تعددت تعاريف مصطلح الإدارة الإلكترونية لعدت أسباب أهمها أن المصطلح من المفاهيم الحديثة المرتبطة ارتباطا وثيقا بعالم التكنولوجيا الذي يتميز بالتغير والتطور السريع. تعرف الإدارة الإلكترونية على أنها: "تبادل غير ورقي لمعلومات العمليات وذلك باستخدام التبادل الإلكتروني للبيانات، EDI والبريد الإلكتروني، E-Mail. وشاشات الكتالوجات".¹

كما يقصد بالإدارة الإلكترونية: "تبادل الأعمال والمعلومات بين الأطراف من خلال استخدام الوسائل الإلكترونية بدلا من الاعتماد على استخدام الوسائل المادية الأخرى كوسائل الاتصال المباشر".²

كما يمكن تعريف الإدارة الإلكترونية على أنها: "منهج حديث يعتمد على تنفيذ كل الأعمال والمعاملات التي تتم بين طرفين أو أكثر من الأفراد أو المؤسسات باستخدام كل الوسائل الإلكترونية، مثل : البريد الإلكتروني، e-mail، والتحويلات الإلكترونية للأموال ، Electronic Funds transfer والتبادل الإلكتروني للمستندات، Data inter change ، والنشر الإلكتروني- وأية وسائل الكترونية أخرى".³

¹ - علاء عبد الرزاق السالمي، الإدارة الإلكترونية، دار وائل للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2008، ص32.

² - أحمد محمد غنيم، الإدارة الإلكترونية بين النظرية والتطبيق، الناشر: المكتبة العصرية للنشر والتوزيع ، المنصورة، مصر، ط 2009، ص26.

³ - وليد علي الفاضل، الإدارة الإلكترونية في المكتبات ومراكز مصادر المعلومات، مجلة رسالة المكتبة، المجلد السابع والأربعون - العدد الثاني، الأردن، 2012، ص20.

الفصل الأول : الإطار العام للإدارة الإلكترونية

كما تعرف بأنها: " عملية مكننة جميع مهام وأنشطة المؤسسة الإدارية، بالاعتماد على المعلومات الضرورية، للوصول إلى تحقيق أهداف الإدارة الجديدة في تقليل استخدام الأوراق وتبسيط الإجراءات والقضاء على الروتين، والإنجاز السريع والدقيق للمهام والمعاملات لتكون كل إدارة جاهزة للربط مع الحكومة الإلكترونية لاحقاً. "¹

وتعرف الإدارة الإلكترونية على أنها: " منهجية إدارية جديدة تقوم على الاستيعاب والاستخدام الواعي لتقنيات المعلومات والاتصالات في ممارسة الوظائف الأساسية للإدارة في مؤسسات عصر العولمة والتغير المستمر. " ²

ثانيا: محاور الإدارة الإلكترونية :

تقوم الإدارة الإلكترونية على ثلاثة محاور رئيسية ومتكاملة لتنتج منظومة إدارية جديدة تعيش العصر وتستخدم معطياته وتتوافق مع منطلقاته الفكرية الأساسية، تتمثل في : 3

1- فلسفة إدارية جديدة .

2- توجهات الإدارة الإلكترونية .

3- آليات إدارية جديدة:

¹ - حسين محمد الحسن، الإدارة الإلكترونية المفاهيم. الخصائص. المتطلبات، مؤسسة الوراق للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، ط 1، 2011، ص41.

² - علاء عبد الرزاق السالمي، مرجع سبق ذكره، ص34.

³ - موسي عبد الناصر، محمد قريشي، مساهمة الإدارة الإلكترونية في تطوير العمل الإداري بمؤسسات التعليم العالي) دراسة حالة كلية العلوم والتكنولوجيا بجامعة - بسكرة - الجزائر)، مجلة الباحث، العدد 09، جامعة ورقلة، الجزائر، 2011، ص89.

الفصل الأول : الإطار العام للإدارة الإلكترونية

1- فلسفة الإدارة الإلكترونية تتبنى الإدارة الإلكترونية:

أ- تتبنى مفاهيم وأسس "الإدارة الاستراتيجية" من حيث وضوح الرؤية Vision والرسالة الأساسية للمؤسسة Mission والتعامل الإيجابي مع المناخ المحيط الداخلي والخارجي Environment.

ب- تحديد الأهداف الاستراتيجية لاستثمار الفرص المتاحة والتعامل مع التهديدات والمخاطر في المناخ الخارجي.

ج- تفعيل الموارد والإمكانيات وتحديد القيود والمعوقات في المناخ الداخلي.

تعتبر "الحركية" و"الديناميكية" و"الفورية" من أسس فلسفة الإدارة الإلكترونية حيث تقبل التغير وتتعامل مع المتغيرات فور حدوثها من جانب، كما تعمل على التنبؤ بالتغير وتعديله .

د- نقطة الارتكاز ومقياس التقييم لكل ما تقوم به الإدارة من فعاليات وما يتخذه من قرارات.

يعني الارتباط بالسوق بمفهوم الإدارة الإلكترونية الآتي: ¹

-المعرفة المستمرة المتجددة بمتغيرات السوق والقوى الفاعلة فيه من جانب المتنافسين ومصادر العرض المتعددة والمتصارعة، وكذلك قوى الطلب ورغبات وتوقعات المستهلكين والزبائن على اختلاف مواقعهم.

-توقع التحولات المحتملة في أوضاع السوق وعلاقات القوى المتصارعة فيه، والسبق بأحداث التغيرات في المنتجات والخدمات وأساليب التسويق وآليات الوصول إلى المستهلكين والعملاء المستهدفين.

-التعامل الفوري والإيجابي مع التحولات في قوى السوق وتعديل الطريق التسويقي الذي تتقدم به الإدارة بما يتوافق مع تلك التحولات.

¹ - مصطفى يوسف كافي، مرجع سبق ذكره، ص 76.

الفصل الأول : الإطار العام للإدارة الإلكترونية

-وتتمثل فلسفة الإدارة الإلكترونية في فكرة الانفتاح على المناخ والتعامل مع معطياته بفعالية ومن ثم تتجسد فيها القدرة على اقتحام الأسواق الجديدة باستمرار والدخول في حيز العولمة والاندماج في التحالفات الاستراتيجية وأشكال العمل التعاوني مع مؤسسات أخرى.

كما تقوم فلسفة الإدارة الإلكترونية على تأكيد السعي إلى التميز Excellence باعتباره المستوى الوحيد دارتها بأبعادها الثلاثة.

2- توجهات الإدارة الإلكترونية:

تتوجه الإدارة الإلكترونية إلى وجهات متميزة تعكس إدراكها للظروف المتغيرة وتستثمر ما يتاح من تقنيات وموارد، وتتبلور تلك التوجهات فيما يلي¹:

- التوجه للمستقبل وذلك بالكشف عن الفرص الجديدة والعمل على استثمارها.
- التوجه للتكامل فالإدارة الإلكترونية تقوم على تنمية علاقات التشابك والتكامل سواء بين وحدات المؤسسة أو فيما بين المؤسسة وغيرها.
- التوجه للتطور المستمر، وذلك في المنتجات والآليات والهياكل والموارد والتقنيات على كافة المستويات.
- د- التوجه التقني، حيث تستوعب الإدارة الإلكترونية التقنية كعنصر رئيسي في البناء الإداري وليس مجرد عامل خارجي مضاف .

3- آليات إدارية جديدة:

تعتمد الإدارة الإلكترونية على آليات العصر الأساسية تتمثل في²:

-الكومبيوتر؛

-تقنيات المعلومات؛

¹ - علاء عبد الرزاق السالمي، مرجع سبق ذكره، ص.40.

² - علي السلمي، مرجع سبق ذكره، ص.324.

الفصل الأول : الإطار العام للإدارة الإلكترونية

-تقنيات الاتصال؛

-البريد الإلكتروني؛

-شبكة الإنترنت.

كذلك تعتمد على مجموعة آليات إدارية من أهمها:

-إعادة الهندسة Reengineering؛

-القياس المرجعي Benchmarking؛

-التخطيط الاستراتيجي Strategic Planning؛

- Balanced Scorecard التقييم المتوازن

- Enterprise Resources Planning تخطيط موارد المشروع.

- Zero Defect/Six Sigma Quality تخطيط الجودة لمنع الخطأ.

يبدو التجديد في استخدام هذه الآليات ضمن منظومة الإدارة الإلكترونية في أمرين أساسيين:

-أن هذه الآليات تستخدم كمجموعة متكاملة ومرتبطة وبصفة مستمرة؛

المطلب الثاني : المبادئ الأساسية للإدارة الإلكترونية و أهدافها

للإدارة الإلكترونية مبادئ أساسية تركز عليها مجملها يعمل على تقديم أحسن الخدمات للمواطنين .

أولاً : المبادئ الأساسية للإدارة الإلكترونية :

تتمثل مبادئ الإدارة الإلكترونية فيما يلي: 1

1. إزالة الفجوة التنظيمية بين الإدارة في الأعلى العاملين في الأسفل.

2. إلغاء التقسيم التقليدي بين الإدارة.

¹ -مصطفى يوسف كافي، مرجع سبق ذكره، ص 47.

الفصل الأول : الإطار العام للإدارة الإلكترونية

3. لإعادة بناء الأدوار والوظائف.

4. إحلال الآلة محل العامل، واستخدام البرمجيات التي تتعلق بالوظائف والعلاقات، وإنجاز الأعمال والصفقات رقمياً عن بعد.

5. تبادل البيانات إلكترونياً لتغطي جميع العاملين في المؤسسة، وعلاقات المؤسسة مع الموردين والعملاء والمجموعة المشتركة من المؤسسات.

6. التفاعل الآلي.

*كما تقوم الإدارة العامة الالكترونية على المبادئ التالية:¹

1. تقديم أحسن الخدمات للمواطنين Citizen oriented:

وهذا الاهتمام بخدمة المواطن يتطلب خلق بيئة عمل فيها تنوع من المهارات والكفاءات، المهياة مهنيا لاستخدام التكنولوجيا الحديثة، بشكل يسمح بالتعرف على كل مشكلة يتم تشخيصها، وضرورة انتقاء المعلومات حول جوهر الموضوع، والقيام بتحليلات دقيقة، وصادقة للمعلومات المتوفرة، مع تحديد نقاط القوة والضعف، واستخلاص النتائج، واقتراح الحلول المناسبة لكل مشكلة.

2. التركيز على النتائج Results oriented:

حيث ينصب اهتمام الحكومة الالكترونية (الإدارة العامة الالكترونية) على تحويل الأفكار إلى نتائج مجسدة في أرض الواقع، وأن تحقق فوائد للجمهور تتمثل في تخفيف العبء عن المواطنين من حيث الجهد، والمال والوقت، وتوفير خدمة مستمرة على مدار الساعة دفع

¹ - عمار بوحوش، نظريات الإدارة الحديثة في القرن الواحد والعشرين، دار الغرب الإسلامي، بيروت، 2006، ص. 189.

الفصل الأول : الإطار العام للإدارة الإلكترونية

الفواتير عن طريق بطاقات الائتمان بدون التنقل إلى مراكز الهاتف، الغاز، لتسديد الرسوم، والفواتير المطلوبة).

3.سهولة الاستعمال والإتاحة للجميع، أي إتاحة تقنيات الإدارة الإلكترونية للجميع في المنازل والعمل والمدارس والمكتبات لكي يتمكن كل مواطن من التواصل.

4. تخفيض التكاليف :ويعني أن الاستثمار في تكنولوجيا المعلومات، وتعدد المتنافسين على تقديم الخدمات بأسعار زهيدة، يؤدي إلى تخفيض التكاليف.

ثانيا: أهداف الإدارة الإلكترونية :

إن الهدف الأساسي من تطبيق الإدارة الإلكترونية هو الاستفادة من المميزات التي تتيحها. والتي تتمثل فيما يلي: ¹

(1) أهداف تتعلق بفائدة المستفيدين والعملاء الداخليين والخارجيين للمؤسسة وهي:

- التقليل من التعقيدات الإدارية.
- تحقيق الإفادة القصوى لعملاء المؤسسة.
- تحقيق الكفاءة والفعالية في تقديم الخدمات للمستفيدين والاستغلال الأمثل للموارد.
- توظيف تكنولوجيا المعلومات لدعم وبناء ثقافة مؤسسية إيجابية لدى كافة العاملين.
- التعلم المستمر وبناء المعرفة.

(2) أهداف تتعلق برفع كفاءة العمل الإداري وهي:

- تحسين مستوى الخدمات.
- تخفيض التكاليف.
- الإنجاز السريع للأعمال واختصار زمن التنفيذ في مختلف الإجراءات.

¹- محمود حسين الوادي، بلال محمود الوادي، مرجع سبق ذكره، ص.292.

الفصل الأول : الإطار العام للإدارة الإلكترونية

➤ الحد من استخدام الأوراق في الأعمال الإدارية.

➤ استمرارية عمل المؤسسة على مدار الساعة وأداء العاملين له عن بعد.

• (3) أهداف تتعلق بزيادة كفاءة وفعالية وترشيد اتخاذ القرارات الإدارية وهي:

- المساعدة على التقليل من الأخطاء المرتبطة بالعامل الإنساني.

- توفير المعلومات والبيانات بصورة فورية للمستفيد.

- توفير المعلومات والبيانات بصورة فورية لمتخذي وتسهيل الحصول على الخدمات في

أي زمان ومكان وبشكل آلي.

- تجميع البيانات من مصادرها الأجنبية بأسلوب موحدة.

- تقليل معوقات اتخاذ القرار.

(4) أهداف تتعلق بزيادة قدرة المؤسسة التنافسية محليا وعالميا وهي:

* التوافق مع بقية دول العالم التي تتجه إلى العمل الإلكتروني بقوة.

* تعزيز القدرة التنافسية للمؤسسات بمختلف أنواعها.

* الحد من الفساد الإداري.

* تحقيق مبدأ المساواة بين جمهور المؤسسة بإتباعها أسلوبا موحدا في تقديم الخدمات مما

يؤدي إلى التقليل من الوساطة والمحسوبية.

- كما تهدف الإدارة الإلكترونية إلى : ¹

• إدارة ومتابعة الإدارات المختلفة للمؤسسة وكأنها وحدة واحدة؛

• تركيز نقطة اتخاذ القرار في نقاط العمل الخاصة بها مع منحها دعم أكبر في مراقبتها؛

• تقليل أوجه الصرف في متابعة عمليات الإدارة المختلفة؛

• زيادة الترابط دارة الموارد كافة .

¹- محمود القدوة، الحكومة الإلكترونية والإدارة المعاصرة، دار الشامة للنشر و التوزيع، الأردن، عمان، 2010، ص125.

الفصل الأول : الإطار العام للإدارة الإلكترونية

المطلب الثالث : أسباب التحول نحو الإدارة الإلكترونية

التحول من الإدارة التقليدية إلى الإدارات الإلكترونية ليس فقط أساسها الحاسبات وشبكة الانترنت وشبكات الاتصالات وغيرها من الجوانب الفنية رغم كونها عناصر أساسية ومهمة للإدارة الإلكترونية، ولكنها في الدرجة الأولى قضية إدارية تعتمد على فكر إداري متطور وقيادات إدارية واعية تستهدف التطوير وتسانده وتدعمه بكل قوة لغرض تحقيق مسؤوليتها الرئيسة وهي خدمة المستفيدين وتحقيق رغباتهم مع الالتزام بأعلى مستويات الجودة والإتقان في العمل. إن هذا التحول ليس عملية سهلة، بل شاقة تعتمد أساليب علمية وتقنيات تتطلب خبرات وتخصصات رائدة وتستغرق وقتا في الإعداد والتخطيط، ينبغي أن تتيح القيادات الإدارية العليا بصبر وتوفر للقائمين عليها الإمكانيات المادية والمالية اللازمة وفق المقومات المقررة في تلك المشروعات.¹

تتخصر الأسباب الداعية إلى التحول إلى أسلوب الإدارة الإلكترونية فيما يلي :²

أولاً: عامل الزمن

طالما كان عنصر الزمن عقبة كبرى أمام الشركات والمؤسسات التي تخوض غمار المنافسة عالميا أو محليا بصدد تقديم منتجاتها، فتقديم منتج جيد ليس كل شيء في ظل تسابق المنافسين إلى تقديم منتج أفضل.

¹ - بشرى عبد العزيز العبيدي، مدى توافر متطلبات الإدارة الإلكترونية وأثرها في درجة تطبيقها، دراسة استطلاعية في شركة الزوراء العامة، مجلة المنصورة، جامعة المنصور، العراق، العدد، 2014، 22ص.70.

² - خالد ممدوح ابراهيم، مرجع سبق ذكره، ص.49.

الفصل الأول : الإطار العام للإدارة الإلكترونية

فإن توافرت فرضية أن الجميع ذو جودة بمنتجاتهم، فإن من يصل بمنتجه أولاً هو الذي يحوز السبق، وعندما تسعى أي دائرة إلى كسب سباق السرعة، و ترجيح كفتها بعنصر الزمن، فإنها تجد نفسها أمام ضرورة الاستفادة من تطبيقات التقنية، والانطلاق إلى أفاق الإبداع التقني الذي يقدم لها حلولاً جديدة كل يوم لاختصار مزيد من الزمن، وتسيير اتخاذ قراراتها، وتعميمها بالسرعة المطلوبة، وإنجاز معاملاتها في الوقت المناسب، إذ ليس هناك إدارة يمكنها العمل بمعزل عن التقنية، حتى ولو لم تكن في دائرة التنافس، فلا احد يمكنه التضحية بعنصر الزمن.

ثانياً: قفزة الحاسوب

بقدر ما أدهش العالم ظهور الحاسوب في الخمسينات القرن الماضي، بقدر ما تلاشت تلك الدهشة سريعاً أمام التطورات السريعة والقفزات المتتالية التي قفزتها تلك التقنية، حتى شهدت الثمانينات الميلادية من القرن الماضي ولادة الجيل الرابع من الحواسيب الذي عرف بالحاسوب الشخصي (PC)، مما جعل الحاسوب في متناول أيدي الجميع، لقد نجحت تطبيقات التقنية بالفعل في تحقيق إنجازات لم تكن متصورة فأُتاحت إمكانية التعلم عن بعد، عبر اقتناء برامج ومناهج أرقى، وانعكست تقنية الحاسوب على نظريات الإدارة والمفاهيم الإدارية التي بدأت تخرج من وضعها الاستاتيكي القديم، فبدأت الآلات تتوب عن الإنسان في كثير من مواقع العمل.

ثالثاً: تطور الاتصالات

ونعني هنا الاتصالات الالكترونية التي مرت بطفرة هائلة، جعلت كل ما تحتاج إليه دوائر الإدارة سواء الحكومية منها أو الخاصة في متناول الأيدي، بأزهد تكلفة وأقل جهد عبر دول العالم، الأمر الذي كان يحتاج في وقت سابق إلى إنفاق ما لا حصر له من التكاليف الباهظة، بالإضافة إلى الوقت الذي كان يستغرقه انتقال المعلومات، مما يجعل بعضها غير فائدة في حال تجاوز وقت انتقالها.

الفصل الأول : الإطار العام للإدارة الإلكترونية

إن تقدم التقنية شبكة الاتصالات والانترنت عزز بقوة فكرة تحول الإدارات إلى تعميم تطبيقات التقنية، بما أتاحتها الاتصالات من تواصل فعال وسريع مختصر للوقت عبر شبكة الاتصالات الداخلية للإدارة، إذ رفدت شبكات الانترنت تلك بمد هائل من المعلومات فكانت لها مرجعية معرفية تعينها على بناء خططها ومشروعاتها وتصوراتها التي أصبحت ممكنة التنفيذ في ظل هذا الدعم المعلوماتي الذي تقدمه الانترنت لإدارات التقنية.

رابعا: الإجماع على التقنية(انتشار الثقافة الإلكترونية)

هناك فجوة بن الأجيال واضحة في مجال الثقافة الإلكترونية، تنتجه أجيال اليوم على أجيال دول العالم المتطور، ولم تعد ترضى بأقل من أن تكون على قدم المساواة معها، وأن تطبيقات التقنية على كل تفاصيل الحياة حوله.

خامسا: العوامل السياسية

كانت التحولات الديمقراطية وما تبعها من متغيرات اجتماعية وتطلعات شعبية أحد العوامل الدافعة لكثير من جهات الإدارة إلى تعميم تطبيقات التقنية على دوائرها، فقد ساهمت حركات التحرر العالمية التي تطالب بمزيد من الانفتاح والحرية والمشاركة واحترام حقوق الإنسان في توجيه أنظمة تلك الدول إلى إدخال تطبيقات التقنية إلى إدارتها، بوصفها مطالب تحققها هذه الأنظمة لشعوبها لكسب الثقة ووالتا كيد من جراء انجاز هذا الحلم لكل شعب، مما دفع هذه الأنظمة إلى السعي لتحسين مستوى المشاركة الشعبية في القرار الحكومي.

الفصل الأول : الإطار العام للإدارة الإلكترونية

سادسا: أزمات القطاع العام

إن اجتهد القطاع الخاص في الاعتماد على أساليب الإدارة الحديثة عمق من الهوة الكبيرة والفارق الشاسع في الأداء بينه وبين القطاع العام، فقد بدا أدائه تقليدياً ليس على مستوى طموح المواطن، بل حتى طموح إدارات القطاع العام نفسها، فكانت الخصخصة خطوة أولى على سبيل سعي القطاع العام إلى التخفيف من الأعباء الإدارية على الحكومات؛ وغرس ثقافة الترشيح والمسؤولية عند المواطن.

سابعا: ترابط المجتمعات الإنسانية في ظل توجهات العولمة (القرية الكونية)

أسهمت التوجهات العالمية المتزايدة نحو الانفتاح والترابط والتكامل بين المجتمعات الإنسانية المختلفة بنشأة العولمة كظاهرة حديثة تحكم العلاقات الكونية من منطلق فلسفة جديدة ذات أبعاد سياسية واقتصادية وقانونية وبيئية متكاملة.

ثامنا: الحوار والتواصل

إن الرغبة الجماعية لدى المجتمعات المعاصرة في الالتقاء بالآخر، وإقامة حوار الحضارات على نحو اجتماعي، وإنشاء أواصر للصدقة مع شعوب العالم لدى كثير من فئات المجتمعات، شكلت عنصر دفع للجهات الإدارية في تلك المجتمعات إلى تعميم تطبيقات التقنية بوصفها تلك النافذة التي ستمكن مجتمعها من أن يطل على العالم ويتواصل معه إنسانياً، ومعلوماتياً، واقتصادياً، وإدارياً، وفي ظل غياب الثقافة التقنية العامة ستبقى قدرة هذه المجتمعات على التواصل منقوصة محدودة، لذا كان سعي الجهات الإدارية إلى تطبيق أسلوب الإدارة الإلكترونية من باب نشر ثقافة التقنية، وتعميق الخبرة الاجتماعية .

الفصل الأول : الإطار العام للإدارة الإلكترونية

المبحث الثاني : الرقمنة وتحسين الخدمات العمومية

ارتبط مفهوم الخدمة العمومية بنشأة الدولة كسلطة ذات سيادة و زيادة درجة تدخلها في اشباع الحاجات العامة من جهة و توجيه الاقتصاد من جهة أخرى مما أدى إلى تزايد دور القطاع العام، حيث أضحي يشغل اهتمام العديد من المنظمات و دوره في دعم الاقتصاد الوطني وهذا ما اشتد اهتمام الباحثين و الدارسين من اجل تطوير كفاءة و مردودية القطاع العام .

المطلب الأول : أنواع الخدمة العمومية

هناك تقسيمات مختلفة للخدمات العمومية، إلا أن جميعها يشترك في الكثير من المحاور و من بين هذه التقسيمات نجد التقسيم التالي:¹

● خدمات ضرورية لبقاء المجتمع و سلامته و تقدمه، مثل الخدمات التعليمية و الصحية

و هي خدمات يفترض أن تقدمها و توفرها الدولة مهما ارتفعت تكلفتها.

● الخدمات الضرورية لأفراد المجتمع باختلاف قطاعاته و مستوياته، خدمات لا يمكن الاستغناء عنها مثل التزود بالماء، الكهرباء، الغاز و النقل.

و ما يلاحظ على هذه الخدمات انها لم تعد حكرا على الدولة و المؤسسات العمومية، و إنما أصبحت قابلة للتقديم من طرف القطاع الخاص و تتم إدارتها على أسس تجارية، حيث تطبق عليها معايير الربحية التجارية.

¹- ثابت عبد الرحمن ادريس، المدخل الحديث في الادار العامة، الدارة الجامعية، 1001ص44.

الفصل الأول : الإطار العام للإدارة الإلكترونية

• خدمات ذات منفعة اجتماعية و ثقافية يستفيد منها أف ارد المجتمع، إلا أن هذه الخدمات قد لا تكون ذات أهمية بالنسبة لبعض الأفراد أو المجتمعات، و من بين هذه الخدمات نذكر مثلا: المكتبات العامة، المتاحف و المنتزهات العامة.

• خدمات ذات طبيعة اجتماعية، يمكن للأفراد أن يؤديها بأنفسهم عن طريق امكانياتهم الخاصة، إلا أن القصور في تأدية هذا النوع من الخدمات على أكمل وجه قد يؤثر على المجتمع، و هو ما يستدعي تدخل السلطات العامة في أداء و توفير هذه الخدمات. و من بين هذه الخدمات نذكر بصورة أساسية الاسكان مثلا.

• خدمات رأسمالية مكلفة لا تقتصر منفعتها على الجيل الحالي و إنما تمتد إلى الأجيال المقبلة مثل بناء المدارس، المستشفيات ، الجامعات و غيرها.

المطلب الثاني : دور الرقمنة في الحد من مظاهر الفساد الإداري و المالي

تعتمد الإدارة الإلكترونية على التكنولوجيا في تقديم خدماتها للجمهور بطريقة رقمية فهي تعد خيارا مميذا لتلبية احتياجات المستفيدين بكفاءة ومن أبرز خدماتها العقود والقرارات الالكترونية وبالتالي يمكن توفير بيئة لا تخدم الفساد الإداري من خلال:

- تبسيط الإجراءات الإدارية وتقليل مراحل تنفيذ المعاملات: مما يقلل من درجة السلطة التقديرية المتاحة للموظفين في التعامل مع الزبائن في استخدام الموارد وتقليل عدد المراحل التي يتطلبها إنجاز المعاملات الإدارية وهذا يساهم في انجاز المعاملة من طرف أقل عدد ممكن من الموظفين، بأسرع وقت، وأقل جهد، ودون أي وساطات.¹

¹ - عمر عبد الحفيظ أحمد عمر، "وسائل نفاذ القرار الإداري الإلكتروني"، مجلة البيان للدراسات القانونية والسياسية، جامعة الإسكندرية- جمهورية مصر العربية-، المجلد 6، العدد 6، 2021، ص17.

الفصل الأول : الإطار العام للإدارة الإلكترونية

- الشفافية: أن استخدام الأنظمة الإلكترونية يمكن من تفعيل موضوع الشفافية لأجهزة التنفيذ بحيث تصبح نشاطاتها واضحة لأجهزة الرقابية وبالتالي تعمل على تحديد مواقع الفساد الإداري وتؤدي إلى د أنظمة القرار وتسهيل عمل الأجهزة الرقابية والقضاء على مكامن الفساد¹.

-القضاء على البيروقراطية يسهم تطبيق الخدمات الإلكترونية في القضاء على البيروقراطية، التي تعد رمزا للمشكلات والاختلالات التي تعاني منها الأجهزة الإدارية فقد أصبحت البيروقراطية بمثابة عائق خطير يضعف من كفاءة المرافق العامة بسبب التعقيدات الإدارية واتخاذ القرارات، وسيطرة الروتين مما يؤدي الى تفشي الفساد الإداري، ومن هنا تبرز أهمية الخدمات الإلكترونية في تقليص هذه الظواهر السلبية حيث تساهم بشكل فعال في تبسيط الإجراءات وتسريع المعاملات والحد من التدخل البشري وبالتالي القضاء على البيروقراطية والفساد المرتبط ببيها.²

- تعرف العقود الإدارية بأنها تلك العقود التي تكون إحدى الجهات الإدارية طرفا فيها، ومع التحول الرقمي في أنظمة الإدارة العامة وظهر مفهوم الحوكمة الإلكترونية أصبحت هذه العقود تبرم وتدار عبر الأنترنت حيث يتم إنشاء نظام إلكتروني بجمع الجهات الحكومية مع الموردين المسجلين لديها، من خلال هذا النظام يتم إدارة المخزون الحكومي بشكل كامل والقيام بعمليات الشراء إلكترونيا وهذا يوفر الجهد والمال والوقت كما أنه من جانب آخر يمنع الاحتكاك بين الموظفين والموردين وهو ما يقضي على المساومات والرشاوى وغيرها.³

¹ - حامدي معمر، طاسي نور الهدى، "أثر الإدارة الإلكترونية على الحد من الفساد الإداري"، مجلة الفكر القانوني والسياسي، جامعة عمار تلجي الاغواط، المجلد 6، العدد 2022، ص2، ص163.

² - مومني فايزة، بن سويس خيرة، "الخدمات الإلكترونية كألية لمكافحة الفساد الإداري"، مجلة القانون والعلوم السياسية،

المركز الجامعي صالحى أحمد النعامة، المجلد 9، العدد 2023، ص2، ص18.

³ - جرمولي مليكة، "دور الإدارة الإلكترونية في محاربة الفساد الإداري"، مجلة الحوار الفكري، جامعة أحمد دراية - أدرار، المجلد 15، العدد 653.

الفصل الأول : الإطار العام للإدارة الإلكترونية

من خلال ما سبق يتضح ان الخدمات الإلكترونية أداة فعالة للحد من الفساد الإداري، إذ تقلل من كما التفاعل البشري المباشر وتعزز الشفافية، تساعد في توثيق الإجراءات وسهولة الرقابة على المعاملات، تساهم في تحقيق العدالة وتسريع إنجاز المعاملات بطرق نظامية.

المطلب الثالث: أثر تطبيق الرقمنة وانعكاساتها على المرفق العام

أصبح التحول نحو الرقمنة الإدارية مسعى و اتجاه السياسة العامة والإدارية ليصبح التسيير الإداري يعتمد كل الإعتماد على استعمال التكنولوجيا قصد الوصول إلى إدارة الكترونية حديثة ومتكاملة، حيث أحدثت الرقمنة أثرا على المرافق العامة و هي كالاتي :

أولا : تأثير الإدارة الإلكترونية على مبدأ مساواة الأفراد أمام المرفق العام

يقصد بهذا المبدأ أن يقدم المرفق العام خدماته إلى من يطلبها من الأفراد بنفس الشروط المقررة لتقديم الخدمة ، دون تمييز بينهم ، ومعنى هذا أن المرفق العام يلتزم بالمساواة في التعامل مع المستفيدين له ، عما بحيث يكونون في مركز قانوني متماثل في الانتفاع بخدماته وتحمل نفقات الانتفاع ، بصرف النظر قد يوجد بينهم من تفاوت لا يتعلق بشروط الانتفاع والمساواة المقصودة هنا ليست المساواة المطلقة والتامة بين كل الأفراد ، والتي يطلق عليها المساواة الرياضية أو الحسابية، فهذا لا يمكن تحقيقه لأن الناس متفاوتون في المواهب ومختلفون في القدرات والاستعدادات الفطرية، وإنما المراد من المساواة النسبية أو القانونية التي تعني وجوب معاملة المرفق العام لطالبي الانتفاع بخدماته على قدم المساواة إذا كانت مراكزهم القانونية التي يتواجدون فيها متماثلة ويتحقق هذا النوع من المساواة عندما تتسم القاعدة

الفصل الأول : الإطار العام للإدارة الإلكترونية

القانونية بالتجريد، ما فإن ذلك يعني أن العمومية النسبية هي جزء من هذا التجريد. وبالتالي، يكون القانون عامًا نسبيًا عند يتسم بهذه الصفة.¹

ثانيا: تأثير الإدارة الإلكترونية على موظفي المرفق العام

تقوم المرافق العامة بنشاطها الإداري بواسطة موظفيها أو عمالها الذين يعدون أداة للدولة لتحقيق أهدافها، على نحو يمكن معه تقرير بأن الوظيفة العامة والنشاط الإداري وجهان متقابلان ومتلازمان في الوقت نفسه، فلا يوجد نشاط إداري بدون موظف عام، ولا يوجد موظف عام من غير اختصاص في ممارسة النشاط الإداري في المرفق الذي يؤدي فيه وظيفته، ومن الواضح أن الموظفين يمثلون العنصر البشري والضروري اللازم لتحقيق أثر الإدارة العامة الإلكترونية على أعمال الموظفين، لأن الوسائل الإلكترونية لا تؤدي الخدمات الحكومية بنفسها، وإنما الموظفون هم الذين يؤدون الخدمات عن طريق هذه الوسائل، وهذا يستدعي ضرورة تهيئتهم وتدريبهم على التعامل مع هذه الوسائل التكنولوجية .

كما تتوقف كفاءة الأداء في المرافق العامة على مدى قدرة الموظفين القائمين بتنفيذ الأعمال المادية على تيسير الإجراءات الإدارية، وأداء العمل الحكومي في سهولة ويسر، وهو ما تهدف إلى تحقيقه الإدارة الإلكترونية من خلال ما يلي:

• **تسهيل المعاملات اليومية للأفراد:** إن استخدام تقنية المعلومات أصبح أمرا حتميا يفرض نفسه على واقع الحياة في مختلف المجالات الوظيفية والخدمية، وهو أمر دعا الكثير من الحكومات إلى تطبيق فكرة الإدارة الإلكترونية بغرض إنجاز وإيصال خدماتها إلى المواطنين والمستفيدين كافة.

¹ -حماد مختار، تأثير الإدارة الإلكترونية على إدارة المرفق العام وتطبيقاتها في الدول العربية، مذكرة لنيل شهادة الماجستير

في العلوم السياسية والعلاقات الدولية، تخصص التنظيم السياسي والإداري، بن يوسف بن خدة، جامعة الجزائر

، 2007ص73.

الفصل الأول : الإطار العام للإدارة الإلكترونية

•التغلب على مشكل البيروقراطية: أدت البيروقراطية إلى عرقلة الخدمات الحكومية عن السير الصحيح لها وصارت مرضا خبيثا أعجز المرفق العام عن أداء منافعها، ووجه ذلك الأصل في خدمات المرفق العام أن تكون ميسرة، وأن تؤدي الم ارفق العامة خدماتها دون أن يضطر المنتفعون منها إلى الإلحاح والمطالبة.

الفصل الأول : الإطار العام للإدارة الإلكترونية

خلاصة:

إن التقدم العلمي والتقني وانتشار شبكة الانترنت، أدى إلى بروز تأثيرات عديدة على طبيعة وشكل عمل النظم الإدارية، والتي تراجعت معها أشكال الإدارة التقليدية إلى نمط جديد يركز على البعد التكنولوجي والمعلوماتي، لإعادة صياغة طرق عمل الإدارة، وجعلها قائمة على الإمكانيات المتميزة للانترنت وشبكات الأعمال، وبالتالي التحول نحو الإدارة الإلكترونية كمفهوم يعبر عن السرعة، والتفاعل الآني، واختراق الحدود، والذي نتناوله في الفصل الثاني بشيء من التفصيل.

وقد أضافت الإدارة الإلكترونية طرقا جديدة لتنفيذ وظائف الإدارة تتلاءم مع التطورات الكبيرة في تكنولوجيا المعلومات والاتصال وخصوصا الشبكات.

الفصل الثاني

رهانات الرقمنة وعصرنة المؤسسات الإدارية

الفصل الثاني: رهانات الرقمنة وعصرنة المؤسسات الإدارية

تمهيد:

التحول من الإدارة التقليدية إلى الإدارات الإلكترونية ليس فقط أساسه الحاسبات وشبكة الانترنت وشبكات الاتصالات وغيرها من الجوانب الفنية رغم كونها عناصر أساسية ومهمة للإدارة الإلكترونية، ولكنها في الدرجة الأولى قضية إدارية تعتمد على فكر إداري متطور وقيادات إدارية واعية تستهدف التطوير وتسانده وتدعمه بكل قوة لغرض تحقيق مسؤوليتها الرئيسة وهي خدمة المستفيدين وتحقيق رغباتهم مع الالتزام بأعلى مستويات الجودة والإتقان في العمل. إن هذا التحول ليس عملية سهلة، بل شاقة تعتمد أساليب علمية وتقنيات تتطلب خبرات وتخصصات رائدة وتستغرق وقتا في الإعداد والتخطيط، ينبغي أن تتيح القيادات الإدارية العليا بصبر وتوفر للقائمين عليها الإمكانيات المادية والمالية اللازمة وفق المقومات المقررة في تلك المشروعات، و هذا ما جعل الجزائر سباقة لتبني الإدارة الإلكترونية ورقمنة مؤسساتها للإستفادة من مميزات السرعة و الدقة في تقديم الخدمات.

الفصل الثاني: رهانات الرقمنة وعصرنة المؤسسات الإدارية

المبحث الأول نماذج الرقمنة المؤسسات الإدارية

يعد أسلوب الإدارة الإلكترونية من أفضل أساليب الإدارة المعاصرة، و ذلك بتحويل المنظومة الإدارية اليدوية إلى منظومة إلكترونية تعتمد على استخدام أجهزة الحاسب الالى لجميع إداراتها، حيث تسعى معظم الدول إلى تفعيل الإدارة الإلكترونية باعتبارها اتجاها جديدا في الإدارة الحديثة، وذلك لما تمتاز به من سرعة في اتخاذ القرارات الإدارية المناسبة وبأقل تكلفة ممكنة لتحقيق بذلك الشفافية أمام المجتمع.

والجزائر كغيرها من الدول سارعت إلى محاولة مواكبة هذا التحول، والاستفادة من تكنولوجيا المعلومات، واعتماد أساليب إدارية حديثة تتسم بالدقة والمرونة في آن واحد على كافة المستويات الإدارية.

الفصل الثاني: رهانات الرقمنة وعصرنة المؤسسات الإدارية

المطلب الأول : رقمنة القطاع البنكي الجزائري:

يعد التقدم التكنولوجي من أهم المتغيرات التي ساهمت في إحداث تحول جذري في أنماط العمل البنكي في عصر العولمة حيث اهتمت البنوك بتكثيف الاستفادة من أحدث تقنيات المعلومات و الحواسيب الآلية بغية خدمات بنكية مستحدثة في النظام و تطوير أدوات تقديمها بما يكفل انسياب الخدمات البنكية من البنوك، الأمر الذي يوائم مع المتطلبات المعاصرة . و في هذا الاطار، انتهجت الجزائر مجموعة من القوانين لمواكبة هذا التطور التكنولوجي، حيث أصدرت قانون النقد و القرض الذي تناول أشكال وسائل الدفع الحديثة الواجب تطبيقها في البنوك.

و تتمثل وسائل الدفع في ¹:

1-البطاقات البنكيةles cartes bancaires :

تعرف البطاقات البنكية على أنها عبارة عن بطاقة بلاستيكية و مغنا سية يصدرها البنك لصالح عملائه لاستعمالها بدل من حمل النقود"، فهي بطاقة بلاستيكية مستطيلة الشكل تحمل اسم المؤسسة المصدر لها، شعارها، توقيع حاملها و بشكل بارز على وجه الخصوص رقمها، اسم حاملها ، رقم حسابه و تاريخ انتهاء صالحيتها.

2-بطاقة السحب الآليcard cash :

و هذه البطاقة يصدرها البنك رغبة في عدم وجود زحام على شباك الصرف، حيث يمكن للعميل على إثرها سحب مبالغ نقدية من حسابه، و ذلك خلال الفترة التي يكون فيها البنك مغلقا. و تتم هذه العملية عن طريق إدخال هذه البطاقة في الصراف الآلي الخاص بالبنك و إدخال الرقم السري و هو يتكون ي الغالب من أربعة أرقام ؛ حيث يتم الضغط على

¹ - هدار رانية، دور الإدارة الإلكترونية في مكافحة الفساد الإداري، المجلة الجزائرية الأمن التنمية، ، جامعة باتنة

،1الجزائر، العدد التاسع، جويلية 2016،ص 122.

الفصل الثاني: رهانات الرقمنة وعصرنة المؤسسات الإدارية

لوحة المفاتيح الموجود بجهاز الصراف الآلي ، التي تظهر علة شاشة الجهاز عد اختيارات للعميل، مما يتيح للعميل تحديد المبالغ المراد سحبها و يحزر الصراف الآلي كشف بالأموال المسحوبة من قبل العميل مبينا فيها تاريخ الائتمان.

3-بطاقة الدفع card Debit :

هذه البطاقة تسمح بسداد مقابل السلع والخدمات، حيث يتم تحويل ذلك من حساب العميل إلى حساب التاجر، لذلك تعتمد هذه البطاقة على وجود أرصد فعلية للعميل لدى البنك.

4-بطاقة الصرف البنكي card Change :

تتيح هذه البطاقة لحاملها الشراء على الحساب في الحال، على أن يتم التسديد بصورة لاحقة، أي على حاملها أن يسدد قيمة مشترياته مباشر بمجرد إرسال الفاتورة له ولا يتحمل جراء ذلك أي فوائد في الفتر ما بين الشراء و السداد، ولا تتجاوز فترة الائتمان فيها مدة الشهر حيث أن المحاسبة فيها تتم شهريا، و في حال تأخر العميل عن السداد خلال الفترة المحدد إن البنك يحمله فوائد .

5-بطاقة الائتمان Card Crédit:

تمكن العميل من الحصول على السلع و الخدمات من محلات و أماكن معينة عند تقديمه لهذه البطاقة، و يقوم البائع بتقديم الفاتورة الموقعة من العميل إلى البنك مصدر الائتمان يسدد قيمتها له، و يقدم البنك للعميل كشفا شهريا بإجمالي القيمة لتسديدها أو لخصمها من حسابه الجاري، و المتعامل لا يد فع أي فوائد على هذا الائتمان في حال سدد خلال الأجل المحدد.

الفصل الثاني: رهانات الرقمنة وعصرنة المؤسسات الإدارية

6- النقود الإلكترونية الرقمية :

يعرف صندوق النقد الدولي النقود الإلكترونية على أنها " قيمة نقدية ي شكل وحدات ائتمانية مخزنة في شكل إلكتروني أو في ذاكر إلكترونية لصالح المستهلك."

7- بطاقة الاعتماد Les cartes accréditives :

بطاقة الاعتماد هي بطاقة يصدرها إما تاجر أو هيئة مكلفة بمنح قروض الاستهلاك و تسمح لصاحبها بالحصول على خط اعتماد يستعمله كيفما يشاء في حدود مبلغ محدد مسبقا و يعاد تشكيله بفضل التسديدات.

8- نظام المقاصة الإلكترونية System de compensation électronique :

يعتمد هذا النظام على المعالجة عن بعد لتسويات المعاملات بين البنوك و المؤسسات المالية و يعرف بنظام الدفع الشامل للمبالغ الصغير بحيث تتم عملية المقاصة بصور آلية بين البنوك بالاعتماد على الربط الشبكي فيما بينها و هذا تحت إشراف البنك المركزي.

المطلب الثاني: رقمنة وزارة المالية:

إن التحول نحو الإدارة الإلكترونية للموارد البشرية في المؤسسات والإدارات العمومية فرضه واقع التحول الرقمي الذي يعرفه العالم وضرورات الاندماج والتكيف مع الوسائل الحديثة التي يفرضها لتفعيل مسار عملها وتحسين جودة مخرجاتها بصفة عامة.

بغرض التحول نحو الإدارة للموارد البشرية بوزارة المالية لجأت هذه الأخيرة إلى استخدام برمجة لذلك سميت "النظام المدمج لإدارة الموارد البشرية"، والتي تعتبر كأساس ممارسة مختلف وظائف إدارة الموارد البشرية بطريقة إلكترونية.

الفصل الثاني: رهانات الرقمنة وعصرنة المؤسسات الإدارية

1- تقديم النظام المدمج لإدارة الموارد البشرية وأنظمتها الفرعية¹:

1.1- تعريف النظام المدمج H/R Advantech:

تستخدم وزارة المالية مسيري البرامج progiciel « H/R Advantech
H/R Advantech نظام متكامل لإدارة الموارد البشرية، حيث تتألف كلمة Advantech " من
جزئيين:

أي : technologies مشتقة من Tech بمعنى المميزات، و avantages مشتقة
من Avant التكنولوجيا.

أي أن كلمة Advantech تعني الميزة التي تضيفها التكنولوجيا إلى عملية إدارة الموارد
البشرية.

مسير البرامج H/R Advantech هو نظام معد على اساس قواعد محددة، يمنح المسيرين
ادوات فعالة تسهل عليهم مختلف المهام، حيث يسمح ب:

في يريتس - سياستها و برامجها الخاصة إدارة الموارد البشرية بطريقة آلية والكترونية.
-تسيري الإنذارات والإشعارات، وتقديم آراء استشارية بطريقة أئوماتيكية للمساعدة في اتخاذ
القرارات.

2-الأنظمة الفرعية لنظام H/R Advantech: يظم النظام المدمج لإدارة الموارد البشرية

أنظمة فرعية تسهل وظائف إدارة الموارد البشرية، وتتمثل هذه الانظمة الفرعية في:

1.2-النظام الفرعي الخاص بالمستخدمين: يحتوي على جميع المعلومات الشخصية المتعلقة
بالموظف، فهو بمثابة الملف الاداري للموظف مثال: الاسم، العنوان ، رقم الضمان
الاجتماعية، تاريخ التوظيف .

¹ - يسعد فضيلة، القوة الثبوتية للتوقي الالكتروني في التشريع الجزائري، مجلة العلوم الانسانية، ، جامعة محمد خيضر
بسكرة، الجزائر، العدد الثالث، 2019، ص78.

الفصل الثاني: رهانات الرقمنة وعصرنة المؤسسات الإدارية

2.2- النظام الفرعي الخاص بالمسار الوظيفي: يتضمن سيرة الموظف في كل مرة يحدث فيها تغيير.

3.2- النظام الفرعي الخاص بالتخطيط للترقية: يعتبر من أهم الانظمة الفرعية لنظام المعلومات H/RAvantech لما يوفره من اقتصاد للجهد و الوقت، فإعداد جدول الترقية يتطلب توفر مجموع معلومات من بينها: اسم و لقب الموظف، رقم وتاريخ الترسيم.

4.2- النظام الفرعي الخاص بمتابعة الغيابات: يسمح هذا النظام الفرعي بمتابعة غيابات كل موظف و تسجيلها على حسب نوعها "غياب نتيجة عطلة مرضية ،غياب نتيجة عطلة سنوية، غياب نتيجة متبعة برنامج تدريبي".

المطلب الثالث : رقمنة القطاع الصحي

في الجزائر تشكل بطاقة الشفاء أحد الإصلاحات الرئيسية التي أجريت في سياق تحديث قطاع الضمان الاجتماعي في الجزائر، وهو محدد من حيث الإدارة الحديثة التي تجمع بين التقنيات الإلكترونية والحاسوب، من خلال دمج التكنولوجيات المتقدمة وبالتالي تشكيل صلة بين منظمة الضمان الاجتماعي والمهنية الصحية والمؤمن الاجتماعي¹.

بطاقة الشفاء هي جزء من تحديث إجراءات إدارة التأمين الاجتماعي في الجزائر، وهو مشروع مبتكر مستوحى من تلك الموجودة بالفعل في العديد من البلدان العالمية.

1-مراحل تأسيس بطاقة الشفاء: تأسست هذه البطاقة على مرحلتين و ذلك على النحو التالي:²

¹- فارة سماح، القرار الإداري الإلكتروني، مذكرة لنيل شهادة الماستر تخصص قانون عام، كلية الحقوق والعلوم السياسية، جامعة 08 ماي -1945قالمة - 2022،ص56.

²- يسعد فضيلة، مرجع سبق ذكره،ص100.

الفصل الثاني: رهانات الرقمنة وعصرنة المؤسسات الإدارية

المرحلة الأولى: انتشرت من 2007 إلى 2012 مع إنشاء بنية تحتية أساسية مجهزة بالمعدات اللازمة لتشغيل النظام مما سمح بإنشاء شبكة كمبيوتر وتطبيقات تجارية مختلفة. المرحلة الثانية: التي بدأت في 3 فبراير 2013 وهي المرحلة النهائية لتوسيع استخدام بطاقة الشفاء على الصعيد الوطني وسيتيح ذلك للأشخاص المؤمن عليهم الاستفادة من الأدوية من جميع الصيدليات المسجلة في الإقليم الوطني.

1- بطاقة الشفاء Carte Chifa :

تسمى البطاقة الإلكترونية للمؤمن له اجتماعيا " بطاقة الشفاء " و يتم إعدادها طبقا للمقاييس التقنية المعمول بها في هذا المجال وتكون بطاقة الشفاء عائلية و تخص المؤمن له اجتماعيا، بطاقة الشفاء فردية لذوي الحقوق وتسلم بطاقة الشفاء من طرف هيئة الضمان الاجتماعي التي ينتسب إليها.

2- المفاتيح الإلكترونية لهياكل العلاج :

يُدرج المفتاح الإلكتروني لهيكل العلاج والخدمات المرتبطة بالعلاج والمفتاح الإلكتروني لمهني الصحة تركيبة إلكترونية "الدار المصغر" تحدد مواصفاتها التقنية طبقا للمقاييس التقنية المعمول بها والتي تحتوي على رقم سلسلي.

الفصل الثاني: رهانات الرقمنة وعصرنة المؤسسات الإدارية

المبحث الثاني: معوقات تواجه الرقمنة في المؤسسات الإدارية

تعد رقمنة المؤسسات إحدى الركائز الأساسية التي تعتمد عليها العديد من الدول في تطوير القطاع العام وتحسين جودة الخدمات المقدمة للمواطنين وفي الجزائر، رغم الجهود المبذولة لتحقيق هذا التحول الرقمي، إلا أن تطبيق الإدارة الإلكترونية يواجه العديد من العوائق والصعوبات التي تحد من نجاح هذه التجربة و نذكر منها التالي.

المطلب الأول : معوقات إدارية بشرية

تتجه بعض الدراسات إلى تحديد ومحاولة حصر المعوقات الإدارية في تطبيق الإدارة الإلكترونية، وترجعها إلى الأسباب التالية¹:

- ضعف التخطيط والتنسيق على مستوى الإدارة العليا لبرامج الإدارة الإلكترونية.
- عدم القيام بالتغيرات التنظيمية المطلوبة لإدخال الإدارة الإلكترونية من إضافة دمج بعض الإدارات أو التقسيمات، وتحديد السلطات والعلاقات بين الإدارات، وتدفق العمل بينها.
- غياب الرؤية الإستراتيجية الواضحة بشأن استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصالات، مما يخدم التحول نحو منظمات المستقبل الإلكترونية.
- المستويات الإدارية والتنظيمية واعتمادها على أساليب تقليدية، ومحاولة التمسك بمبادئ الإدارة التقليدية.

¹- عبد العزيز خليل، إدارة التغيير في ظل التحول الرقمي في الإدارة العامة، دار اليازوري، عمان، 2018، ص 133.

الفصل الثاني: رهانات الرقمنة وعصرنة المؤسسات الإدارية

● مقاومة التغيير في المنظمات، والمؤسسات الوطنية من طرف العاملين التي تبرز ضد التقنيات الحديثة خوفا على مناصبهم، ومستقبلهم الوظيفي.

*أما المعوقات البشرية : ¹

لأمية الإلكترونية لدى العديد من شعوب الدول النامية، وصعوبة التواصل عبر التقنية الحديثة.

● غياب الدورات التكوينية، ورسكلة موظفي الإدارة، والأجهزة التنظيمية في ظل التحول للإدارة الإلكترونية.

● الفقر وانخفاض الدخل الفردي، أدى إلى صعوبة التواصل عبر شبكات الإدارة الإلكترونية.

● تزايد الفوارق الاجتماعية أدى إلى ازدياد حدة التفرق، وأضعف مشاريع الإدارة الإلكترونية.

● إشكالات البطالة التي يمكن أن تتجم عن تطبيق الإدارة الإلكترونية، وحلول الآلة محل الإنسان هذا الأخير الذي يرفض ويقاوم التحول الإلكتروني خوفا عن امتيازاته ومنصبه.

¹- عبد الكريم بولنوار، المعوقات الإدارية والتقنية لتطبيق الإدارة الإلكترونية في الجزائر، مجلة الإدارة والتنمية، العدد 9،

المركز الجامعي بتامنغست، 2020، ص68.

الفصل الثاني: رهانات الرقمنة وعصرنة المؤسسات الإدارية

المطلب الثاني : معوقات تشريعية

تشمل هذه المعوقات ما يلي¹:

● غياب الإدارة السياسية الفاعلة، والداعمة لإحداث نقلة نوعية في التحول نحو الإدارة الإلكترونية، وتقديم الدعم السياسي اللازم لإقناع الجهات الإدارية بضرورة تطبيق التكنولوجيا الحديثة ومواكبة العصر الرقمي.

● غياب هيئات على مستويات عليا في الأجهزة الحكومية تقوم بالتشاور والتنسيق، وتتنظر في تقارير اللجان المكلفة بتقييم التحول الإلكتروني، واتخاذ القرارات اللازمة لرفع مستوى مؤشر الجاهزية الإلكترونية وترقيته.

● عدم وجود بيئة عمل إلكترونية محمية وفق أطر قانونية، تحدد شروط التعامل الإلكتروني مثل غياب تشريعات قانونية تحرم اختراق وتخريب برامج الإدارة الإلكترونية، وتحدد عقوبات رادعة لمرتكبيها.

● إضافة إلى الإشكالات التي تطرح في ظل التحول نحو شكل التوقيع الإلكتروني، وحجية الإثبات في المراسلات الإلكترونية، وصعوبة معرفة المتعاملين عبر الشبكات، في ظل غياب تشريع قانوني يؤدي إلى التحقق من هوية العميل، وكل ما يتعلق بعنصر الخصوصية والسرية في التعاملات الإلكترونية.

1- زكرياء زروقي، متطلبات وتحديات تطبيق الحكومة الإلكترونية في الجزائر، مجلة العلوم القانونية والسياسية، العدد 15، جامعة قسنطينة، 2020، ص 102.

الفصل الثاني: رهانات الرقمنة وعصرنة المؤسسات الإدارية

المطلب الثالث: المعوقات المالية والتقنية

حيث تتمحور حول¹:

- ارتفاع تكاليف تجهيز البنى التحتية للإدارة الإلكترونية، وهو ما يحد من تقدم مشاريع التحول الإلكتروني.
- قلة الموارد المالية لتقديم برامج تدريبية، والاستعانة بخبرات معلوماتية في ميدان تكنولوجيا المعلومات ذات كفاءة عالية .
- ضعف الموارد المالية المخصصة لمشاريع الإدارة الإلكترونية، ومشاكل الصيانة التقنية لبرامج الإدارة الإلكترونية.
- صعوبة الوصول المتكافئ لخدمات شبكة المعلومات الإنترنت، نتيجة ارتفاع تكاليف الاستخدام لدى الكثير من الأفراد.
- معوقات فنية تتعلق بتكنولوجيا المعلومات على مستويات عديدة.

¹-لويزة بوزيد، الثقافة الرقمية وتحديات تطوير الإدارة الإلكترونية في الجزائر، مجلة دراسات وبحوث، العدد، 10، جامعة

الجزائر، 2020، ص78.

الفصل الثاني: رهانات الرقمنة وعصرنة المؤسسات الإدارية

خلاصة:

من خلال ما سبق يمكن القول إن الكثير من دول العالم قد وصلت الى قناعة لم تعد لتتراجع عنها، بأن التحول الى اسلوب الادارة الالكترونية تعتبر العنصر الفاعل الاساسي في تطوير المؤسسات العمومية، حيث تعتبر الإدارة الإلكترونية من المفاهيم الحديثة التي ظهرت تزامنا مع التطور التكنولوجي و التحول إليها حتمية وعلى المؤسسات على اختلافها مواكبة هذا التوجه؛ وهو ما انتهجته الجزائر في سياستها الرامية الى تطبيق الادارة الالكترونية حيث أصدرت الجزائر في هذا الشأن عدة قوانين .

خاتمة

خاتمة

من خلال دراستنا النظرية والتطبيقية لموضوع "رقمنة المؤسسات الإدارية في الجزائر" خلصنا إلى أن الرقمنة تمثل أحد أهم الركائز التي تساهم في تحسين الأداء الإداري في المؤسسات الاقتصادية الجزائرية. ويكتسب هذا الأمر أهمية خاصة في ظل التحديات المتزايدة التي تفرضها البيئة الحديثة، التي تتطلب الكفاءة مصحوبة بالسرعة و فعالية أكبر في تقديم الخدمات العامة.

إن رقمنة الإدارة خيار لا بد منه من أجل الاهتمام أكثر بواقع الخدمة العمومية في الجزائر والانتقال بها من المرحلة التقليدية إلى العصرية، وأن ذلك لن يتأتى إلا بمواكبة التطور السريع لتقنية المعلومات والاتصالات وتدفقاتها بفضل ما تمنحه شبكة الانترنت، وغيرهما من شبكات المعلومات المتاحة. بما يؤدي إلى تطوير أسلوب التسيير الإداري وتحسين مستوى أعمال الإدارة وضمان جودة خدماتها، وعليه فإن نظام رقمنة المؤسسات يعتبر آلية لتطوير الخدمة العمومية تسعى الإدارة في الجزائر لتبنيه بسن التشريعات المناسبة لذلك واعتماد أنماط عصرية لتحسين الخدمة العمومية كنظام استخراج الجواز البيومترى وبطاقة التعريف الوطنية والجنسية وصحيفة السوابق القضائية وغيرها، الغرض منها تقريب الإدارة من المواطن من أجل تحقيق أكبر قدر من الرضى لديه، وعليه يكون من الضروري العمل على توفير المناخ المناسب من حيث التشريع والتقنيات العلمية المعاصرة .

إن رقمنة المؤسسات لا يخلو من التحديات فقد كشفت هذه الدراسة عن الكثير من العوائق الهيكلية و التنظيمية و كذا التقنية التي تعيق تحقيق تحول رقمي شامل و فعال. تشمل هذه العوائق محدودية التدريب المتخصص، ضعف التنسيق بين الإدارات و المصالح، ضعف البنية التحتية الرقمية، علاوة على ذلك أشارت النتائج الميدانية إلى تباين في مستوى الجاهزية الرقمية و تقبل التغيير بين مختلف الجهات الفاعلة المؤسسية، مما يبرر الحاجة إلى بذل المزيد من الجهود في بناء القدرات و التوعية.

خاتمة

لا ينبغي النظر إلى رقمنة المؤسسات على أنه مجرد تحديث تقني فقط، بل هو مشروع إصلاح مؤسسي عميق يتطلب تظافر العوامل البشرية و التنظيمية و التكنولوجية ضمن رؤية استراتيجية متكاملة.

نتائج الدراسة:

- تمثل الرقمنة ضرورة استراتيجية للمؤسسات الاقتصادية الحديثة، و ليست خيارا تقنيا فقط.
- تساهم الرقمنة في تحسين الأداء الإداري من خلال: تسريع الإجراءات وسير العمل بسلاسة، خفض التكاليف و الجهد، تعزيز الشفافية و الكفاءة.
- الرقمنة ركيزة استراتيجية لتعزيز التنافسية المؤسسية و تحقيق التنمية الإدارية المستدامة.
- يرتكز نجاح الرقمنة بشكل أساسي على العنصر البشري، بما في ذلك: التدريب المستمر و بناء القدرات، جاهزية المؤسسة و انفتاحها على التغيير، تعزيز ثقافة رقمية داعمة.
- تواجه المؤسسات الإدارية الجزائرية تحديات عديدة في تبني الرقمنة منها: ضعف البنية التحتية الرقمية، غياب رؤية استراتيجية موحدة...إلخ
- يتطلب تحسين الأداء الإداري من خلال الرقمنة ما يلي: تخطيط استراتيجي و أهداف واضحة، تكامل العناصر التكنولوجية و التنظيمية، تقييم دوري للأداء و نتائج التحول .

الاقتراحات:

- على ضوء نتائج دراسة الموضوع يمكننا تقديم مجموعة من الاقتراحات التي تصب في مجملها في تطوير تطبيق رقمنة المؤسسات الإدارية، و هي كالتالي :
- العمل على تطوير برامج الإدارة الإلكترونية وفقاً لمواصفات البنية التحتية الموجودة في بلادنا، وتشجيع القطاع الخاص على المشاركة في تنفيذ بعض تلك المشروعات وفق للمواصفات التي يتم تحديدها مسبقاً وبدقة عالية، والاستثمار في تكنولوجيا المعلومات والاتصال.
- ضرورة توفير تشريعات قوانين تدعم البيئة الإلكترونية و حماية الرقمنة الإدارية .

خاتمة

- إعداد القيادة المتخصصة والمؤهلة في مجال تقنيات المعلومات والإدارة الإلكترونية للمؤسسات.
- تصميم البرامج والتطبيقات محلياً بما يتناسب والمتغيرات الضرورية، وبيئة العمل والخصوصية والسرية، وأمن المعلومات، وتوفير نظم الأمن عالية التقنية ومستلزماتها.
- إنشاء برامج تدريبية متكاملة تستهدف كل الفئات داخل بلادنا، والعاملين في الإدارات المختلفة، إضافة إلى برامج متخصصة توجه لكل مؤسسة.
- يقتضي التحول إلى تطبيق الإدارة الإلكترونية ضرورة الاهتمام بالتدريب الإلكتروني والعمل على تلافي معوقاته ومواجهتها نظراً لفائدته بالنسبة للأفراد والمؤسسات على حد سواء؛

قائمة المراجع

المراجع باللغة العربية:

أولاً: الكتب:

- 1- أحمد محمد غنيم، الإدارة الإلكترونية بين النظرية والتطبيق، الناشر: المكتبة العصرية للنشر والتوزيع ، المنصورة، مصر، ط ، 2009 .
- 2- ثابت عبد الرحمن ادريس، المدخل الحديث في الادار العامة، الدار الجامعية ، 2001.
- 3- حسين محمد الحسن، الإدارة الإلكترونية المفاهيم. الخصائص. المتطلبات، مؤسسة الوراق للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، ط 1، 2011 .
- 4- عمار بوحوش، نظريات الإدارة الحديثة في القرن الواحد والعشرين، دار الغرب الإسلامي، بيروت، 2006.
- 5- وليد علي الفاضل، الإدارة الإلكترونية في المكتبات ومراكز مصادر المعلومات، مجلة رسالة المكتبة، المجلد السابع والأربعون- العدد الثاني، الأردن، 2012.
- 6- عبد العزيز خليل، إدارة التغيير في ظل التحول الرقمي في الإدارة العامة، دار اليازوري، عمان، 2018.
- 7- علاء عبد الرزاق السالمي، الإدارة الإلكترونية، دار وائل للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2008.
- 8- محمود القدوة، الحكومة الإلكترونية والإدارة المعاصرة، دار الشامة للنشر و التوزيع، الأردن، عمان، 2012.

ثانيا: البحوث الجامعية:

- 1- بلقاسم بعداش، دور الرقمنة في تحسين الاداء الإداري: دراسة حالة جامعة محمد بوضياف بالمسيلة، مذكرة مكملة لنيل شهادة الماستر في العلوم السياسية والعلاقات الدولية (إدارة محلية)، جامعة محمد بوضياف (المسيلة)، 2020-2021.
- 2- حماد مختار، تأثير الإدارة الإلكترونية على إدارة المرفق العام وتطبيقاتها في الدول العربية، مذكرة لنيل شهادة الماجستير في العلوم السياسية والعلاقات الدولية، تخصص التنظيم السياسي والإداري، بن يوسف بن خدة، جامعة الجزائر، 2007.
- 3- فارة سماح، القرار الإداري الإلكتروني، مذكرة لنيل شهادة الماستر تخصص قانون عام، كلية الحقوق والعلوم السياسية، جامعة 08 ماي -1945 قالمة. 2022.

ثالثا : المقالات العلمية:

- 1- بشرى عبد العزيز العبيدي، مدى توافر متطلبات الإدارة الإلكترونية وأثرها في درجة تطبيقها، دراسة استطلاعية في شركة الزوراء العامة، مجلة المنصورة، جامعة المنصور، العراق، العدد، 2014 .
- 2- جرمولي مليكة، "دور الإدارة الإلكترونية في محاربة الفساد الإداري"، مجلة الحوار الفكري، جامعة أحمد دراية - أدرار-، المجلد ،، العدد 15.
- 3 - حامدي معمر، طاسي نور الهدى، "أثر الإدارة الإلكترونية على الحد من الفساد الإداري"، مجلة الفكر القانوني والسياسي، جامعة عمار تلجي الاغواط، المجلد 6، العدد 2022،.

- 4- زكرياء زروقي، متطلبات وتحديات تطبيق الحكومة الإلكترونية في الجزائر، مجلة العلوم القانونية والسياسية، العدد 15، جامعة قسنطينة، 2020.
- 5- موسي عبد الناصر، محمد قريشي، مساهمة الإدارة الإلكترونية في تطوير العمل الإداري بمؤسسات التعليم العالي (دراسة حالة كلية العلوم والتكنولوجيا بجامعة - بسكرة - الجزائر)، مجلة الباحث، العدد 09، جامعة ورقلة، الجزائر، 2011.
- 6- مومني فايزة، بن سويبي خيرة، "الخدمات الإلكترونية كألية لمكافحة الفساد الإداري"، مجلة القانون والعلوم السياسية، المركز الجامعي صالحى أحمد النعامة، المجلد 9، العدد 9، 2023.
- 7- هدار رانية، دور الإدارة الإلكترونية في مكافحة الفساد الإداري، المجلة الجزائرية الأمن والتنمية، جامعة باتنة 1، الجزائر، العدد التاسع، جويلية 2016.
- 8- يسعد فضيلة، القوة الثبوتية للتوقي الإلكتروني في التشريع الجزائري، مجلة العلوم الانسانية، جامعة محمد خيضر بسكرة، الجزائر، العدد الثالث، 2019.
- 9- عبد الكريم بولنوار، المعوقات الإدارية والتقنية لتطبيق الإدارة الإلكترونية في الجزائر، مجلة الإدارة والتنمية، العدد 9، المركز الجامعي بتامنغست، 2020.
- 10- عمر عبد الحفيظ أحمد عمر، "وسائل نفاذ القرار الإداري الإلكتروني"، مجلة البيان للدراسات القانونية والسياسية، جامعة الإسكندرية- جمهورية مصر العربية-، المجلد 6، العدد 1، 2021.

قائمة المحتويات

فهرس المحتويات

العنوان	الصفحة
إهداء	
شكر و عرفان	
الملخص	
قائمة المحتويات	
قائمة الجداول والاشكال	
قائمة الاختصارات والرموز	
قائمة الملاحق	
مقدمة	أ - ج
الفصل الأول: الإطار العام للإدارة الإلكترونية	
تمهيد	07
المبحث الأول: ماهية الإدارة الإلكترونية	08
المطلب الأول: مفهوم و محاور الإدارة الإلكترونية	08
المطلب الثاني: المبادئ الأساسية للإدارة الإلكترونية و أهدافها	13
المطلب الثالث: أسباب التحول نحو الإدارة الإلكترونية	17
المبحث الثاني: الرقمنة وتحسين الخدمات العمومية	21
المطلب الأول : أنواع الخدمة العمومية	21
المطلب الثاني : دور الرقمنة في الحد من مظاهر الفساد الإداري و المالي	22
المطلب الثالث : أثر تطبيق الرقمنة وانعكاساتها على المرفق العام	24
خلاصة	26
الفصل الثاني: رهانات الرقمنة وعصرنة المؤسسات الإدارية	
تمهيد	28
المبحث الأول: نماذج الرقمنة المؤسسات الإدارية	29
المطلب الأول: رقمنة القطاع البنكي الجزائري	30
المطلب الثاني : رقمنة وزارة المالية	32
المطلب الثالث : رقمنة القطاع الصحي	34

36	المبحث الثاني: المبحث الثاني، معوقات تواجه الرقمنة في المؤسسات الإدارية
36	المطلب الأول: معوقات إدارية بشرية
39	المطلب الثاني: معوقات تشريعية
40	المطلب الثالث: المعوقات المالية والتقنية
41	خلاصة
43	خاتمة
46	قائمة المراجع

الملخص باللغة العربية:

تهدف هذه الدراسة إلى محاولة التعرف على واقع رقمنة المؤسسات الإدارية في الجزائر حيث انتهجت الجزائر مجموعة من التدابير الرامية إلى تحسين واقع الإدارة الإلكترونية في مؤسساتها، حيث تجلت أبرزها في توسيع استخدام أساليب تكنولوجيا حديثة تتسم بالدقة والمرونة، كمحاولة لمواكبة العصرية وبالرغم من توجه الإدارات العمومية الجزائرية نحو عصرية ورقمنة مختلف انشطتها في اطار التوجه نحو الادارة الالكترونية إلا ان هذه العملية مازال يشوبها العديد من المعوقات التنظيمية والقانونية والتكنولوجية...والتي يجب ايجاد حلول لمعالجتها ولإنجاح هذا التحول.

الكلمات المفتاحية: الادارة الالكترونية ، رقمنة المؤسسات ، الإدارات العمومية الجزائرية.

Abstract:

This study aims to try to identify the reality of the digitization of administrative institutions in Algeria, where Algeria has adopted a set of measures aimed at improving the reality of e-government in its institutions, the most prominent of which was the expansion of the use of modern technological methods characterized by accuracy and flexibility, as an attempt to keep pace with modernization. Despite the Algerian public administrations' move towards modernizing and digitizing their various activities within the framework of the move towards e-government, this process is still marred by many organizational, legal and technological obstacles...which must be addressed with solutions to ensure the success of this transformation

Keywords: E-government, Digitalization of institutions, Algerian public administrations.