

عنوان المقال (إنجازات الإدارة الإلكترونية في المؤسسات العمومية (الإدارة المحلية، العدل، التعليم العالي) في ظل
واقع التحول الرقمي)

المحور الأول: الأسس النظرية للتحول الرقمي و الإدارة الإلكترونية: مجالات تطبيق الإدارة الإلكترونية

“Electronic Governance Achievements in Public Institutions (Local Administration, Justice, Higher Education) in the Context of Digital Transformation”

عائشة بن أحمد

طالبة دكتوراه (جامعة غرداية)

البريد الإلكتروني: (benahmed.aicha@univ-ghardaia.dz)

الملخص:

هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على أهمية الإدارة الإلكترونية، وتسهيل الضوء على تطبيقها في المؤسسات العمومية، حيث كانت الدولة حريصة على تطبيق مشروع الجزائر إلكترونية 2013 والذي كانت الإدارة الإلكترونية جزء منه، وسعت من خلاله إلى عصنة المؤسسات العمومية وتجويد الخدمات والتقرب من المواطنين، ومن بين المؤسسات التي كانت سباقة في المبادرة نحو الإدارة الإلكترونية هي الإدارة المحلية، العدل، التعليم العالي. والتي استغلت قدراتها وإمكانياتها لتجسيد أوامر السلطات العليا في رقمنة الإدارة وتحقيق مبادئ الإدارة الإلكترونية، هذه الأخيرة التي تعد جزء من التحول الرقمي والذي يتحقق وفق مجموعة من الأسس التي رهننت نجاح تطبيق الإدارة الإلكترونية وتعميمها في كافة مؤسسات القطاع العمومي.

الكلمات المفتاحية: الإدارة الإلكترونية، التحول الرقمي، الإدارة المحلية، العدل، التعليم العالي.

Abstract: this study aims to recognize the significance of E-Management and shed light on its implementation in public institutions. The government was keen on implementing the "E-Algeria2013 " project in 2013, E-Management was a part. Through this project, the government sought to modernize public institutions, enhance services, and establish closer connections with citizens. Among the pioneering institutions in the move towards e-government were local administration, justice, and higher education. These institutions leveraged their capabilities and resources to execute the directives of higher authorities in digitizing administration and realizing the principles of E-Management. The latter are integral to the digital transformation, which brings forth a set of challenges that determine the success of implementing and universalizing E-Management across all public sector institutions.

Key words: E-Management, digital transformation, justice, Higher education, local administration

1- مقدمة:

لقد أحدثت ظاهرة التحول الرقمي تغيرات كثيرة في الحياة البشرية، ولعل أبرز تلك التغيرات تجلت في المنظمات على اختلاف المجالات التي تنشط فيها بدءاً من الأعمال التجارية والمعاملات المالية وصولاً إلى الخدمات الحكومية والقطاعات الأكاديمية والرعاية الصحية وغيرهم، حيث تغيرت طبيعة العمل والتفاعلات داخل المؤسسات المعتمدة على النمط الإداري التقليدي الذي اتسم بالبطء وعدم الشفافية وتفشي البيروقراطية وغيرها من المشاكل التي طالما أرهقت المواطنين وأصحاب المصلحة والمستفيدين بصفة عامة، حيث أفرز التحول ما اصطلح على تسميته بالإدارة الإلكترونية/الرقمية والتي ساهمت في تبسيط العمليات وزيادة الكفاءة وتعزيز الشفافية وجودة الخدمات، وتعد الإدارة الإلكترونية جزءاً أساسياً من التحول الرقمي، والذي اعتبره الكثيرون بأنه تطور استراتيجي مهم جداً في مجال الأعمال والحكومات، والتي عليها مواكبة هذا التحول في إطار رؤية واضحة وتخطيط استراتيجي محكم لاستغلال الأساليب والتقنيات الرقمية الحديثة في تسيير الأعمال الإدارية، وهذا في ظل توفر الإمكانيات ومدى تجاوز العقبات التي تحول دون الاستغلال الأمثل لمخرجات التحول الرقمي.

1-1 أهمية الدراسة: تأتي أهمية هذا البحث انطلاقاً من أهمية الإدارة الإلكترونية كأحد عناصر التحول الرقمي ودورها في ترقية القطاع العام الذي ينتظر منه المواطنين وأصحاب المصلحة تقديم خدمات في مستوى تطلعاتهم، فالإدارة الإلكترونية يفترض بما أن تعكس الطريقة العصرية في التعامل وتقديم الخدمات لتسهيل حياة الناس.

1-2 مشكلة الدراسة: انطلاقاً مما سبق فإننا نطرح الإشكالية التالية: ما هي إنجازات الإدارة الإلكترونية بالقطاع العام (الإدارة المحلية، التعليم العالي، العدل) في ظل واقع التحول الرقمي بالجزائر؟

1-3 أهداف البحث: يسعى البحث إلى الوصول إلى ما يلي:

- إبراز دور التحول الرقمي في تطبيق الإدارة الإلكترونية باعتبارها أحد عناصره الأساسية
 - مظاهر التحول الرقمي في إطار الإدارة الإلكترونية أمثلة عن بعض القطاعات العامة
 - التعرف على واقع التحول الرقمي في الجزائر واستنتاج رهانات الإدارة الإلكترونية في ظل ذلك
- 1-4 فرضية الدراسة: توجه الدولة نحو تطبيق الإدارة الإلكترونية في ظل مشروع رقمنة القطاع العام، من خلال استغلال الإمكانيات التقنية والبشرية والإدارية وغير ذلك، في إطار رؤية واستراتيجية واضحة تسعى وراء هدف تقريب الإدارة من المواطن وتحقيق الجودة في الخدمات المقدمة.



1-5 منهج الدراسة: تعتمد الدراسة على الأسلوب الوصفي في وصف الظاهرة: من خلال التعرف على المفاهيم الأساسية للإدارة الإلكترونية، ورهانات تطبيقها في ظل تحديات التحول الرقمي

2- الإطار المفاهيمي للإدارة الإلكترونية:

2-1 تعريف الإدارة الإلكترونية:

الإدارة الإلكترونية هي وسيلة لرفع أداء وكفاءة الحكومة وليست بديلا عنها ودورها هو إدارة بلا أوراق، تستهدف لأن تستخدم الأرشيف والأدلة والمفكرات الإلكترونية والرسائل الصوتية وهي إدارة بلا مكان وتعتمد أساسا على الهواتف المحمولة، وهي إدارة بلا زمان أي عالم يعمل في الزمن الحقيقي 24 ساعة، وهي إدارة بلا تنظيمات جامدة (حامد، 2015، صفحة 194). وهي إستراتيجية إدارية لعصر المعلومات، تعمل على تحقيق خدمات أفضل للمواطنين والمؤسسات ولزبائنهم مع استغلال أمثل لمصادر المعلومات المتاحة من خلال توظيف الموارد المادية والبشرية والمعنوية المتاحة في إطار إلكتروني حديث من أجل استغلال أمثل للوقت والمال والجهد وتحقيقا للمطالب المستهدفة والجودة المطلوبة. (أوشاش و مزياي، 2016، صفحة 6)

2-2 أسس الإدارة الإلكترونية: تتمثل أسس الإدارة الإلكترونية حسب (تيسير، 2022) فيما يلي:

- تعدد القنوات: الترويج للخدمات من خلال تقديمها عبر جميع القنوات المتاحة للمواطنين.
- الدعاية والشفافية الإدارية: زيادة كفاءة المعلومات الخاصة بالإجراءات الإدارية.
- سهولة الوصول: ضمان وصول جميع المواطنين إلى الخدمات والمعلومات من خلال الأجهزة الإلكترونية
- التعاون بين الإدارات العامة: السماح بالتفاعل بين الإدارات وتقديم خدمات مشتركة للمواطنين والاعتراف المتبادل بالوثائق الإلكترونية وأنظمة تحديد الهوية والتوثيق.
- الأمان: يتطلب توفير الخدمات الإلكترونية، على الأقل، نفس مستوى الأمان مثل الخدمات التي لا يتم تقديمها إلكترونياً، ويجب أن تسمح مستويات الأمان بزيادة المعاملات الإلكترونية مع القطاعات الحساسة بشكل خاص لهذه المشكلة (العمال المحترفون والشركات).
- التناسب: المطالبة فقط بالضمانات والتدابير الأمنية المناسبة للإجراء الجاري تنفيذه أي لن يُطلب من المواطن تقديم معلومات أكثر مما هو ضروري للغاية.
- المسؤولية والجودة: احترام ما تقدمه الإدارات العامة من خلال الأجهزة الإلكترونية وذلك بإعادة النظر في سياسات الاتصالات والمعلومات المحلية.

- الحياض التكنولوجي: التقدم في استخدام المعايير المفتوحة أو تلك التي يستخدمها الجمهور بشكل عام، وتجنب الاعتماد على أدوات البرمجيات مع تكاليف الترخيص في العلاقات مع المواطنين.
2-3 أهداف الإدارة الإلكترونية:

إن اعتماد الإدارة الإلكترونية من طرف الإدارات العمومية الجزائرية سيعمل على نحو الامية الإلكترونية، من خلال التخلص التدريجي من مظهر كثافة الوثائق الورقية التي طالما كانت أساس المعاملات الإدارية التقليدية، وذلك بتعويضها بوثائق ومستندات إلكترونية مبنية على قواعد البيانات والبرمجيات المعلوماتية والمرتبطة أساسا بشبكة الإنترنت. تسعى الإدارة الإلكترونية للارتقاء بعلاقتها مع هؤلاء المستفيدين بغية تحقيق جملة من الأهداف نذكر منها: (حامد، 2015، صفحة 227، 228)

- تقليل كلفة الإجراءات الإدارية وما يتعلق بها من عمليات وزيادة كفاءة عمل الإدارة من خلال تعاملها مع المواطنين والشركات والمؤسسات
- استيعاب عدد أكبر من المتعاملين في وقت واحد عكس محدودية قدرة الإدارة التقليدية التي تحتم على متعاملها الانتظار في طوابير طويلة
- إلغاء عامل العلاقة المباشرة بين طرفي المعاملة أو التخفيف منه إلى أقصى حد ممكن مما يؤدي إلى تأثير العلاقات الشخصية والنفوذ في إنهاء المعاملات المتعلقة بأحد العملاء.
- إلغاء نظام الأرشيف الوطني الورقي واستبداله بنظام أرشفة الكتروني مع ما يحمله من سهولة في التعامل مع الوثائق والمقدرة على تصحيح الأخطاء الحاصلة بسرعة ونشر الوثائق لأكثر من جهة في أقل وقت ممكن والاستفادة منها في أي وقت كان.
- القضاء على البيروقراطية بشكلها الجامد وتسهيل تقسيم العمل والتخصص به
- إلغاء عامل المكان إذا ما تسعى لتحقيق تعيينات الموظفين والتخاطب معهم وإرسال الأوامر والتعليمات والإشراف على الأداء وإقامة الندوات والمؤتمرات من خلال "الفيديو كونفرانس" ومن خلال الشبكة الإلكترونية للإدارة
- إلغاء تأثير عامل الزمن، لتجاوز فكرة أخذ العطل أو الإجازات لإنجاز بعض المعاملات الإدارية والتخلص منها تدريجيا
- التأكيد على مبدأ الجودة الشاملة وذلك من خلال تأكيد الإدارة الإلكترونية على أهمية تلبية احتياجات العمل في الوقت الذي يكون فيه المستفيد بحاجة للخدمة في أسرع وقت



4-2 أهمية الإدارة الإلكترونية بالنسبة للاقتصاد الوطني والقطاع العام:

اهتمت السلطات العليا في البلاد بتسريع التحول الرقمي بتعميم تطبيق "الرقمنة" كمرحلة أولى في الإدارات والخدمات العمومية، بهدف تحسين تسيير القطاع الاقتصادي، وقد أوصت بتجنيب المواطن قيود الحصول على خدمات عمومية إلكترونية وتمكينهم من التواصل الجيد مع الهيئات والمنظمات الحكومية، وفي هذا السياق تقدم الإدارة الإلكترونية عدة فوائد تساهم بشكل مباشر أو غير مباشر في الاقتصاد الوطني بصفة عامة والقطاع العام بصفة خاصة ويمكن إيجاز هذه الأهمية كما يلي: (هنيدي، 2017، صفحة 116، 117)

- تحسين مستوى أداء المنظمات الحكومية: تتيح الإدارة الإلكترونية للمستفيدين سهولة الوصول للمعلومات والبيانات بما يحقق لهم التواصل مع المؤسسات الحكومية، كما تتيح فتح قنوات اتصال جديدة بين القائمين على إدارتها وبين المستفيدين مما يسهل أداء الأعمال والحكومات ويزيل المعوقات المتعلقة بها، وهذا ما يضمن تأدية الخدمات الحكومية بكفاءة وسرعة عالية ويحقق الشفافية.
- تشجيع الاستثمار في المجال التكنولوجي: توفر الإدارة الإلكترونية البنية الأساسية من شبكات وقواعد البيانات مما يخلق الفرص لكثير من المشروعات للعمل والاستثمار في مجال التكنولوجيا المتقدمة، وتساهم في تكوين كوادر فنية متخصصة في المجال التكنولوجي
- دعم الاقتصاد وصادرات الدولة: تساهم الإدارة الإلكترونية في دفع حركة الصادرات وذلك بتسهيل الوصول إلى الأسواق الخارجية في ظل التجارة العالمية، كما تدعم عمليات التسوق الدولي والقدرة على تحليل الأسواق والاستجابة السريعة لاحتياجات وأذواق المستهلكين وسرعة إنجاز العقود والصفقات هذا ما ينعكس في رفع القدرة التنافسية للدولة ويرفع من الصادرات التي ستحقق إيرادات عالية تعمل على تدعيم الاقتصاد الوطني
- زيادة قدرة المشروعات الصغيرة والمتوسطة الحجم للمشاركة في حركة التجارة العالمية: تقدم الإدارة الإلكترونية للمشروعات الصغيرة والمتوسطة توفير الوقت والمكان اللازم لأداء أعمالها وخفض تكاليف التسويق والدعاية والإعلان مما يجعلها مساهمة في الاقتصاد الوطني.

5-2 متطلبات ومعوقات تطبيق الإدارة الإلكترونية:

أولاً: متطلبات (مقومات) تطبيق الإدارة الإلكترونية: يعد توفير متطلبات الإدارة الإلكترونية بمثابة مشروع يقع على عاتق الدولة، بحيث أن إنجاز هذا المشروع يتطلب توفر الإمكانيات المادية والبشرية والإطار القانوني التنظيمي وغير ذلك. لضمان نجاح هذا المشروع بتحقيق التكلفة المناسبة واختصار الوقت ويمكننا مناقشة مجموعة من المتطلبات كالآتي: فيما يلي: (عبان، 2016، صفحة 74، 73)

أ- المتطلبات الإدارية والتشريعية:

- وضع استراتيجيات وخطط التأسيس: والتي يمكن أن تشمل إدارة أو هيئة على المستوى الوطني لها وظائف التخطيط، المتابعة والتنفيذ لمشاريع الحكومة الإلكترونية وفي هذه المرحلة لا بد من توفر الدعم، والتأييد من طرف الإدارة العليا، مع توفير مخصصات مالية كافية لإجراء التحول المطلوب. بحيث تغطي هذه المخصصات تدريب للكوادر والموظفين، أعباء الصيانة الدورية، التجديد المادي لمواكبة التطور التقني والتكنولوجي.
 - تتطلب الكفاءات والمهارات المتخصصة: ضرورة وجود يد عاملة مؤهلة تمتلك المعرفة بالمستجدات التقنية، ولها من الخبرة ما يمكنها من أن تصبح موردا بشريا مؤهلا لاستخدام تقنيات المعلومات.
 - تطوير التنظيم الإداري: بإعادة تنظيم الجوانب والمحددات الهيكلية ومختلف الوظائف الحكومية بما يجعلها تنسجم ومبادئ الإدارة الإلكترونية.
 - تتطلب الإصلاح الإداري: إن نجاح تطبيق الإدارة الإلكترونية يستلزم تطبيق مبدأ الإصلاح الإداري والذي يعكس تطبيق جملة من العمليات الجوهرية وتشمل هذه العمليات: التخصص الوظيفي في تشغيل البرامج الإلكترونية، خبراء لتأمين المعلومات، حماية البرامج والتعاملات والوثائق، بالإضافة لضرورة إيجاد القيادة الواعية والمتحمسة التي تمتلك القدرة الإدارية وترشيدها، تطوير العلاقات بين المنظمات الإدارية المختلفة.
 - وجود التشريعات والنصوص القانونية: إن وجود إطار قانوني لأعمال الإدارة الإلكترونية من شأنه تسهيل المعاملات الإلكترونية وإضفاء المشروعية والمصدقية وكافة النتائج القانونية المترتبة عليها.
- ب- المتطلبات التقنية: تعد التقنية مركز اهتمام أي مشروع اقتصادي لما سينجم عنها فوائد جمة تعود بالربح بأقل تكلفة وفي وقت قياسي، حيث أصبحت الأجهزة المادية (Hardware) والبرمجيات المعلوماتية (Software) محرك العجلة التنظيمية بلا منازع، حيث من خلالها يمكن تمثيل المعلومات ونقلها إلكترونيا مع ضمان سربيتها وحمايتها وتنقسم البنية التحتية التقنية إلى قسمين:
- البنية التحتية الصلبة للأعمال الإلكترونية: تشمل كل التأسيسات والتوصيلات الأرضية والخلوية (عن بعد) وأجهزة الحاسوب والشبكات وتكنولوجيا المعلومات المادية الضرورية للممارسة الأعمال الإلكترونية وتبادل البيانات إلكترونيا.
 - البنية التحتية الناعمة للأعمال الإلكترونية: وتتمثل في مجموعة من الخدمات والمعلومات والخبرات وبرمجيات الأنظمة التشغيلية للشبكات (مواقع الويب، قواعد البيانات الإلكترونية، الخدمة لسلسلة القيمة الذاتية للزبون... الخ) والتي يتم إنجاز وظائف الأعمال الإلكترونية عبرها.



بالإضافة لهذا توجد متطلبات أخرى لا تقل أهمية عن سابقتها في كونها تسهم في إنجاح تطبيق الإدارة الإلكترونية، والعمل على تعميمها وتعزيز واكتساب الثقة في مخرجاتها مع ضمان أمن وسرية معلوماتها أثناء الاستفادة منها وتداولها وتمثل هذه المتطلبات في:

- توفير الإعلان والدعاية لمشروع الإدارة الإلكترونية:

من خلال العمل على نشر الوعي الإلكتروني عن طريق الترويج لاستخدام الإدارة الإلكترونية بعرض أبرز التجارب الدولية الناجحة فيها، وإبراز آثارها على الفرد والمجتمع والدولة، وهذا عن طريق الحملات التحسيسية التي تستند لوسائل الإعلام الوطنية من إذاعة وتلفزيون وصحف، مواقع التواصل الاجتماعي، جمعيات المجتمع المدني والحرص على تدعيم الجانب الدعائي بإقامة الندوات والمؤتمرات واستضافة المسؤولين والوزراء والإطارات المختصين في المجال الإلكتروني وذلك عن طريق حلقات نقاش حول أهمية الإدارة الإلكترونية بهدف تهيئة مناخ شعبي قادر على التعامل مع الإدارة الإلكترونية و دعمها.

- وضع خطة أمنية للحماية الإلكترونية: إن الحفاظ على سرية المعلومات وتداولها بالشكل الأخلاقي الذي وضعه المشرع يعد بمثابة تحدي الذي قد يعيق نجاح تطبيق الإدارة الإلكترونية، بحيث يجب أن توضع خطة تهدف لحماية المعلومات الوطنية والشخصية ولصون الأرشيف الإلكتروني من أي عبث أو عمليات قرصنة قد تشكل خطورة على الأمن القومي والشخصي للدولة أو الأفراد.

ثانيا: معوقات تطبيق الإدارة الإلكترونية: وهي حسب (عشور، 2010، صفحة 38)

- المعوقات السياسية والقانونية: وتتمثل في غياب الإرادة السياسية الفاعلة والداعمة لإحداث نقلة نوعية في التحول نحو الإدارات الإلكترونية، وتقديم الدعم السياسي اللازم لإقناع الجهات الإدارية بضرورة تطبيق التكنولوجيا الحديثة ومواكبة العصر الرقمي. بالإضافة إلى غياب هيئات على مستويات عليا في الأجهزة الحكومية تتبادل تشاور سياسي، وتنظر في تقارير اللجان المكلفة بتقويم برامج التحول الإلكتروني، لاتخاذ القرارات اللازمة لرفع مؤشر الجاهزية الإلكترونية.
- المعوقات المالية والتقنية: وتكمن في ارتفاع تكاليف تجهيز البنى التحتية للإدارة الإلكترونية، وهو ما يحد من تقدم مشاريع التحول الرقمي، زيادة على ذلك قلة الموارد المالية لتقديم برامج تدريبية، والاستعانة بخبرات معلوماتية في ميدان تكنولوجيا المعلومات ذات كفاءة عالية و أيضا ضعف الموارد المالية المخصصة لمشاريع الإدارة الإلكترونية، و أيضا صعوبة الوصول المتكافئ لخدمات شبكة الإنترنت نتيجة ارتفاع تكاليف

الاستخدام لدى الكثير من الأفراد، وعلاوة على ذلك وجود معوقات فنية تتعلق بتكنولوجيا المعلومات على مستويات عديدة.

- المعوقات البشرية: والتي تتجلى أبرز ملامحها في الأمية الإلكترونية وصعوبة التواصل عبر التقنية الحديثة، وكذا غياب الدورات التكوينية، ورسكلة موظفي الإدارة والأجهزة التنظيمية في ظل التحول للإرة الإلكترونية، كما أن ارتفاع معدلات الفقر وانخفاض الدخل الفردي أدى لصعوبة التواصل عبر الشبكات الإلكترونية، زيادة على ذلك إشكالية البطالة التي يمكن أن تنجم عن تطبيق الإدارة الإلكترونية، وحلول الآلة محل الإنسان هذا الأخير الذي يرفض ويقاوم التحول خوفا من فقدان امتيازاته ومنصبه.

3- التحول الرقمي والإدارة الإلكترونية:

سنحاول في هذا العنصر التركيز على مفاهيم التحول الرقمي في إطار الإدارة الإلكترونية فقط.

3-1 مفهوم التحول الرقمي:

التحول الرقمي يعني كيفية استخدام التكنولوجيا داخل المؤسسات والهيئات الحكومية أو القطاع الخاص على حد سواء، فهو يساعد على تحسين الكفاءة التشغيلية وتحسين الخدمات المقدمة للعملاء والجمهور، كما يقوم على توظيف التكنولوجيا بما يخدم سير العمل داخل المؤسسة في كافة أقسامها لتحسين الخدمات وتسهيل الحصول عليها بما يضمن توفير الوقت والجهد في آن واحد (الحداد و إبراهيم، 2018، صفحة 4)، والتحول الرقمي يعبر عن اتجاه المجتمعات والحكومات والمهن والمؤسسات نحو الرقمية والأساليب الإلكترونية في كافة خدماتها حتى تتكيف مع التطور السريع في عالم التقنية لضمان سرعة وتسهيل عملية تقديم الخدمات (أبو النصر، 2023، صفحة 49)

3-2 أهداف التحول الرقمي:

تختلف أهداف باختلاف المنظمات و القطاعات التي تنشط فيها هذه المنظمات، فمن المنظور العام يجب أن تسعى رؤية راسمي السياسات وخطط التحول الى الحكومة الرقمية إلى تطوير وتمكين نماذج عمل جديدة في كافة القطاعات (العمل، التعليم و الصحة، العدل... إلخ)، ويجب أن تستهدف الخطط الرقمية توفير المزيد من الفرص للمواطنين للمشاركة في رسم السياسات و طرح خدمات بشكل استباقي و بمعايير الجودة التي يتوقعها المواطنون و المجتمع، ويجب أن تهدف مشاريع الحكومة الرقمية لتحقيق الاستفادة القصوى في رفع مستوى الأداء و الإنتاجية و الميزة التنافسية في الخدمات العامة، ومدى القدرة على الالتزام بمبادئ الشمول المالي (Inclusive) والإتاحة (Efficiency) والشفافية (Transparency) والمساءلة (Accountability) والاستمرارية (Continuity). (الخورى، 2021، صفحة 12)



3-2 عناصر التحول الرقمي فيمكن مناقشة أبرزها حسب (أبو النصر، 2023، صفحة 59) كما يلي:

- الاستراتيجية: والتي يجب أن تركز على الاستفادة من موارد وإمكانات التقنيات الرقمية
- التنظيم: توفر المنظمات الكفاءات الرقمية داخليا بطريقة فاعلة
- العمليات: تقوم المنظمة بموائمة جميع العمليات مع الهياكل الرقمية
- تكنولوجيا المعلومات والاتصالات: تستخدم المنظمة البنية التحتية لتكنولوجيا المعلومات والاتصالات من أجل تمكين المستفيدين من شراء واستخدام والاستفادة من السلع والخدمات إلكترونيا
- الثقافة: انفتاح المنظمة على التقنيات الرقمية وفهمها واكتساب المهارات المرتبطة بها
- التحول: من الإدارة التقليدية الورقية إلى الإدارة بلا أوراق وعن بعد أو الإدارة الإلكترونية، بدأ من الإدارة العليا ثم الإدارة الوسطى ثم الإدارة التقليدية.

3-4 مزايا التحول الرقمي: يمكننا مناقشة هذه المزايا بصفة عامة بالنسبة للمواطنين والمؤسسات والشركات كما

يلي: (إبراهيم والحداد، 2018، ص25)

- توفير التكلفة والجهد بشكل كبير
- تحسين الكفاءة التشغيلية وتنظيمها، والعمل على تحسين جودتها.
- تبسيط الإجراءات للحصول على الخدمات المقدمة للجمهور
- تقديم خدمات مبتكرة وإبداعية بعيدا عن الطرق التقليدية، تساهم في توفير حالة من الرضى والقبول تجاه خدمات المؤسسة، مثل تطبيقات الهواتف الذكية، الخدمات الإلكترونية
- الحصول على كم هائل من البيانات والمعلومات التي تساعد على مراقبة الأداء وتحسين جودة الخدمات، بالإضافة لتحليل هذه البيانات لتسهيل اتخاذ القرارات وتحديد الأهداف والاستراتيجيات
- تسهيل الربط بين المؤسسات بعضها البعض ينعكس إيجابا على الجمهور المستفيد
- مساعدة المؤسسات على التوسع والانتشار للوصول الى أوسع شريحة من العملاء والجمهور على المستوى المحلي والدولي من خلال القنوات والتطبيقات المختلفة

3-5 مظاهر التحول الرقمي في الجزائر: يمكن ذكر بعضها فيما يخص الإجراءات الإلكترونية/الرقمية لتحسين

جودة حياة المواطنين كالاتي: (حاج قاسي، 2023، صفحة 1108)

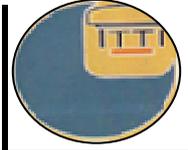
- تطوير تكنولوجيا الإعلام والاتصال واستخدامها، حيث تم إيصال الانترنت الى أقصى حدود البلاد، وتم تأسيس خطوط اتصال بالألياف البصرية طولها 160000 كلم.

- يمتلك المواطنون بطاقات هوية إلكترونية، رخصة قيادة وجواز سفر بيومتري، علاوة عن خدمات البطاقة الذهبية النقدية
- رقمنة بعض الخدمات العامة (الحالة المدنية، صحيفة السوابق العدلية، بطاقة الشفاء...)
- رقمنة الإدارة المركزية الوثائق الإدارية مع تعميم قواعد البيانات على أساس رقم التعريف البيومتري الوطني
- جمع البيانات الاقتصادية وإنشاء سجل لمراقبة المشاريع الحكومية وصنع القرار
- إنشاء منصة خدمات رقمية للمواطنين

ومن خلال ما سبق يمكننا القول أنه بفضل التحول الرقمي تستطيع مؤسسات القطاع العام إحداث تغييرا جذريا نحو الأساليب الحديثة وعبر كامل المستويات فمثلا على المستوى الإداري يفرض التحول الرقمي ضرورة تبني الإدارة الإلكترونية، والتي اعتبرها الكثيرون أساس ومحور العلاقة بين الحكومة و المواطنين في الداخل والخارج. إذ يعزز التحول الرقمي الإدارة الإلكترونية من خلال استخدام التكنولوجيا الرقمية في العمليات الحكومية، حيث تتيح التقنيات الرقمية تحسين تقديم الخدمات للمتعاملين بشكل أسرع وأكثر شفافية. كما تسمح الممارسات الرقمية في تبسيط الإجراءات الإدارية، وتحسين التفاعلات بين الحكومة والمواطنين، وتحقيق مستوى أعلى من الكفاءة والتنظيم في تقديم الخدمات بالجودة المطلوبة، وبشكل عام يسهم التحول الرقمي في تمكين الإدارة الإلكترونية من تحقيق هدف التقرب من المواطن وتحسين والخدمات، ويمكننا القول أنّ التحول الرقمي في إطار الإدارة الإلكترونية يعكس البعد الحضاري الذي نعيشه وكيفية تسخير المنظومة الإلكترونية لخدمة المهام الإدارية وبناء مؤسسات وحكومات أكثر تطوراً وفعالية.

4- إنجازات الإدارة الإلكترونية في المؤسسات العمومية (الإدارة المحلية، العدل، التعليم العالي) في ظل واقع التحول الرقمي:

لقد سعت السلطات العليا في البلاد إلى رقمنة القطاع العمومي بمختلف فروعها، فقد وضعت الجزائر سنة 2008 إستراتيجية تدرجية عرفت بـ "E. Algérie2013" تهدف إلى تعميم الربط بشبكة الانترنت ورقمنة الخدمة العمومية وتأهيل الإطار القانوني لها. كما جعلت من الرقمنة أساسا لنجاح استراتيجية "الجزائر رؤية 2035" والموضوعة من قبل وزارة المالية حيث تهدف هذه الرؤية إلى تطوير وتنويع الاقتصاد الوطني. حيث سعت الحكومة في هذا الصدد إلى القيام بإصلاحات عميقة في قطاع تكنولوجيا المعلومات والاتصال. حيث تمحور البرنامج الحكومي في هذا الإطار على عدة أنشطة أساسية من بينها إعادة صياغة الإطار القانوني والتنظيمي (بشاري، 2020، صفحة 580)، خلق متعاملين متميزين لخدمات البريد والاتصالات، ترقية وتشجيع مساهمة القطاع الخاص. كما



أطلقت وزارة الرقمنة بوابة جديدة للخدمات الإدارية في الجزائر توفر هذه البوابة مجموعة من الخدمات الإدارية التي تسمح للمواطنين بالحصول على المعلومات وكذا الاستفادة من الخدمة عن بعد، فمن بين الوزارات التي بادرت باعتماد الرقمنة كأساس لأعمالها ومعاملتها، وزارة التعليم العالي والبحث العلمي، وزارة الداخلية والجماعات المحلية، وزارة العدل، وفي هذا الصدد سنحاول تقديم بعض الإنجازات التي حققتها هذه الوزارات في إطار ما يسمى بالإدارة الإلكترونية فيما يلي:

أ- وزارة الداخلية والجماعات المحلية: مكنت مساعي وزارة الداخلية والجماعات المحلية في رقمنة مصالح الحالة المدنية من تطبيق عدة إجراءات في إطار التحول نحو الإدارة الإلكترونية يمكن إنجازها فيما يلي:

- رقمنة مصالح الحالة المدنية:

سعى نحو تخفيف الإجراءات الإدارية في وجود إرادة سياسية واضحة من طرف السلطات العليا للبلاد، وأمام الحتمية التي فرضتها البيئة الدولية المتمثلة في ضرورة التغيير الإداري و تعزيز المشاركة وتقريب المواطنين من الإدارة وجدت الدولة الجزائرية نفسها في تحدي أمام إدخال بعض التعديلات على وثائق الحالة المدنية و تقليصها، إذ كانت مطبوعات الحالة المدنية التي تقوم بإصدارها للبلديات تضم عدد كبيرا من الوثائق التي بلغ عددها في السابق 36 وثيقة، ثم 28 وثيقة، تم حصر وثائق الحالة المدنية المستعملة في البلديات و المصالح القنصلية بـ 14 وثيقة بدلا من 28 وثيقة وذلك بموجب المرسوم التنفيذي رقم 14-75 المؤرخ في 14 فيفري 2014 و المتضمن وثائق الحالة المدنية وكيفية إعدادها. وضمانا للسير الحسن لمصالح البلدية، تتم عملية التوظيف فيها وفق قانون خاص يضمن استقطاب الكفاءات لتحقيق الجودة والنوعية والمساهمة في إدارة التنمية، إذ تتوفر إدارة البلدية على مصالح ومكاتب تم تطبيق الإدارة الإلكترونية بها في إطار مساعي الحكومة لترقية وعصرنة الإدارة المحلية. (ليبد و موازي، 2021، صفحة 37،38)

كما تم السماح لمختلف الإدارات المرخصة الوصول بصفة مباشرة إلى قاعدة المعطيات و تفرغ المعلومات الخاصة بالمواطن، وكذا تمكين المواطنين من استخراج كل وثائق الحالة المدنية بصفة آلية من أي بلدية أو ملحقة إدارية عبر الوطن دون تحمل عبء التنقل و السماح للجالية الجزائرية المقيمة بالخارج من تقديم طلب الحصول على عقد الميلاد الخاص رقم 12 مباشرة عبر خدمة الانترنت و الحصول عليه من الممثلية الدبلوماسية أو القنصلية المسجل فيها، بالإضافة إلى إنشاء السجل الوطني الآلي لترقيم المركبات الذي يمكن المواطنين من الحصول على بطاقات الترقيم لمركباتهم بصفة آنية ودون التنقل إلى ولاية التسجيل. (ليبد و موازي، 2021، صفحة 380)

- بطاقة التعريف الوطنية وجواز السفر البيومتريين:

قامت وزارة الداخلية بالعديد من الإجراءات والتقنيات الخاصة بالحصول على بطاقة التعريف الوطنية من خلال تطبيق الكتروني موحد تم وضعه من طرف الوزارة الوصية بما يمكن المواطنين من مباشرة إجراءات الحصول على البطاقة بدءا من تحميل استمارة الطلب وانتهاء باستلامها عبر هذا التطبيق الإلكتروني. وأمام ظهور وتطور الجريمة المنظمة فقد كانت الوثائق البيومترية عرضة للتزوير وعليه اعتبر أن اللجوء الى اصدار وثائق جديدة بيومترية هو من باب الأمن والأمان وحماية للمواطنين وجعله في منأى من الأفعال الاجرامية. وقصد تجسيد هذا التوجه تم انشاء الموقع الإلكتروني الآتي: <https://passeport.interieur.gov.dz>، كما قام المرصد الوطني للمرفق العام، بالتشاور والتنسيق مع لجنة الاشراف على تنفيذ المخطط الوطني لتبسيط الإجراءات الإدارية التي يرأسها المدير العام للوظيفة العمومية على تنفيذ خطة العمل المعتمدة في مجال العصرية وكسب رهان الإدارة الإلكترونية في مطلع سنة 2019، حيث يرتقب إجراء تغييرات جذرية في أساليب التسيير وتقديم الخدمات. (ليبد و موازي، 2021، صفحة 381)

ب - قطاع العدالة:

يعتبر قطاع العدالة من أول القطاعات التي تبنت مشروع الإدارة الإلكترونية ويدخل ذلك في إطار الخطة الوطنية لإصلاح قطاع العدالة والوصول إلى عدالة في متناول المواطن بأكثر سرعة وبأكثر فعالية من خلال العمل على تحسين الوصول إلى العدالة عبر الاستغلال التلقائي والمكثف لتكنولوجيا الإعلام والاتصال والتحول نحو العالم الرقمي، وذلك بهدف تجسيد عدالة رقمية بغية الوصول إلى عدالة عصرية بالمعايير الدولية ومن خلال موقع الوزارة الوصية رصدنا أهم المنجزات في هذا السياق على النحو التالي: (وزارة العدل، 2023)

- اعتماد تقنية التصديق والتوقيع الإلكترونيين في المجال القضائي، وفقا للقانون رقم 15-03، المؤرخ في 01 فيفري 2015، المتعلق بعصرية العدالة، من خلال استحداث مركز شخصنة الشريحة للإمضاء الإلكتروني وإنشاء سلطة التصديق الإلكتروني، وتمكين كافة المتدخلين في نشاط القطاع، من إهمار الوثائق الإدارية والمحركات القضائية بتوقيع إلكتروني موثوق، بهدف إتاحة الخدمات القضائية عن بعد.
- تمكين المواطن من استخراج القسيمة رقم 03 لصحيفة السوابق القضائية وشهادة الجنسية ممضاتين إلكترونيا، عبر الإنترنت.



- تمكين الجالية الجزائرية بالخارج من الحصول على شهادة الجنسية ممضاة إلكترونيا، وذلك عبر الممثلات الدبلوماسية أو القنصلية بالخارج.
- تمكين الجالية الجزائرية بالخارج والأجانب الذين سبق لهم الإقامة بالجزائر من الحصول على القسيمة رقم 03 لصحيفة السوابق القضائية، ممضاة إلكترونيا، وذلك عبر الممثلات الدبلوماسية أو القنصلية بالخارج.
- إتاحة الإمكانيات للمحامين لسحب النسخة العادية من الأحكام والقرارات القضائية الموقعة إلكترونيا، عبر الإنترنت.
- توفير خدمة سحب النسخة العادية للقرارات الصادرة عن المحكمة العليا ومجلس الدولة موقعة إلكترونيا انطلاقا من المجالس القضائية، دون الحاجة إلى التنقل إلى مقر الجهة القضائية المصدرة لها.
- توفير خدمة التصحيح الإلكتروني للأخطاء الواردة بسجلات الحالة المدنية، لتمكين المواطنين من تقديم طلبات التصحيح والوثائق المرفقة بها، عبر الإنترنت أو على مستوى أقرب محكمة أو بلدية وكذا على مستوى الممثلات الدبلوماسية أو القنصليات بالخارج.
- فتح عناوين إلكترونية لاستفادة المواطن من الخدمات القضائية عن بعد، وإتاحة خدمة المصادقة على صحة الوثائق القضائية، الموقعة إلكترونيا والمسحوبة عبر الإنترنت.
- استحداث مركز للنداء، بعنوان قطاع العدالة، قصد التكفل بانشغالات المواطنين والمتقاضين والرد عن استفساراتهم ذات الصلة بالمجالين القضائي والقانوني، من خلال الرقم الأخضر (78-10).
- تمكين مختلف الإدارات والهيئات العمومية من الاطلاع وسحب صحيفة السوابق القضائية (البطاقة رقم 2)، ممضاة إلكترونيا.
- إنشاء أرضية النيابة الإلكترونية "e-nyaba" لتمكين الأشخاص الطبيعية أو المعنوية (الإدارات والمؤسسات، الشركات الخاصة والجمعيات، ...) من تقديم الشكاوى أو العرائض أمام النيابة عن بعد.
- تمكين المواطن من التسجيل للاستفادة من خدمة استخراج النسخة الإلكترونية عن بعد، لصحيفة السوابق القضائية (القسيمة رقم 3)، للمدانيين وغير المدانيين.
- استحداث فضاءين بالموقع الإلكتروني الرسمي لوزارة العدل: انشغالات "لتلقي انطباعات وتطلعات وانشغالات المواطنين عن بعد، بخصوص مختلف خدمات مرفق العدالة. " أقترح "لتلقي اقتراحات ومساهمات المواطنين عن بعد، بخصوص تحسين نوعية خدمات مرفق العدالة.
- وبغية تطوير أساليب تسيير الإدارة القضائية قامت وزارة العدل بما يلي:

- اعتماد نظام التسيير الإلكتروني للوثائق الإدارية والقضائية وكذا سجلات الحالة المدنية المسوكة على مستوى المجالس القضائية، قصد الاستغلال الأمثل لأرشيف القطاع والمساهمة في تجسيد مبدأ الإدارة الإلكترونية.
- إرسال الوثائق وتبادل المعلومات باستخدام البريد الإلكتروني الداخلي للقطاع.
- تكريس آلية إرسال تقارير الخبرة ممضاة إلكترونيا وتبادل الوثائق بصفة الكترونية، بين الجهات القضائية والمصالح العلمية للضبطية القضائية.
- اعتماد آلية إرسال الوثائق والإجراءات القضائية بالطريق الإلكتروني، قصد تمكين الجهات القضائية من إرسال الاستدعاءات إلكترونيا، عوضا عن إرسالها بالطرق القانونية التقليدية، وإعلام المتقاضى بمآل قضيته، وبمختلف المعلومات التي تخصه بواسطة مجرد رسائل نصية قصيرة.

ج- قطاع التعليم العالي والبحث العلمي:

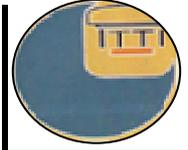
يعد هذا القطاع من بين أهم قطاعات الدولة في كونه يعتبر من الدعامات الأساسية للارتقاء بالمجتمع والاقتصاد، وذلك من خلال إشرافه على تكوين الآلاف من الأساتذة والطلبة هذا ما جعل الوزارة الوصية أمام مطلب تحسين جودة خدماتها المقدمة، سواء من حيث الدقة والسرعة أو من حيث ترشيد استخدام الموارد المتاحة، والعمل على مواكبة التطور في منظومة التعليم العالي. يمكن إنجاز أهم إنجازات قطاع التعليم العالي في مجال البحث العلمي والتطور التكنولوجي في النقاط التالية:

(بلول، 2023، صفحة 495، 494)

- توحيد عملية النشر العلمي من خلال إنشاء البوابة الوطنية للمجلات (ASJP): تعتبر هذه البوابة أهم البرامج التي شرعت فيها الجهة المختصة في مجال ترقية البحث العلمي وذلك من خلال إنشاء منصة رقمية يتم من خلالها إرسال المقالات للنشر في مختلف المجلات الوطنية مهما كان تصنيفها وذلك من الولوج الى الموقع الرسمي: <https://www.asjp.cerist.dz> / تتجلى أهمية هذه المنصة في تسهيل عملية النشر في المجلات العلمية الوطنية بحيث يتم معالجة طلبات النشر إلكترونيا والرد بنفس الوسيلة إلى غاية نشر المقال أو رفضه.

- تفعيل منصة التعليم (E-Learning):

تعد هذه المنصة بمثابة الفضاء الذي يوفر كل المعلومات التي يحتاجها الطالب لاسيما الإعلانات التي تخص العمل البيداغوجي، مثل برنامج التوزيع الأسبوعي، برنامج الامتحانات، محاضر المداورات بالإضافة لتفعيل عملية التعليم عن بعد من خلال إمكانية الاطلاع وتحميل مختلف المحاضرات والدروس الموضوعية من قبل الأساتذة من حساباتهم في المنصة.



- إنشاء المنصة الرقمية (PROGRES):

تعد أهم منصة لمتابعة الطلبة خلال مسارهم الجامعي، كما تتيح لهم الحصول على بعض الخدمات مثل تحميل وثائق التسجيل الجامعي، كما يتم استعمال نفس المنصة للأستاذ الجامعي الذي يتحصل على حساب خاص من خلاله يمكن له الولوج التي توفر له نوعين من الخدمات فهي توفر المسار المهني للأستاذ ويتم إيداع ملفات التأهيل الجامعي أو الأستاذية في نفس المنصة، كما يتم استعمالها لتسجيل علامات الطلبة في الفضاء الخاص بالتعليم.

- تفعيل تقنية التخاطر عن بعد في مجال النشاطات العلمية:

تعتبر عملية التسجيل الصوتي التي تتم من خلال المنصات الرقمية مثل منصة مودل من أهم وسائل التعليم عن بعد والأكثر فعالية مقارنة بالتعليم من خلال الوثائق الورقية المكتوبة لأن استعمال تقنية الصوت والفيديو يوصل المعلومة أحسن بالنسبة للقارئ على خلاف الوسائل الأخرى. وفي نفس الصدد تم إصدار التعليمات الوزارية رقم 1792 بتاريخ 2022/11/26 التي تُلح على تفعيل منصة "موديل Moodle" لتدريس الوحدات الأفقية عن بُعد، وقد ألحت التعليمات على ضرورة وضع هذه المنصة حيز الخدمة لمختلف المؤسسات الجامعية، مع فتح حسابات للأساتذة الذين يدرسون تلك الوحدات وإجراء تكوين لهم، بالإضافة إلى إنشاء عناوين بريد إلكترونية مؤسسية للطلبة.

إن اعتماد المنصات الرقمية والمواقع الإلكترونية التي طبقتها المؤسسات العمومية التي تطرقنا إليها لا شك أنه خفف الضغط على موظفي تلك المؤسسات حيث يشكل العدد الكبير من المواطنين أو الطلبة هذا الضغط. فقد أظهرت هذه المنصات والمواقع نتائج إيجابية من حيث سهولة الاستفادة من الخدمات وحققت مبدأ الشفافية في الكثير من الإجراءات، وهذا دليل على أهمية الفضاء الإلكتروني/الرقمي في عصرنة وتجويد الخدمة العمومية. غير أنه ما زالت هناك بعض النقائص التي شكلت عائق في وجه تطبيق وتعميم الإدارة الإلكترونية، ويرجع هذا لواقع التحول الرقمي الذي انعكس على إنجاح مشروع الإدارة الإلكترونية بشكل عام.

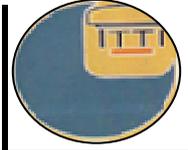
5- رهانات الإدارة الإلكترونية في ظل واقع التحول الرقمي:

أولاً: واقع التحول الرقمي في الجزائر: أدى التقصير في عمليات التخطيط الإداري سواء الاستراتيجي أو التشغيلي والتي استنزفت الموارد المختلفة في مؤسسات القطاع العام، أدى هذا التقصير إلى بروز التحديات التي أخرجت تقدم المؤسسات الحكومية رقمياً. وفي هذا الصدد برزت عدة آراء حول أسباب العراقيل والصعوبات التي تواجهها الدولة في طموحها نحو تمكين الرقمنة في قطاعها المختلفة، ويمكننا رصد أبرز هذه الآراء كما يلي:

يرى وزير التعليم العالي والبحث العلمي أن إحدى الصعوبات الرئيسية التي تواجهها الجزائر نحو التحول الرقمي ترتبط بثلاثة مسائل أولاً: تكوين الموظفين، "فنحن اليوم بحاجة إلى مختصين متمكنين من استخدام النظم والأدوات الرقمية ولهم القدرة على تطوير الأدوات المناسبة. وعليه، من المهم أن نؤسس أطراً مرجعية من أجل تكوين أشخاص مؤهلين ديناميين ومبتكرين، لديهم قابلية التعلّم مدى الحياة". وترتبط المسألة الثانية بالمنصات الرقمية، والمعدات، والبرمجيات، وأمن المعلومات. أما المسألة الثالثة، فترتبط بالجانب العلمي أكثر، وتتعلق بالطرق الجديدة لاستخراج المعارف من البيانات، حيث أنّ استخراج المعارف من كمّ غير منظم من البيانات على سبيل المثال من الكلام أو النصوص - من مهمّات الرياضيات الجديدة المسماة بالذكاء الاصطناعي. وفي العلوم قد يكون من أهمّ المهامّ التي تحظى بالأولوية أكثر من غيرها في الإعلام الآلي والرياضيات، حيث إنّ الحلول التي يقدمها الذكاء الاصطناعيّ ضرورية من أجل التحول الرقمي. وسيحدّد برنامج خاص يستند إلى تقنياته في المجالات الواعدة لحلّ المشاكل الاجتماعية والاقتصادية في الوطن، والتي ينبغي لعلماء الجزائر الاعتماد عليها". (بداري، 2022)

بينما يقول رئيس اللجنة الوطنية للرقمنة بالمنظمة الوطنية للتجارة والاستثمار الاجتماعي أنه "يوجد بعض المشاكل والعراقيل لتحقيق التحول الرقمي في الجزائر بما فيها تحوف المواطن الجزائري من الرقمنة إضافة إلى البنية التحتية كقطاع الانترنت ولا مركزية البيانات حكومي يحتوي على كل الوثائق." "ومن جهة أخرى أوضح أنه" يجب حل مشكل الاتصال والانترنت بصفة نهائية، والذهاب إلى وضع استراتيجية لتسيير البيانات ومشروع مركز البيانات الحكومي إضافة لمشروع مركز الحوسبة الحكومي حيث يجب الإسراع بعملية التجسيد فبدونهم لا يمكن الحديث على رقمنة القطاع العام وتأمين البيانات. (مكيدياش، 2022)

كما يرى "يزيد أقدال"، الخبير في مجال الاتصال التكنولوجي، إن التحول الرقمي في الجزائر لم يعد خياراً، وإنما حتمية تُملئها التحديات الآنية والمستقبلية، وأضاف أن التحول الرقمي مسار استراتيجي ومصيري للدولة، له علاقة بكل القطاعات الاستراتيجية واستشراف المستقبلات، وأمام هذا الرهان الاستراتيجي، يتساءل الخبير عن الإمكانيات المادية والبشرية المؤهلة التي وُضعت من أجل تحقيق الانتقال الرقمي؟ وإن كنا نمتلك رؤية واضحة المعالم في مجال التحول الرقمي إلى غاية سنة 2030، وهل ما يجري من مشاريع هو استجابة فقط لتحديات آنية أم مقارنة بعيدة المرمى والأهداف. وأوضح أنه بعد ثلاث سنوات من إنشاء وزارة الرقمنة غير أن النتائج بقيت دون مستوى التطلعات، مشيراً أن الوزارة تتحدث عن وجود 400 منصة، غير أن المواطن ليس على علم بالتحولات الرقمية، ويعود السبب إلى قلة التواصل والتعبئة حول التحولات الرقمية، كما شدّد على ضرورة



تحسيس المواطن وتحفيزه من أجل استخدام المنصّات الرقمية كمنصتي الدفع الإلكتروني واستخراج واثاق الحالة المدنية وهذا ما اعتبره من أهم التحديات. كما يؤكد هذا الخبر أن ما يتم إنجازه لا يتم استغلاله وتثمينه بالشكل المناسب. (لشموت، 2023)

ثانيا: رهانات الإدارة الإلكترونية: يمكننا استخلاص أهم الرهانات والصعوبات التي تواجهها مبادرات الدولة في سعيها نحو تطبيق الإدارة الإلكترونية بديلا عن الإدارة التقليدية، فيما يلي:

–ضعف البنية التحتية:

خصوصا في الجانب اللامادي من حيث مشكلة ضعف تدفق الإنترنت وإنقطاعها أحيانا بالإضافة إلى التكنولوجيا الملائمة، فتوفر الحواسيب والأجهزة الإلكترونية ليس كفيا للتحول نحو مشروع الإدارة الإلكترونية فعليا، لابد من مواكبة الأنظمة الحديثة خصوصا مع ظهور الذكاء الإصطناعي والذي برزت معه تقنية تحليل البيانات والتي باتت محرك جميع العمليات الإدارية على المستوى الدولي.

–عدم التبنى الاستراتيجي لمشروع الإدارة الإلكترونية:

لقد حاولت بعض المؤسسات تسريع تطبيق مشروع الإدارة الإلكترونية لمساعدتها في تحقيق هدف التقرب من المواطن وتحسين جودة الخدمات المقدمة لهم، ولكن دون دراسة مضبوطة، ولهذا يحتاج ذلك المشروع إلى إنشاء استراتيجية للإدارة الإلكترونية لتحديد الأولويات في تنفيذ الخدمات الإلكترونية، كما يجب أن تستند استراتيجية الإدارة الإلكترونية الناجحة على تحديد رؤية بعيدة وواضحة، وكيفية تفكيك تلك الرؤية إلى أهداف محددة وقابلة للقياس.

–نقص المهارات:

تأمين المستوى الكافي من الكوادر و المهارات البشرية المتخصصة والتي تتقن التعامل مع المستجدات الرقمية يشكل رهانا كبيرا أمام الدولة في توجيهها نحو الإدارة الإلكترونية، فهي تحتاج إلى خلق الشراكة و التعاون المباشر مع الجامعات و المؤسسات التعليمية الخاصة لتدريب و تأهيل الموظفين، وبناء وتنمية مجتمعات رقمية داخل مؤسساتها للموظفين قادرة على جمع و حوكمة و إدارة البيانات واستخلاص القيمة الحقيقية منها، هذه الخطوة

ضرورة للمؤسسات العمومية التي تنطلق إلى تبني الإدارة الإلكترونية لتحسين خدماتها من جهة، ومن جهة أخرى التخلص من ضغط الوجود البشري وتبعاته المرهقة نفسياً وبدنياً بالنسبة للموظفين.

بالإضافة إلى ما سبق هناك رهانات أخرى إدارية والقانونية نوجزها فيما يلي: (فركوس، 2015، صفحة 9)

- عجز الجهاز القضائي الجزائري على إيجاد صيغ قانونية تستجيب لمشكلات وعوائق الإدارة الإلكترونية فمسألة تعميم التكنولوجيا الحديثة حيز النشاط الإداري يطرح عديد التساؤلات تتعلق بالجوانب القانونية ويفرض على الجهات المختصة إعادة النظر في الأطر القانونية المعمول بها.
- إن محاولة إلغاء المعاملات الورقية في الإدارات تطرح إشكالية مقاومة التغيير سواء بالنسبة للمستخدمين أو بالنسبة للجهات القضائية لذلك من الأهمية بمكان تهيئ أرضية التغيير، فترجمة الإدارة الإلكترونية إلى الواقع الملموس يحتاج إلى وعي اجتماعي ومساندة من قبل العاملين ومختلف الإدارات والهيئات المعنية لهذا التحول بحيث يجب أن يكونوا مهيوون لتقبل الأنظمة الجديدة، وهي عناصر أساسية لنجاح عملية التحول نحو الإدارة الإلكترونية
- إنجاز الأعمال الإدارية وفقاً لإجراءات معقدة من أمثلة ذلك الحاجة لحيازة موافقة بعض التنظيمات الاستشارية، دعم الأنشطة احترام قواعد الكفاءة ونشر العمل الإداري حسب الحاجة إن هذه المعطيات تصعب من العمل بالتكنولوجيا الحديثة وتكفيها مع نظام الأعمال الإدارية المعقدة

الخاتمة:

بالرغم من الجهود التي بذلتها الدولة في إطار تطبيق وتعميم الإدارة الإلكترونية وذلك من خلال تجسيد العديد من المبادرات و المرتبطة بعصرنة الإدارة العمومية فإن هذه الأخيرة لازالت بعيدة عن الطموحات التي ترتقب منها، وهذا ما أكدته تقرير الأمم المتحدة 2022 بخصوص مؤشر تنمية الحكومة الإلكترونية (EGDI) حيث تحتل الجزائر المركز 112 عالمياً، وعلى هذا الأساس ترى المواقع الدولية لتكنولوجيا الاتصالات أن الجزائر مازالت بعيدة عن الواقع الرقمي، الأمر الذي يتطلب إرادة سياسية فعلية لتدارك هذا التأخر الرقمي وبذل المزيد من المساعي و الجهود في إطار إنجاز تطبيق الإدارة الإلكترونية.

التوصيات:

- على المؤسسات العمومية أن تأخذ منظوراً واسعاً وشاملاً ينظر إلى الإدارة الإلكترونية استراتيجياً كأحد عناصر التحول الرقمي، وعليهم مراعاة أسس ومتطلبات هذا المنظور الاستراتيجي.



- يجب تعبئة وتوعية الموظفين والمواطنين على حد سواء بضرورة التخلي عن المعاملات التقليدية، وحثهم على استخدام البطاقات والمواقع الإلكترونية المتاحة في الفضاء الرقمي.
- يجب التأكد من أن تطبيق الإدارة الإلكترونية في مؤسسات القطاع العام يضمن الشفافية والمسؤولية الكاملة.
- يجب أن يتعاون المشرعون والمهنيون في المجال القانوني مع الخبراء في التحول الرقمي لتطوير قوانين تحقق التوازن بين التطور التكنولوجي وحماية الحقوق والقيم الأخلاقية.

قائمة المراجع:

- 1- إيمان مكيداش. (16، 10، 2022). التحول الرقمي الجزائر امام تحدي الوصول الى السيادة الرقمية. تاريخ الاسترداد 15، 8، 2023، من المستثمر:
<https://almostathmir.dz/%D8%A7%D9%84%D8%AA%D8%AD%D9%88%D9%84-%D8%A7%D9%84%D8%B1%D9%82%D9%85%D9%8A-%D8%A7%D9%84%D8%AC%D8%B2%D8%A7%D8%A6%D8%B1-%D8%A7%D9%85%D8%A7%D9%85-%D8%AA%D8%AD%D8%AF%D9%8A-%D8%A7%D9%84%D9%88%D8%B5%D9%88>
- 2- بسمة الحداد، و محمود إبراهيم. (2018). منشآت الأعمال و التحول الرقمي. مجلة الجمعية المصرية لنظم المعلومات وتكنولوجيا الحاسب، صفحة 4. تم الاسترداد من
https://jstc.journals.ekb.eg/article_116733.html
- 3- سلمى بشاري. (18، 7، 2020). تطوير الرقمنة في الجزائر كآلية لمرحلة ما بعد جائحة كورونا (كوفيد 19). *Les cahiers du CREAD*, 36(3)، الصفحات 577-612. تم الاسترداد من
<https://www.asjp.cerist.dz/en/article/120927>
- 4- عبد القادر عبان. (2016). تحديات الادارة الالكترونية في الجزائر. رسالة دكتوراه غير منشورة في علم الاجتماع (إدارة وعمل) جامعة بسكرة قسم علم الاجتماع كلية العلوم الانسانية و الاجتماعية. الجزائر، رسالة دكتوراه غير منشورة في علم الاجتماع (إدارة وعمل) جامعة بسكرة.
- 5- عبد الكريم عشور. (2010). دور الإدارة الإلكترونية في ترشيد الخدمة العمومية في الولايات المتحدة الأمريكية و الجزائر. مذكرة لنيل شهادة متجستير في العلوم السياسية و العلاقات الدولية، كلية الحقوق و العلوم السياسية، جامعة قسنطينة جامعة الاخوة منتوري. الجزائر. تم الاسترداد من
<https://bu.umc.edu.dz/theses/politique/AACH3147.pdf>

6- علي محمد الخوري. (2021). *الحكومة الرقمية: مفاهيم وممارسات*. جمهورية مصر العربية: إصدارات المنظمة العربية للتنمية

الإدارية- جامعة الدول العربية. تم الاسترداد من <https://www.arab-digital-economy.org/2021/05.pdf>

7- عماد لبيد، و بلال موازي. (2021). *رقمنة خدمات المرفق العام في الجزائر: الواقع، الآفاق، التحديات* (الإصدار المركز

الديمقراطي العربي). الجزائر: المركز الديمقراطي العربي للدراسات الاستراتيجية والسياسية والاقتصادية. تم الاسترداد

من <https://democraticac.de/?p=77826>

8- عمار لشموت. (7 مارس، 2023). *التحول الرقمي في الجزائر.. بين التحديات والعراقيل*. تاريخ الاسترداد 15 8

Ultra: 2023، من جزائر

<https://ultraalgeria.ultrasawt.com/%D8%A7%D9%84%D8%AA%D8%AD%D9%88%D9%84-%D8%A7%D9%84%D8%B1%D9%82%D9%85%D9%8A-%D9%81%D9%8A-%D8%A7%D9%84%D8%AC%D8%B2%D8%A7%D8%A6%D8%B1-%D8%A8%D9%8A%D9%86-%D8%A7%D9%84%D8%AA%D8%AD%D8%AF%D9%8A%D8%A7%D8%AA-%D9%88%D8%A7%D9%84%D8%>

9- فداء حامد. (2015). *الإدارة الإلكترونية، الأسس النظرية و التطبيقية*. عمان: دار البداية، دار المستقبل. تم الاسترداد من

<https://books4arab.me/%D9%83%D8%AA%D8%A7%D8%A8-%D8%A7%D9%84%D8%A5%D8%AF%D8%A7%D8%B1%D8%A9-%D8%A7%D9%84%D8%A5%D9%84%D9%83%D8%AA%D8%B1%D9%88%D9%86%D9%8A%D8%A9-%D8%A7%D9%84%D8%A3%D8%B3%D8%B3-%D8%A7%D9%84%D9%86%D8%B8%D8%B1>

10- فهيمة بلول. (15 6، 2023). *رقمنة قطاع التعليم العالي في الجزائر: هل سيتحقق شعار صفر ورق في الجامعة*. مجلة

المفكر، صفحة 494، 495. تم الاسترداد من <https://www.asjp.cerist.dz/en/article/225886>

11- فؤاد أو شاش، و أمين مزياي. (2016). *الإدارة الإلكترونية المفاهيم، السمات، العناصر*. مجلة دراسات حول الجزائر و

العالم، 1 (4)، الصفحات 1-20. تم الاسترداد من

<https://www.asjp.cerist.dz/en/article/63025>

12- كمال بداري. (10 مارس، 2022). *التحول الرقمي حجر الأساس من أجل بناء اقتصاد قوي*. تاريخ الاسترداد 15 8

من 2023،

<http://www.ech-chaab.com/ar/%D8%A3%D8%B9%D9%85%D8%AF%D8%A9-%D9%88-%D9%85%D9%82%D8%A7%D9%84%D8%A7%D8%AA/%D9%85%D8%B3%D8%A7%D9%87%D9%85%D8%A7%D8%AA/item/188147->



%D8%A7%D9%84%D8%AA%D8%AD%D9%88%D9%91%D9%84-
%D8%A7%D9%84%D8%B1%D9%91%D9%82%D9%85%D9%8A-%D8%AD%D8%A

13- محمد تيسير . (2022 ، 11 26). مؤسسة المجلة العربية للعلوم ونشر الأبحاث . تاريخ الاسترداد 8 18 ، 2023 ، من

<https://blog.ajsrp.com/%D8%A7%D9%84%D8%A7%D8%AF%D8%A7%D8%B1%D8%A9-%D8%A7%D9%84%D8%A7%D9%84%D9%83%D8%AA%D8%B1%D9%88%D9%86%D9%8A%D8%A9/#:~:text=%D8%AA%D9%82%D9%88%D9%85%20%D8%A7%D9%84%D8%A7%D8%AF%D8%A7%D8%B1%D8%A9%20%D8%A7%D9%84%D8%A7%D9%84%D9%83%D8%AA%D8%B>

14- محمد حاج قاسي . (2023). التحول الرقمي في الجزائر في ظل تحديات رقمنة الاقتصاد والإدارات العمومية. مجلة

الدراسات القانونية والاقتصادية، 5(2)، صفحة 1108. تم الاسترداد من

<https://www.asjp.cerist.dz/en/article/211246>

15- مدحت أبو النصر . (2023). التحول الرقمي والإدارة الإلكترونية: الواقع و المأمول. المجلة العربية للمعلوماتية و أمن

المعلومات، 4(11)، صفحة 49. تم الاسترداد من

https://jinfo.journals.ekb.eg/article_294077.html

16- نادية هنيدي . (2017). الادارة الالكترونية واشكالية التداخل بينها وبين الحكومة الإلكترونية. المجلة العلمية للدراسات

الاقتصادية و العلوم السياسية جامعة الإسكندرية، صفحة 116، 117. تم الاسترداد من

https://esalexu.journals.ekb.eg/article_110225_ae94e27e3142bdf2db01d885b41a8daa.pdf

17- نصيرة فركوس . (2015 ، 8 1). رهانات الإدارة الالكترونية في الجزائر. دراسات إقتصادية، 9(2). تم الاسترداد من

<https://www.asjp.cerist.dz/en/article/63559>

18- وزارة العدل . (2023). تم الاسترداد من <https://www.mjjustice.dz/ar/modernisation>