جامعة بسكرة
كلية الحقوق والعلوم السياسية
قسم العلوم السياسية

دور الرقمنة في تحسين الخدمة العمومية في الجزائر

دراسة حالة قطاع التعليم والتكوين المهنيين

إعداد الطالب:
يوسف رحيم

إشراف الأستاذ الدكتور:
عبد اللطيف باري

لجنة المناقشة:

الاسم واللقب	الرتبة	الصفة
مدوني علي	أستاذ	رئيسا
عبد اللطيف باري	أستاذ	مشرفا
هشام عبد الكريم	أستاذ	مناقشا
البار أمين	أستاذ	مناقشا
قريب بلال	أستاذ محاضرا	مناقشا

السنة الجامعية: 2025/2024


بسم الله الرحمن الرحيم

شكر وتقدير

الحمد لله رب العالمين، و الصلاة و السلام على سيدنا محمد أشرف الخلق و أفضل أنبيائه و أصفيائه.

الحمد لله، الذي تتم بنعمته الصالحات و بفضله وتيسيره تتنزل الخيرات، وبتوفيقه نبلغ الغايات و المقاصد.

الشكر الموصول إلى/

الدكتور عبد اللطيف باري، لحسن المرافقة لإتمام هذا العمل، وإرشادي للسبل.

الدكتور نور الدين حتحوت، لحسن التوجيه و الدعم بالإرادة و التشجيع.

الدكتور الطيب حمدان، لحرصه الدائم لإكمال هذا العمل.

لكلّ أستاد محكّم، مدقّق كان خير مقوّم لنا و مضيء لطريق البحث والمعرفة.

جزاهم الله عنّا جميعا كل الخير ، و رزقهم خيري الدنيا و الآخرة.

يوســـــــــف

الإهـــــــــداء

أهدي بخالص التواضع والاحتـــــرام ثمرة هذا البحث،

إلى نبع المحبة الذي لا تكدّره عوادي الزمن ...و فيض الحنان الذي لا يقف في طريقه عائق، الوالدة أطال الله في عمرها، و إلى الوالد رحمة الله عليه.

إلى العائلة الصغيرة، أبنائي : عبد الصمد، نور الملاك، دعاء، و الزوجة الكريمة، حفظهم الله من كل سوء و وفقهم لكل خير.

إلى كلّ أخواتي و إخوتي كلّا باسمه.

كما لن أنسى زملائي: لطفي، إسماعيل، السعيد، مخلوف .

إلى جميع زملائي في الدفعة، إلى كل من ساعدني طيلة إنجاز هذه الدراسة.

إلى كلّ هؤلاء أهدي هذا العمل المتواضع .

يوســـــــــف

قـــائمـــــــــــــة المختصـــــرات

1 . باللغة العـــربية:

المختصرات	الدلالة باللـــــــغة العربية
ص	صفحة
ص ص	من الصفحة إلى الصفحة
ج	الجزء
ط	الطبعة
د ت ن	دون تاريخ نشر
ج ج د ش	الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية
و ت ت م	وزارة التعليم و التكوين المهنيين

م ت ت م	مديرية التعليم و التكوين المهنيين
م ت م	معهد التكوين المهني
م وت م ت	المعهد الوطني المتخصص في التكوين المهني
د ج	الدينار الجزائري

2. باللغة الفـرنسية

المختصرات	الدلالة باللغة الأجنبية	الدلالة باللغة العربية
p	Page	الصفحة
N	Neméro	العدد
V	Volume	المجلد
Opcit	Ouvrage précédemmant cite	مرجع سابق
lpid	Lbidem -au meme endroit-	المرجع نفسه
CNFEPD	Centre national d'enseignement et de formation à distance	المركز الوطني للتعليم و التكوين عن بعد
ONDEFOC	Office National De Développement Et De Promotion De La Formation Continue	الديوان الوطني لتطوير التكوين و ترقيته
ENEFEP	L'établissement national des équipements techniques et pédagogiques de la formation et de l'enseignement professionnels	المؤسسة الوطنية للمعدات التقنية و البيداغوجية

3- باللغة الإنجليزية

المختصرات	الدلالة باللغة الأجنبية	الدلالة باللغة العربية
EGDI	E-Gouvernment Development	مؤشر تنمية الحكومة الرقمية
Tll	Telecommunications lnfrastucture Index	مؤشر البنية التحتية للإتصالات
OSI	Online Service Index	مؤشر الخدمات الرقمية
HCI	Human Capital Index	مؤشر رأس المال البشري

IDI-UIT	Information and communication technology index	**مؤشر تكنولوجيا المعلومات و الإتصال**
DF	**Degrees of freedo m**	**درجة الحرية في الحساب الاحصائي**
SPSS	**Statical package of the Social sciences**	**الحزمة الإحصائية للعلوم الإجتماعية**

مقدمـــــــ

✍ أنتجت التطورات المتسارعة في ميدان التكنولوجيا الرقمية و الاتصالات السلكية واللاسلكية، خلال الألفية الحالية واقعا إداريا جديدا، يختلف عن واقع الفكر الإداري السابق، من الجانب النظري والتطبيقي، أدّى إلى بروز فجوة متباينة بين جيل الإدارة التقليدية، التي تعتمد على المعاملات الورقية في أغلب أنشطتها وخدماتها، عكس الإدارة الرقمية الّتي ترتكز على التكنولوجيا والتقنية الحديثة في مجمل تعاملاتها.

ومع بروز ثورة التكنولوجيا الرقمية والاتصال الشبكي في العالم، أحدثت منحى جديد في إنتاج كم هائل من المعلومات والمعارف والتطبيقات الرقمية، وزاد في إنتشارها السريع بين دول المعمورة شبكات التواصل الرقمية، التي أصبحت عبارة عن سحابة رقمية عابرة للحدود والمجال الجغرافي بدون جواز أو حتى تأشيرة.

أدى هذا الواقع الجديد لفرض أساليب متطورة في التسيير الإداري الحديث في مختلف الأصعدة والمجالات الاقتصادية والإجتماعية والسياسية والثقافية، استجابة لتحديات النظام العالمي الجديد، والتي تحوّل العمل الإداري المؤسساتي في القطاع الحكومي و الخاص من النمط الكلاسيكي، الذي يعتمد على المعاملات الورقية والإجراءات البيروقراطية، إلى النمط الرقمي الديناميكي القائم على أساليب الإدارة الإلكترونية والمعدات الرقمية الحديثة، وبفضل العلاقات الدولية المتشابكة، أصبح من الضروري مواكبة هذه التطورات والتكيف معها، من قبل حكومات الدول التي تسعى للسّير نحو التطور والرفاهية خدمة لشعوبها، ولتحقيق سبل التنمية الشاملة التي تسطّرها السياسة العامة لهذه البلدان.

فقد أصبح من الضروري على بقية الدول السائرة نحو النمو، اللّحاق بركب الدول المتقدمة في مجال التكنولوجيا الرقمية والاتصال، والتكيف مع الواقع الدولي الجديد في هذا المجال، حفاظا على مصالحها الاقتصادية والتجارية في ظل التحول الرقمي السريع، أي أن تكون في هذا النظام الإلكتروني الجديد وليست معزولة عنه.

وتكمن أهمية التكنولوجيا الرقمية في هذا العصر الحديث، في تطوير الاتصال المؤسساتي وتسهيل الخدمة العمومية وتحسين جودتها، لتصل للعملاء من المواطنين و الجمهور على أكمل وجه ممكن، لتكريس مبدأ الشفافية و العدالة و المساواة في المجتمع، وتحقيق الأمن و الاستقرار وصولا لحالة الرفاهية والازدهار، أي بروز مؤسسات عصرية داخل كيان الدولة، تقدم خدمات متواصلة ومستمرة طوال اليوم (proactive)، وذات رد فعل سريع (réactive)، وأن تكون مرنة في التعامل (flexible) .

وانطلاقا مما سبق، واعتبارا لأهمية الرقمنة الإدارية وما تتيحه من فوائد ومكاسب تنظيمية، حرصت العديد من الحكومات خلال تسطير سياستها العامة لمختلف القطاعات الإنمائية، على جعل الإدارة الرقمية خيارها الإستراتيجي الأول، كآلية فعالة في تحسين جودة الخدمات وأداة فعالة في ترشيد النفقات العمومية، إدراكا منها لأهمية تطبيق مبادئ الحكم الراشد، كالفاعلية، الشفافية، الرقابة، المشاركة وعدم التمييز.

وعلى غرار دول العالم، سعت الجزائر إلى التوجه نحو استخدام الرقمنة في التسيير العمومي الجديد، لأهم القطاعات الحكومية، من أجل تحسين جودة الخدمة العمومية وتقريبها من المواطن،

فسعت إلى إصلاح المنظومة الإدارية لمواجهة التحديات الداخلية الناجمة عن تراكمات النمط الإداري التقليدي العقيم، فقد جاء الاهتمام بتكنولوجيا الرقمنة و الاتصال الشبكي من طرف الدولة الجزائرية، لتيقّن أصحاب القرار بأنّ التنظيم الأمثل والعقلاني للإدارة العمومية وإعادة هندسة وظائفها باستخدام تطبيقات تكنولوجيا المعلومات، هو سر نجاح أهداف السياسة العامة لجميع قطاعات الدولة، وعلى غرار ذلك تم إطلاق مشروع الجزائر الإلكترونية (2013-2008)، ومن بين القطاعات العمومية التي شرعت في تطبيق مشروع الرقمنة، قطاع التعليم والتكوين المهنيين، الذي يعتبر أحد أهم عناصر التنمية البشرية، فالاهتمام بتطوير و ترقية الموارد البشرية، ينطلق أولا بالعناية بهذا القطاع الحساس ويتعلق الأمر بضرورة صياغة إستراتيجية عملية هدفها توفير أحسن الظروف والخطط لتسيير مؤسسات التعليم والتكوين المهنيين، لتتماشى و أهداف التنمية الاقتصادية والاجتماعية الشاملة والمتكاملة التي تتطلبها المرحلة الراهنة في الجزائر.

وانطلاقا من أنّ قياس أيّ تجربة نحو بناء الإدارة الرقمية في أي قطاع عمومي لتحسين جودة الخدمة العمومية، يتوقف على ما تم تحقيقه من استعدادات ومن جاهزية نحو التطبيق الفعلي الذي يحقق الفاعلية في التنفيذ ومدى الوصول لتحقيق الأهداف المسطرة.

فإنّ هذه الدراسة تتمحور حول التجربة الجزائرية في مجال تطوير المرفق العمومي (قطاع التعليم والتكوين المهنيين) من خلال رقمنة جميع الأنشطة الإدارية و البيداغوجية، بهدف تحسين نوعية الخدمة المقدمة للطلبة والمتربصين و القطاع الاقتصادي بشكل عام، فقد حرصت الوزارة الوصية على عصرنة وتحديث كل المؤسسات التكوينية والمعاهد والمصالح التابعة لها مركزيا ومحليا، وحثها على ضرورة استخدام الرقمنة في جميع وظائفها الإدارية، للارتقاء بمستوى الخدمات التي تقدمها كمّا ونوعا، حيث كانت البداية باستخدام منصات رقمية تعمل على استقطاب الشباب طالبي التكوين، نزولا إلى بقية المصالح الإدارية والبيداغوجية التي تستخدم التطبيقات الرقمية والشبكات الداخلية لتبادل المعارف والمعلومات بين مختلف المصالح الإدارية للقطاع، وحتى الشراكة مع مختلف الشركاء الاجتماعيين والاقتصاديين، في ظلّ تقليص التعاملات الورقية مع التقليل من عناء تنقل المواطنين.

ولمعرفة واقع تطبيق الرقمنة الإدارية في الجزائر، ومدى إسهامها في تحسين جودة الخدمة العمومية التي تقدمها، تمّ القيام بدراسة ميدانية في بعض مؤسسات ومعاهد قطاع التعليم والتكوين المهنيين عبر الوطن، وأخذت عيّنة من كلّ نوع حسب طبيعة العمل والتسيير (مراكز التكوين المهني، معاهد متخصصة في التكوين المهني، معاهد التعليم المهني، المديرية الولائية للتكوين المهني)، مع العلم أنّ طريقة التسيير الإداري والبيداغوجي متشابهة، تسير وفق برنامج ودليل وطني ينظم تسيير مؤسسات التعليم و التكوين المهني، لأنها مرافق عمومية تخضع لقانون الوظيفة العمومية03/06، والقانون الأساسي03-09 الخاص بالوظائف المنتمية للأسلاك الخاصة بالتكوين والتعليم والمهنيين.

كما تمّ العمل للحصول على مقابلة مع مسؤول المديرية المركزية للمعلوماتية ومنظومات الإعلام والرقمنة في وزارة التكوين والتعليم المهنيين بالجزائر العاصمة، للتّعرفعمن قرب على واقع جاهزية القطاع ومدى تقدمه في مشروع التحول الرقمي الذي سطرته الحكومة الجزائريةّ بغرض عصرنة المنظومة الإدارية لمؤسسات التعليم والتكوين المهنيين عبر التراب الوطني، من خلال تسخير الوسائل التكنولوجية الحديثة وتقنيات الاتصال، للقيام بالأنشطة الإدارية و البيداغوجية بجودة عالية،

تعطـي مخرجـات ذات نوعيـة و فاعليـة، تتماشـى والتطـور الحاصـل فـي ميـدان القطـاع الاقتصـادي والعمومي في الوسط المهني .

- **أهمية الدراســـة:**

تتمثل الأهمية النظرية والعملية للدراسة في:

- **الأهــمية النظرية:**

تسـعى الدراسـة إلـى توضـيح وإبـراز تـأثير الرقمنـة علـى تحسـين مخرجـات الخدمـة العموميـة للمرفـق العمومي الجزائري، ومدى انعكاسها على الأداء الوظيفي للموارد البشرية.

كمـا تسـعى كـذلك إلـى تسـليط الضـوء علـى عمـل الإدارة التـي تواكـب التغيـرات المتسـارعة فـي البيئـة الخارجيـة للمؤسسـة، مـن خـلال استحضـار المعـارف الجديـدة والتقنيـات المتجـددة، مـع اسـتيعاب المفـاهيم الحديثـة مـن خـلال الاعتمـاد علـى النظريـات الحديثـة للتسـيير العمـومي الجديـد، والبحـوث الأصـيلة والدراسـات المتخصصـة فـي ميـدان الإدارة الرقميـة، لوضـع اسـتراتيجية محكمـة مـع متابعـة تنفيـذها وتقويمها دوريا.

كمـا أنّ الإدارة الرقميـة تعتمـد علـى الابتكـار والـذكاء الاصـطناعي و القـدرة علـى الإسـتعاب والتصـور واستخدام التطبيقات الرقمية الحديثة.

- **الأهمـــية العملية:**

انبثقـت الأهميـة العمليـة للدراسـة مـن أهميـة رقمنـة المؤسسـات الإداريـة بصـفة عامـة وتحسـين جـودة الخدمـة العموميـة بهـا، وهـذا مـا تهـدف إليـه الدولـة الجزائريـة مـن خـلال تفعيـل مشـروع الجزائـر الإلكترونيـة 2008-2013، وعليـه نتطلـع مـن خـلال دراسـتنا لهـذا الموضـوع أن نسـاهم فـي دعـم نقـاط القـوة وإبـراز مـواطن الضـعف والمعوقـات التـي تعـاني منهـا الإدارة العموميـة، والتـي تشـكل عقبـة فـي وجـه التحـول الرقمـي الـذي يسـاهم فـي عصـرنة الأنشـطة الإداريـة، ممـا يعـزز فاعليـة المؤسسـة و يقـرب المـواطن منهـا، ويحسـن مـن جـودة مخرجاتهـا ويقلـص مـن التكـاليف، ويزيـد فـي ربـح الوقـت والجهـد المبـذولين مـن طـرف العـاملين بهـا، مـع تلبيـة جميـع حاجيـات المـواطنين وفـق تطلعـاتهم ورغبـاتهم لتحقيـق رضاهم.

وباعتبـار أنّ حداثـة موضـوع الرقمنـة وعلاقتـه بالخدمـة العموميـة فـي الجزائـر، وقلـة الاهتمـام و الـوعي العـام بأهميـة الموضـوع، يزيـد فـي تـأخير عجلـة التنميـة و اللّحـاق بالركـب مـع الـدول الرائـدة فـي هـذا المجـال، ويـؤثر علـى مـردود المـوظفين والمـورد البشـري فـي الإدارة العموميـة، ممّـا جعـل مـن الضـروري والمسـتعجل علـى البـاحثين والأكـاديميين والمتخصصـين فـي مجـال الرقمنـة والإدارة الإلكترونيـة فـي الجزائـر، تسـليط الضـوء بشـكل أكبـر علـى أهميـة الرقمنـة الإداريـة ودورهـا فـي تحسـين جـودة الخدمـة العموميـة وترشـيدها، لأنّ الوقـت لا يسـمح بتـأخير أكبـر، بسـبب التسـارع الهائـل فـي مجـال التكنولوجيا الرقمية في هذا العالم، الذي أصبح يسمى بالعالم الرقمي أو الإلكتروني .

- **أسباب الدراســة**:

ممّا لا شك فيه أنّ كلّ موضوع يحتوي على مبررات عديدة تكون بمثابة الحافز الذي يشجع على دراسته دون غيره من المواضيع، ويمكن تقسيمها إلى:

- **الأسباب الذاتية**: موضوع رقمنة المرفق العمومي وعلاقته بعصرنة الخدمة العمومية مرتبط بشكل وظيفي بموضوع مذكرة تخرجي في شهادة الماستر بعنوان الاتصال المؤسساتي الحديث سنة 2017 .

وانطلاقا من ذلك أردت التعمق أكثر في ميدان تكنولوجيا المعلومات والرقمنة الإدارية ومدى تأثيرها على نوعية الخدمة العمومية التي يقدمها المرفق العمومي.

تجربتي المهنية في قطاع التعليم و التكوين المهنيين كأستاذ، ثمّ رئيس مصلحة الإدارة المكلفة بالتمهين، وصولا لوظيفة التفتيش التقني والبيداغوجي•، فمن خلال هذا المسار المتواضع، ومواكبتنا لأغلب التغييرات الإدارية، وبالخصوص دور الرقمنة في تحسين صيرورة الأنشطة الإدارية والبيداغوجية وجعلها أكثر فاعلية ومرونة من السابق، خاصة خلال جائحة كورونا Covid19، التي أرغمت أغلب الإدارات العمومية على استخدام الرقمنة، وهذا ما عزّز لدى أصحاب القرار العزم على السير في تغيير وإصلاح المرفق العمومي و قبول فكرة التحول الرقمي ومنه تحسين مخرجات الإدارة العمومية الجزائرية.

وتعدّ هذه الدراسة محاولة لتسليط الضوء على أهمية التكنولوجيا الرقمية ودورها في نزع العراقيل والمشاكل التي كانا نعاني منها في عهد الإدارة التقليدية العقيمة، بسبب الممارسات البيروقراطية السلبية التي نجم عنها عدة تراكمات مازالت الإدارة العمومية تعاني منها لحد الآن، فجاءت الرقمنة لتنزع مسببات الفساد الإداري و تسهل المهام أمام العاملين في القطاع العمومي بشكل عام و قطاع التعليم و التكوين المهنيين بشكل خاص، ليصبح الموظف في وضع يوصف بالديمقراطية الإدارية والشفافية والعدالة في الأمور التي تعنى بحياته الوظيفية، وهذا ما ينتج عنه مخرجات جديدة تهتم بجودة الخدمة العمومية المقدمة للمواطن والجمهور المستفيد الذي أصبح يسمى في هذا العصر بالجمهور الرقمي.

- حب الاستطلاع والفهم للسياسة العامة للإدارة الجزائرية، خاصة في جانب السياسة القطاعية ومدى تحسين خدماتها المرتبطة بشكل مباشر بمصالح المواطنين الضرورية، كالتعليم، والصحة، والسكن والشغل، فالرقمنة هي السبيل الوحيد الذي يضمن تقديم الخدمات بكفاءة وجودة وفاعلية، مما يعزز ثقة المواطن بالإدارة لضمان الاستقرار والأمن.

- **الأسباب الموضوعية**: موضوع الرقمنة في الإدارة العمومية وخاصة في القطاعات التعليمية والتكوينية مازال يفتقر إلى الدراسات المعمقة، حيث هناك نقص واضح في الربط بين الدراسة النظرية والتطبيقية التي تهتم بالواقع المؤسساتي المعيش في المرفق العمومي الجزائري، من أجل تحديد المشاكل التي تواجه سير هذه القطاعات والبحث عن الأسباب وصولا لوضع مقترحات علمية وعملية تعالج الخلل وتقومه.

تمثل التكنولوجيا الرقمية طفرة مفاهيمية في ميدان التسيير الإداري الحديث، من جانب تحسين نوعية الخدمة العمومية، حيث أصبحت من المتغيرات المفروضة على أي إدارة تسعى إلى تحسين خدماتها، الأمر الذي يفتح المجال للباحثين والأكاديميين لدراسة الموضوع وتحليل كل جوانبه النظرية والتطبيقية.

تطبيق الرقمنة على كل العمليات الإدارية في الهيئات الحكومية والمرافق العمومية، أصبح حتمية، يحتاجها المجتمع من أجل تخطى كل العوائق التي عطلت عجلة التنمية، من

هنـــا جـــاءت محاولـــة دراســـة مـــدى مواكبـــة المؤسســـات العموميـــة الجزائريـــة لهـــذا التحـــول الرقمي.

- **أهداف الدراســـة**: نحاول من خلال هذا الموضوع التوصل إلى عدة أهداف منها:

- **الأهـــداف العلميـــة**: جـــاءت هـــذه الدراســـة بالدرجـــة الأولـــى لتســـليط الضـــوء علـــى الآثـــار الإيجابيـــة التـــي تتركهـــا الرقمنـــة فـــي مخرجـــات المرفـــق العمـــومي، والتـــي تحولهـــا إلـــى خـــدمات مرنة وسريعة تمتاز بالشفافية والترشيد، ويمكن تحديد أهداف الدراسة من خلال:

- محاولـــة جمـــع أهـــم المعطيـــات النظريـــة حـــول مفهـــوم الرقمنـــة وأهميتهـــا داخـــل المرفـــق العمومي وبالأخص مرافق قطاع التعليم و التكوين المهنيين.
- بيـــان جاهزيـــة البنيـــة التحتيـــة للمؤسســـات العموميـــة الجزائريـــة لتطبيـــق مشـــروع الجزائـــر الإلكترونية.
- تقيـــيم قـــدرة المرفـــق العمـــومي علـــى مـــدى اســـتيعاب التحـــول الرقمـــي مـــن الجانـــب الـــوظيفي والفني، ومدى جاهزية المورد البشري من ناحية التمكين والتدريب.

- **الأهـــداف العمليـــة**: محاولـــة التعـــرف علـــى منظومـــة التعلـــيم والتكـــوين المهنيـــين، باعتبارهـــا إحـــدى عناصـــر التنميـــة البشـــرية وعلاقتهـــا بالرقمنـــة الإداريـــة، علـــى مســـتوى الأنشـــطة الإداريـــة والبيداغوجية و انعاكسها على مدى تحسين الخدمة العمومية المقدمة للمواطن الجزائري.

- معرفـــة أهـــم الآليـــات والوســـائل التقنيـــة الحديثـــة فـــي مجـــال التكنولوجيـــا الرقميـــة التـــي تستخدمها المؤسسات العمومية في قطاع التعليم و التكوين المهنيين.
- إعطـــاء صـــورة تبـــرز واقـــع اســـتخدام الرقمنـــة فـــي قطـــاع التعلـــيم والتكـــوين المهنيـــين وكشـــف المعوقـــات التـــي تواجـــه عمليـــة التحـــول الرقمـــي فـــي مختلـــف الهياكـــل الإداريـــة والمؤسســـات البيداغوجية.
- معرفـــة أهـــم المكتســـبات الماديـــة والمعنويـــة الناجمـــة عـــن اســـتخدام الرقمنـــة فـــي تســـيير المرفـــق العمـــومي وبـــالأخص ترشـــيد تســـيير المـــال العـــام والوســـائل الماديـــة فـــي قطـــاع التعلـــيم و التكوين المهنيين.

- **الدراســـات الســـابقة**: هنـــاك عـــدة دراســـات تناولـــت موضـــوع الرقمنـــة وعلاقتـــه بـــالمرفق العمـــومي، أغلبهـــا اهتمـــت بالدراســـة والتحليـــل لجوانـــب الرقمنـــة الإداريـــة ومـــدى تأثيرهـــا علـــى عـــدة ميـــادين، المـــوارد البشـــرية، الأداء الـــوظيفي، ترشـــيد الخدمـــة العموميـــة، الأداء الإقتصـــادي والتجـــاري، فضـــلا عـــن أن هـــذه الدراســـات تتضـــمن قـــوائم بـــالمراجع الهامـــة التـــي اعتمـــدت عليهـــا، تفيـــد الباحـــث فـــي التعـــرف علـــى الكثيـــر مـــن مراجعـــه ومصـــادره، لـــذلك حاولنـــا قـــدر الإمكان الحصول على دراسات سابقة وطنية وأجنبية.

- **الدراسات الوطنية:**

اطلعت على أطروحة دكتواره من إعداد الباحث جيلالي بوزكري بعنوان:" الإدارة الإلكترونية في المؤسسات الجزائرية، واقع وآفاق"، جامعة الجزائر3، سنة 2016، حيث تناول الباحث موضوع هذه الرسالة من الجانب النظري و التطبيقي، وسلط الضوء على مدى جاهزية المؤسسات العمومية الجزائرية في تطبيق الإدارة الرقمية بمدى توفر المتطلبات الضرورية لتطبيقها.

إلا أنه توصل بعد تحليل واقع جاهزية المرفق العمومي الجزائري لإحلال تطبيقات الإدارة الرقمية محل الإدارة الورقية، بضعف البنية التحتية للإدارة الرقمية ولا يوجد مناخ يشجع تطبيق الرقمنة في المرفق العمومي، رغم المجهودات المبذولة من طرف الحكومة الجزائرية، وهو ما جعل المؤسسات العمومية الجزائرية متأخرة في مجال التحول الرقمي وذلك بفعل عدة عوائق، مادية، بشرية، تمويلية حسب رأي الباحث.

- كذلك رسالة دكتوراه من إعداد الطالب العربي حجام بعنوان" دور نظام المعلومات في ترقية الخدمة العمومية بالإدارة الإقليمية الجزائرية، آليات القضاء على المعيقات البيروقراطية"، دراسة ميدانية ببلديات ولاية الطارف، جامعة محمد لمين دباغين، سطيف2، سنة 2018، توصل فيها الباحث إلى أن هناك تحسن طفيف في جودة تقديم الخدمات على مستوى الإدارة الإقليمية بدرجة متوسطة، يرجع ذلك إلى عدة عوامل ومعوقات منها:

- التأخر في تدريب المورد البشري على الاستخدام الجيد لوسائل الرقمنة وتكنولوجيا الإعلام و الاتصال.
- غياب الاستقرار الوظيفي لبعض الموظفين لأنهم في حالة عدم الإدماج المهني، مع عدم تخصيص مناصب مالية سنوية لها علاقة بتخصص الرقمنة على مستوى الإدارة الإقليمية، من أجل تحسين جودة الخدمة العمومية المقدمة للمواطن على مستوى شبابيك البلدية.

لكن حسب رأيي المتواضع فإن الموظفين الذين كانوا في حالة ما قبل الإدماج، قد تم دمجهم بشكل شبه كلي في الإدارات العمومية بعد صدور المرسوم التنفيذي رقم 19 -336 سنة2019، لكن قرار الإدماج دون تكوين هذه الفئة على استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصال أثر سلبا على مرودهم الوظيفي في المؤسسات العمومية التي وظفو فيها، وهذا ما لمسناه في مؤسسات التعليم والتكوين المهني، وعليه سطرت الوزارة الوصية، تكوينات قصيرة المدى في المعلوماتية للمدمجين حديثا في المعاهد الوطنية المتخصصة في تحسين و تأهيل موظفي القطاع .

- رسالة دكتوراه من إعداد الطالبة رانية هدار تحت عنوان " دور الإدارة الإلكترونية في ترشيد الخدمة العمومية في الجزائر" جامعة باتنة 01، سنة 2018، توصلت فيها الباحثة إلى أن استخدام المرفق العمومي للرقمنة و الإتصال الشبكي ما هو إلا استجابة لتطورات البيئة المحيطة داخليا وخارجيا وتكيفا مع المستجدات والتحديات التي تفرضها، حيث أحدثت الإدارة الرقمية نقلة نوعية في نمط تقديم الخدمة العمومية ومستوى جودتها، من خلال إحداث تحسينات جوهرية على شكل وطريقة عملها على المستوى التنظيمي والزمني بكل شفافية ومرونة، مما يحقق مبدأ العدالة في المعاملة، ويعزز القدرة على بناء الثقة بين الإدارة و المواطن، ثم حاولت الباحثة تسليط الضوء على بعض العوائق

والنقـائص التـي تحـول دون تحقيـق التحـول الرقمـي المنشـود فـي الإدارة العموميـة فـي ظـل غيـاب نظـام إلكترونـي شـامل بـين مختلـف القطاعـات يتماشـى و التطـورات المتسـارعة فـي مجال التكنولوجيا الرقمية .

- كـذلك رسـالة دكتـوراه مـن إعـداد الطالبـة: ضـيف الله نسـيمة، تحـت عنـوان " اسـتخدام تكنولوجيـا المعلومـات و الاتصـال وأثـره علـى تحسـين جـودة العمليـة التعلميـة، دراسـة عينـة مـن الجامعـات الجزائريـة " جامعـة الحـاج لخضـر باتنـة، سـنة 2017، حيـث تنـاول الباحـث موضـوع هـذه الرسـالة فـي جانبـه النظـري و التطبيقـي، وعـالج إشـكالية جـودة العمليـة التعليميـة فـي ظـل اسـتخدام تكنولوجيـا الإعـلام و الاتصـال، كمـا تطـرق إلـى أسـباب وعوامـل وجـود فروقـات بـين الجامعـات الجزائريـة فـي اسـتخدام التكنولوجيـا الرقميـة وتأثيرهـا علـى جـودة عمليتهـا وأنشـطتها التعليميـة، كمـا أكـدت الدراسـة مـن خـلال الجانـب التطبيقـي أن اسـتخدام الرقمنـة فـي العمليـة البيداغوجيـة بالجامعـة الجزائريـة تواجـه العديـد مـن المعيقـات، جمعـت ثلاثـة مجموعـات رئيسـية، بشـرية، ماديـة برمجيـة، وتمويليـة متفاوتـة مـن جامعـة إلـى أخـرى، وهـذا راجـع حسـب الباحثـة إلـى ضـعف الاهتمـام بتطبيـق الإدارة الرقميـة مـن جهـة، إضـافة إلـى نقـص التـدريب فـي مجـال التكنولوجيـا الرقميـة والإتصـال السـلكي و اللاسـلكي فـي الجامعـة الجزائرية مع قلة التحفيز و التشجيع على المبادرة في التكوينات التي تبرمجها الإدارة .

- ركـزت الدراسـات السـابقة (الأولـى والثانيـة) علـى مـدى جاهزيـة الإدارة العموميـة لاسـتخدام الرقمنـة، مـع ذكـر بعـض المعوقـات التـي تعيـق تطبيـق الإدارة الرقميـة فـي المرفـق العمـومي، وأغلبهـا أسـباب فنيـة و ماديـة مـوازاة مـع عـدم تـدريب المـورد البشـري علـى اسـتخدام هـذه التكنولوجيـا، ممـا أنـتج عـدم قبـول ومقاومـة التغييـر فـي بدايـة تطبيـق مشـروع الرقمنـة فـي المؤسسات العمومية الجزائرية.

- أمـا الدراسـة الثالثـة فركـزت علـى الجانـب النظـري بشـكل واسـع ومفصـل، وهـذا مـا زاد فـي تـدعيم معارفنـا مـن خـلال الاسـتفادة منهـا فـي إثـراء الخلفيـة العلميـة لموضـوع بحثنـا فـي الجانـب النظـري المتعلـق بالرقمنـة وعلاقتهـا بالخدمـة العموميـة مـع الأخـذ بالنتـائج المتوصـل إليهـا، واسـتقراء التوصـيات المتحصـل عليهـا، التـي لهـا علاقـة وطيـدة مـع الرقمنـة وتأثيرهـا علـى تحسـين نوعيـة الخدمـة العموميـة، إلا أنهـا فـي المقابـل الجانـب التطبيقـي لـم يعكـس كـل محـاور الإطـار النظـري، بـل تـم اختصـاره فـي مصـلحة معينـة وهـي مصـلحة الحالـة المدنيـة ببلديـة باتنـة، رغـم أنهـا مصـلحة إداريـة مهمـة نالـت القسـط الأكبـر مـن جانـب التحـول الرقمـي، فـي المقابـل لا تعكـس الجانـب الآخـر مـن الخـدمات التـي تقدمـه الإدارة العموميـة الإقليميـة كالبلديـة للمـواطن علـى غـرار بعـض الإدارات الإقليميـة عبـر الـوطن، التـي توصـلت إلـى تقـديم بعـض الخـدمات عـن بعـد، كاسـتخدام وسـائل التواصـل الاجتمـاعي للتواصـل مـع المـواطنين، التسـجيل في بعض الخدمات عن بعد.

- أمـا الدراسـة الرابعـة فركـزت علـى الجانـب التعليمـي وهـو الأقـرب مـن نمـط التكـوين المهنـي وعلاقتـه العمليـة التعليميـة بالرقمنـة الإداريـة، وهـذا مـا يسـاعدنا فـي تـدعيم الجانـب النظـري فـي موضوع دراستنا.

- **الدراســـــات الأجنبـــية:**

رسالة دكتوراه للباحث" (2009)، O'reilly,A

"Towards a framework for performance management;in a higher institution,Doctoral Thesis,Caradiff school of management, University of Wales.

استخدم الباحث في هذه الدراسة منهج دراسة حالة على عدة جامعات في المملكة المتحدة، بغية توضيح توجه الجامعة نحو تحسين الأداء، وكان الهدف من هذا البحث هو الوصول إلى صياغة إطار نظري موحد لإدارة أداء الموارد البشرية، وتسليط الضوء على حالة تطور المرفق العام على مدى ثمانية سنوات في ظل استخدامات تكنولوجيا المعلومات والاتصالات، و التركيز على تداخل عناصر الأداء الرئيسية بالرجوع إلى استكشاف وجهة نظر مديري الجامعات.

فقد توصل الباحث إلى عدة نتائج أهمها، عدم وضوح مفهوم الأداء لدى المدراء بسبب تغير الانشطة التقليدية إلى أنشطة إلكترونية وتداخل المهام بين فروع و مصالح الإدارة الإلكترونية بالجامعة، وأصبح مفهوم الأداء معقد وغير واضح وغير قابل للقياس، بسبب سيطرة التكنولوجيا الرقمية على كل دواليب الأنشطة الإدارية .

رغم تركيز الباحث على مفهوم الأداء لدى مدراء الجامعات ومحاولة إثبات بأن فرص تحديد توقعات أداء الموارد البشرية و التخطيط و دعم الأداء غير كافية، إلا أنه لايمكن الجزم بأن تكنولوجيا المعلومات لها دور مباشر في تحسين أداء العاملين بالجامعة والمدراء في نفس الوقت.

- **رسالة دكتوراه للباحث"اولاني:**

"Olaniyi,E (2018),Digital Government :ICTand Public SectorManagement in Africa,School of Management &Social Sciences,Pan-Atlantic University Lagos,Nigeria,pp269-287.

تمحورت هذه الدراسة حول " تأثير تكنولوجيا المعلومات على القطاع العمومي في إفريقيا للفترة الممتدة ما بين (2015-1995) ، وشملت الدراسة عينة من عدة بلدان أفريقية هي الجزائر، مصر، المغرب، نجيريا، الكاميرون، ليبيا، بوركينافاسو، جمهورية كوت ديفوار، غينيا الإستوائية، إثيوبيا، مدغشقر، موريتانيا، غينيا بيساو، ليبيريا،جمهورية الكونغو الديمقراطية...)، اعتمد الباحث على البيانات و المعطيات المؤخوذة من قاعدة بيانات البنك الدولي لسنة 2017، وقام بتصنيفها و تحليلها ليصل لعدة نتائج تتمحور أغلبها بأن التكنولوجيا الرقمية لها تأثير إجابي و دلالة إحصائية على إدارة المرفق العمومي، مما يعني أن الرقمنة وسيلة فعالة في تحسين جودة الخدمة العمومية في إدارة القطاع العام.

رغم ذلك نلتمس من خلال المؤشرات التي ذكرها الباحث بوجود فجوة كبيرة بين بعض الدول الإفريقية في جانب توظيف تكنولوجيا المعلومات و الإتصال في الإدارة العمومية بسبب الفوارق الإقتصادية و الإجتماعية الموجودة بين هذه الدول الإفريقية، منها من تقدم بخطوات كبيرة في هذا المجال بسبب الإستراتيجية المسطرة من طرف حكومات هذه الدول و الدعم الكافي المقدم لإنجاح مثل هذه المشاريع، عكس بعض الدول الإفريقية التي لازالت متأخرة في تجسيد مشروع الإدارة الرقمية بسبب التخوف و التردد الذي اكتنف هذه العملية وعدم تقديم الدعم المادي الذي يليق بحجم تلك المشاريع الضخمة.

- **كذلك رسالة دكتوراه من إعداد الباحث"بينقوره":**

Byungura,J.C (2019).". improving IT Integration for Higher Education Institutional Performance Towards a Alignment Model, Doctoral thesis of philosophy in Computer and Systems Sciences, Stockholm University،

استخدم الباحث في هذه الدراسة أداة الإستبيان و منهج دراسة حالة كإستراتيجية بحثية على عدة مؤسسات جامعية في دولة رواند، كان الهدف منها التعرف على آثار دمج التكنولوجيا الرقمية و الاتصال الحديث في الجامعات من أجل الموائمة المؤسسية لرقمنة الأنشطة الإدارية للجامعة، كانت النتائج تتمحور حول وجود اختلال واضح بين التكنولوجيا الرقمية و الأنشطة الجامعية، بسبب عدم تتبع الإستراتيجية المسطرة وفق كل مرحلة، من خلال استخدام التكنولوجيا الرقمية بشكل واضح، وتم التوصل إلى أن استخدام أداة ITIAM لتوجيه تطبيق أنظمة تكنولوجيا المعلومات و الاتصال نحو تحسين الخدمات الجامعية، ساعد في تعزيز قدرة المصالح الإدارية بالجامعة على تحسين أنشطتها بشكل يتناسب و الأهداف المسطرة .

- **إشكـــــــالية البحـــــــــث:**

أصـــبحت المؤسســـات العموميـــة و الخاصـــة تهـــتم أكثـــر بتكنولوجيـــا المعلومـــات والإدارة الرقميـــة فـــي مختلـــف أنشـــطتها الخدماتيـــة و التجاريـــة و الماليـــة، لمـــا لـــه مـــن أهميـــة فـــي تحقيـــق أهـــدافها بأقـــل تكلفـــة وفـــي وقـــت قصـــير و بجـــودة ممتـــازة، وأصـــبحت عنصـــر أساســـي فـــي أغلـــب عملياتهـــا الإداريـــة والتجاريـــة، وذلـــك راجـــع لرفـــع مســـتوى التحـــديات مـــع التطـــورات الجديـــدة، المتعلقـــة عمومـــا بتوظيـــف الرقمنـــة فـــي تحســـين جـــودة الخدمـــة العموميـــة فـــي المرفـــق العمـــومي، وهـــذه العوامـــل فـــي مجموعهـــا جعـــل المختصـــين ينتهجـــون إلـــى طـــرق تهـــتم أكثـــر بالـــدور الـــذي تلعبه العملية الاتصالية في المنظمة، وقد حققت أعمالهم نتائج جد مفيدة في هذا الميدان.

إذ ســـاهم ظهـــور تكنولوجيـــا المعلومـــات إلـــى ظهـــور الاتصـــال الشـــبكي الرقمـــي، الـــذي نقـــل المؤسســـة التقليديـــة إلـــى مؤسســـة حديثـــة منفتحـــة علـــى البيئـــة الخارجيـــة، تقـــدم خـــدماتها إلـــى كـــل المعنيـــين فـــي أي وقـــت وفـــي أي مكـــان، وفـــي هـــذا الســـياق اتخـــدت الحكومـــة الجزائريـــة جملـــة مـــن الإجـــراءات، بـــدأت بتنفيـــذها تـــدريجيا فـــي ســـبيل إدمـــاج المرفـــق العمـــومي فـــي عـــالم الرقمنـــة واســـتخدام تكنولوجيـــا المعلومـــات والإتصـــال لتســـخيرها فـــي تحســـين جـــودة الخدمـــة العموميـــة، وعليه فإن الإشكالية الآتية تطرح نفسها:

إلـــى أي مـــدى يمكـــن أن يشـــكّل التحـــوّل الرّقمـــيّ آليـــة فعّالـــة فـــي تحســـين جـــودة الخدمـــة العموميّة في الجزائر؟

ومنه تندرج تحت هذه الإشكالية الأسئلة الآتية:

- مـــا المقصود بالرقمنة؟
- كيـــف يمكـــن لمبـــادئ الحوكمـــة الرقميـــة تحقيـــق جـــودة العمليـــة الإداريـــة فـــي القطـــاع العمـــومي الجزائري وبالأخص في قطاع التعليم والتكوين المهنيين؟
- ما جاهزية قطاع التعليم والتكوين المهنيين للانتقال إلى نظام الإدارة الرقمية؟
- هـــل يوجـــد أثـــر ذو دلالـــة إحصـــائية لقـــدرة المـــورد البشـــري مـــن ناحيـــة اســـتخدام الرقمنـــة فـــي تحسين الخدمة العمومية بقطاع التكوين والتعليم المهنيين؟
- هـــل يوجـــد أثـــر ذو دلالـــة إحصـــائية عنـــد مســـتوى معنويـــة 0.05 لمعوقـــات تطبيـــق الرقمنـــة على عدم تقدم مستوى الخدمة العمومية بقطاع التكوين والتعليم المهنيين؟

- **الفـــــــرضيات:**

للإجابة على هذه الإشكالية والأسئلة الفرعية تم وضع الفرضيات التالية:

الفرضية الأولى: تطور الخدمة العمومية في الجزائر مرهون باعتماد الرقمنة في جميع وظائف المرفق العمومي.

الفرضية الثانية: يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية 0.05 α لوسائل و تطبيقات الرقمنة في تحسين الخدمة العمومية بقطاع التكوين و التعليم المهنيين.

الفرضية الثالثة: يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية 0.05α لجودة المورد البشري من ناحية استخدام الرقمنة في تحسين الخدمة العمومية بقطاع التكوين والتعليم المهنيين.

الفرضية الرابعة: يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية 0.05α لمعوقات تطبيق الرقمنة في عرقلة تطور الخدمة العمومية بقطاع التكوين والتعليم المهنيين.

- مجـــــــــال الدراســـــة :

- **الحـــدود المكانية**: هذه الدراسة تسلط الضوء على واقع التجربة الجزائرية من خلال التحول الرقمي وفق مشروع " الجزائر الإلكترونية 2013 " في مختلف القطاعات العمومية بصفة عامة، وقطاع التعليم و التكوين المهنيين بصفة خاصة، مع إبراز واقع استخدام الرقمنة و آثارها في تحسين جودة الخدمة العمومية بهذا القطاع المهم، ولأنه من الصعب التوصل إلى أهم النتائج العملية والمنطقية دون التطرق إلى دراسة حالة تلخص مضمون موضوع البحث، فإنه تم إختيار عينة من مجموع مختلف مؤسسات قطاع التعليم و التكوين المهنيين (مديريات، معاهد، مراكز التكوين)، و كإسقاط لواقع قطاع التكوين المهني في الجزائر، سيتم من خلال ذلك تحديد أهم مشاكل القطاعات العمومية في الجزائر،من ناحية بطء تنفيذ مشروع التحول الرقمي في مرافقها موازاتا مع تدني نوعية خدماتها .

- **الحـــدود الزمانية**: غطت دراستنا هذه، فترتين زمنيتين من مراحل التحول الرقمي في القطاع العمومي بالجزائر:

- **المرحلة الأولى**: من سنة (2008- 2013)، وهي مرحلة تمثل بداية تنفيذ التجربة الجزائرية وفق مشروع الجزائر الإلكترونية، حسب الإستراتيجية المسطرة من طرف الحكومة الجزائرية بغية تحقيق الأهداف المنشودة مع الوقوف على تحديد المفاهيم النظرية الجديدة لرقمنة الإدارة و المفاهيم المشتركة و المتداخلة في ظل التسيير العمومي الجديد، و المتطلبات اللازمة لمشروع التحول الرقمي، مع ذكر أهم المعوقات التي صادفت تنفيذ هذا المشروع على أرض الواقع.

- **المـــرحلة الثانية**: من سنة (2013- 2023)، تطرقنا فيها لآخر المستجدات التي تم تداركها من طرف الحكومة الجزائرية، لدعم مشروع الجزائر الإلكترونية بعد التأخر الذي طرأ على سير تنفيذ مخطط التحول الرقمي، في المرحلة الأولى بسبب العوائق التي صادفته، والتي سنتطرق إليها بتحليل جوانب هذه العوائق ميدانيا، بالاستعانة بالبحوث العلمية التي سبقتنا و الملتقيات الوطنية و الدولية التي تطرقت للظاهرة في ميدان الإدارة العمومية بشكل عام و إسقاط الدراسة على قطاع التعليم و التكوين المهنيين بشكل خاص، مع إسقاط الضوء على فترة انتشار جائحة كورونا" Covid19" سنة (2019-2020)، التي أجبرت الحكومة فيها على تفعيل استخدام الرقمنة والاتصالات الشبكية و وسائل التواصل الإجتماعي من أجل تفادي توقف سير الخدمات العمومية في كل المرافق، في تلك الفترة .

- **الحـدود الموضـوعية** : اقتصـرت هـذه الدراسـة مـن خـلال الحـدود الموضـوعية علـى دراسـة واقـع تطبيـق الرقمنـة فـي المرفـق العمـومي الجزائـري و دورهـا فـي تحسـين الخدمـة العموميـة و علاقتهـا

بمختلـف الوظـائف الإداريـة للمرفـق العمـومي بشـكل عـام و الوظـائف الإداريـة و البيداغوجيـة لقطـاع التعليم و التكوين المهنيين بشكل خاص.

- **المنـــهجية المتبعـة**: لمنهجيـة البحـث فـإن طبيعـة و خصـائص الموضـوع المـدروس هـي التـي تفـرض نوعيـة المـنهج، و الهـدف منهـا الكشـف عـن الحقيقـة، و بمـا أن هـذه الدراسـة تنقسـم إلـى جـزء نظري و آخر تطبيقي تم الاعتماد على المناهج التالية:

- **المـنهج الوصـفي التحليلـي**: اعتمـدنا فـي الجانـب النظـري علـى هـذا المـنهج و الـذي يهـدف إلـى وصـف جوانـب الظـاهرة الإداريـة الجديـدة حسـب مـا جـاء بـه مشـروع الجزائـر الإلكترونيـة، مـع توضـيح أهـم النتـائج التـي أفرزتهـا مخرجـات التحـول الرقمـي فـي مختلـف القطاعـات الحكوميـة فـي الجزائـر، وبـالأخص قطـاع التعلـيم و التكـوين المهنيـين، مـع تحليـل أهـم القـرارات و النصـوص القانونيـة التـي تضـمنت التعامـل الرقمـي فـي المرفـق العمـومي الجزائـري و التركيـز علـى ميـدان التعلـيم والتكـوين المهنـي العمومي.

ولتـدعيم مختلـف جوانـب موضـوع البحـث، سـيتم الإعتمـاد علـى المراجـع المتـوفرة سـواء كانـت باللغـة العربيـة أو الأجنبيـة التـي تناولـت موضـوع البحـث متمثلـة فـي الكتـب، أطروحـات الـدكتوراه، المجـلات المصـنفة، الملتقيـات، ومواقـع الانترنيـت، بغيـة إثـراء موضـوع البحـث و إضـافة مصـداقية علمية للمضمون .

- **مـنهج دراسـة حـــالة**: بالنسـبة للجانـب التطبيقـي فـي هـذا البحـث اعتمـدنا علـى أسـلوب دراسـة حالـة قطـاع التعلـيم و التكـوين المهنيـين، الـذي يعتبـر القطـاع الأقـرب و الأوفـر حظـا مـن جانـب اسـتخدام الرقمنـة و تكنولوجيـا الاتصـال، فـي أهـم أنشـطته الإداريـة و البيداغوجيـة، بـل يعتبـر المسـاهم الأساسـي فـي تكـوين و تـدريب الأفـراد و المـوظفين علـى اسـتخدام تقنيـات الإعـلام و الإتصـال وتطبيقهـا فـي بـاقي القطاعـات الحكومية.

ومـن المعـروف أن مـنهج دراسـة حالـة هـو المـنهج الـذي يتجـه إلـى جمـع البيانـات العلميـة المتعلقـة بوحـدة ظـاهرة مـا، قصـد الإحاطـة بهـا و إدراك خافيهـا ومعرفـة أهـم العوامـل المـؤثرة فيهـا، وإبـراز الارتبطات والعلاقات السببية و الوظيفية بين أجزائها .

ويـتم اسـتخدامه بغـرض التعـرف علـى آليـات عمـل الرقمنـة الإداريـة و تكنولوجيـا المعلومـات و الاتصال في تحقيق أهداف المرفق العمومي، بالتركيز على أنشطة قطاع التعليم و التكوين المهنيين.

ولتطبيق منهج دراسة حالة في دراستنا البحثية، فقد اتبعنا الخطوات التالية:

- ضبط الإشكالية ابتداء من تحديدها و صياغة الفروض.
- جمع معلومات أولية تفيد في اختيار أدوات جمع البيانات وضبط العينة.
- تحديد حجم ونوع العينة و مواصفتها و خصائصها.
- إعداد أدوات جمع البيانات وتصميمها، خاصة فيما يخص إعداد استمارة الاستبيان .
- جمـع البيانـات مـن مفـردات العينـة تـم تفسـير و تحليـل البيانـات علـى ضـوء الإشـكالية المطروحـة والفـروض المصـاغة للوصـول إلـى نتـائج عامـة حـول واقـع تطبيـق الرقمنـة الإداريـة فـي قطـاع التعلـيم والتكوين المهنيين وعلاقتها بتحسين جودة الخدمة العمومية التي يقدمها للمواطن .

وفـي الجانـب التطبيقـي أيضـا قمنـا بتـدعيم موضـوع البحـث بتقنيـة مـن تقنيـات البحـث العلمـي وهـي أداة المقابلـة، القصـد منهـا التعامـل مـع الواقـع وجمـع المعطيـات التـي يتطلبهـا الموضـوع، فهـي وسـيلة لتقصـي الحقـائق و المعلومـات، باسـتخدام طريقـة منظمـة تقـوم علـى المحادثـة الموجهـة، يقـوم بهـا شـخص آخـر أو أشـخاص آخـرين، الهـدف منهـا اسـتثارة أنـواع معينـة مـن المعلومـات، يصـعب الوصـول إليهـا بتقنيات أخرى، لتدعيم مصداقية البحث العلمي.

- **المقـــــاربات**: إن الظـاهرة السياسـية تعتمـد فـي دراسـتها علـى وسـائط علميـة يـتم مـن خلالهـا نقـل الظـواهر و مجريـات الأحـداث مـن الواقـع المعـاش إلـى العقـل البـاطني حتـى يـتمكن مـن الإلمـام بكـل جوانبهـا ليقـوم بتحليلهـا و إيجـاد تفسـير لهـا، وعليـه يكـون يكـون مقـدار فهـم الباحـث مـن الواقـع محكومـا بمـدى قـدرة الطريقـة أو الوسـيلة المتبعـة علـى الإلمـام بـه، وتلـك هـي المقاربـات، التـي تصـف الإطـار المفـاهيمي المركـزي المعتمـد فـي التحليـل و الاسـتنباط و الـذي يحقـق "التكـافؤ المنهجـي"، ومـن ثـم فقـد اعتمد الباحث على استخدام:

- **الاقتـراب الـوظيفي**: هـو اقتـراب يعتمـد علـى دراسـة كـل الوظـائف المرتبطـة بالخـدمات التـي يقـدمها المرفـق العمـومي، مـن خـلال إبـراز العلاقـة التفاعليـة بـين مـدخلات الإدارة العموميـة و العمليـات التـي تقـوم بهـا لإنتـاج مخرجـات تتوافـق و متطلبـات و احتياجـات المـواطنين و المؤسسـات المتواجـدة فـي البيئـة الخارجيـة المحيطـة بهـذا المرفـق العمـومي، أي خلـق نظامـا يقـوم بعـدة وظـائف لهـا علاقـة بالمـدخلات والمخرجات.

ومـن هنـا يـأتي هـذا الإقتـراب لوضـع العلاقـة التفاعليـة بـين القـوانين التـي تـنظم الإدارة الرقميـة مـن جهـة ومـدى توافقهـا والواقـع المؤسسـاتي مـن الناحيـة التنظيميـة ونوعيـة مخرجـات المرفـق العمـومي، ومدى تأثير تلك القوانين و التشريعات على جودة تلك المخرجات.

- **صعـــوبات الـدراســـة:**

خلال قيامنا بهذه الدراسة واجهتنا عدة صعوبات ومجموعة من العراقيل أهمها:

مـع بدايـة البحـث عـن المراجـع و مصـادر المعلومـات واجهنـا صـعوبة كبيـرة فـي التنقـل إلـى المؤسسـات والمكتبـات الجامعيـة و العموميـة مـن أجـل الحصـول علـى المراجـع و المعلومـات، بسـبب تطبيـق البرتوكـول الصـحي آنـذاك، سـنة (2019- 2020)، لمواجهـة جائحـة كورونـا "Covid19 " وأصـبح المنفـذ الوحيـد هـو اسـتخدام محـرك البحـث googel ومحركـات البحـث الأخـرى مـع الاسـتعانة بوسـائل التواصل الاجتماعي.

وخـلال البحـث الميـداني وجهنـا بعـض الصـعوبات فـي الحصـول علـى الوثـائق الرسـمية و الإجـراءات التنظيميـة التـي أقرتهـا الحكومـة فـي القطاعـات العموميـة و التـي تتمحـور حـول تفعيـل الرقمنـة فـي الأعمـال الإداريـة فـي المرفـق العمـومي الجزائـري بشـكل عـام، عكـس مـا لمسـناه فـي مؤسسـات ومعاهد قطاع التعليم و التكوين المهنيين من مساعدة و تسهيلات.

الفـــــــصل الأول

التأصيل المفاهيمي و النظري للدراسة

مع بداية الربع الأخير من القرن الماضي دخلت الحياة البشرية دائرة الإرتباط أكثر فأكثر مع التكنولوجيا الرقمية و الإتصال الشبكي، بعد أن أكتسبت أهمية كبيرة في تسهيل حياة الأفراد و المواطنين و التنظيمات، بفعل ما أقرته من قدرة فائقة على تحسين جودة العمل الإداري وسرعة كبيرة في نقل المعلومات، مما أدى إلى تغير المفاهيم و الأفكار البيروقراطية السابقة، ومن هذا المنظور التطوري أعتبرت التكنولوجيا الرقمية وسيلة ضرورية لا غنى عنها، تعمل على جمع المعلومات و المعطيات العلمية و تنظيم الأنشطة الإدارية وتقديم الخدمات العمومية (24/24)ساعة، على مدار (7/7) أيام، فكانت الرقمنة أحد أهم الآليات التي تعنى بها المؤسسات العصرية على أختلاف تخصصاتها في عمليات التفاعل لكل الأنشطة الإدارية داخل المؤسسة ذاتها أو في تشكيل الروابط و مد الجسور بين المؤسسة و محيطها الإجتماعي و الإقتصادي و السياسي.

فقد أصبح تطوير الإدارة العمومية في الوقت الحالي أكثر من ضرورة يكتسي أهمية كبيرة، فلا يمكن تسيير أمور المجتمع وتحقيق تطورا أقتصاديا و إجتماعيا إلا عبر مرافق عمومية فعالة، قادرة على أداء وظائفها على أكمل وجه ممكن في كل الظروف و المتغيرات الداخلية و الخارجية، مع الإستجابة للمتطلبات المتجددة التي تلبي أحتياجات المجتمع، في ظل تزايد التقدم و التطور في ميدان التكنولوجيا الرقمية و الإتصالات الشبكية التي أحدثت خطوة عملاقة في مجال عمل المنظمات العمومية والخاصة أدت إلى تغيير الأدوات و الآليات المستخدمة في الإدارة الكلاسيكية مثل ألاوراق و الأقلام وآلة الرقن التقليدية إلى أدوات رقمية تتميز بالسرعة و الدقة في العمل كجهاز الحاسوب والماسح الضوئي وآلة التصوير الرقمية وغيرها، وكذا الشبكة العنكبوتية المصاحبة لها .

وأعتبارا لأهمية موضوع الرقمنة وعلاقته بالخدمة العمومية في الوقت الحالي، خاصة بعد أن ضربت الجائحة "Covid19" العام خلال السنوات السابقة، غدا البحث و الدراسة في هذا المجال أمرا محفزا من أجل فهم آليات الخدمة الرقمية المقدمة من طرف المؤسسات الحكومية من جهة محاولة الوصول بالمؤسسة و المرفق العمومي إلى مستوى تنظيمي فعال من جهة أخرى .

ونظرا لما تتسم به الدراسات في العلوم الإجتماعية عموما وفي العلوم السياسية خصوصا بالنسبية وعدم تبات المتغيرات الموجودة، سيتم تحديد واضح و شامل لكل المفاهيم التي تخص كلا من الرقمنة والخدمة العمومية، حسب طبيعة البيئة التي يستخدم فيها هذا النمط الإداري الرقمي الحديث، وهو ما سنعالجه في هذا الفصل و المتضمن المباحث التالية :

المبحث الأول: مفهوم الرقمنة في النتاج الفكري العالمي والعربي.

المبحث الثاني : مرتكزات نظرية ومتطلبات تطبيق الرقمنة في الإدارة العمومية .

المبحث الثالث: جودة الخدمة العمومية في ظل تطبيق مبادئ الحوكمة الرقمية في الجزائر.

المبحث الأول : مفهـــوم الرقـــمنة و المفاهـــــيم ذات العلاقـــــة

تستلزم عملية رقمنة الإدارة العمومية الدقة في التخطيط وكذا التطبيق، فهي تتضمن مجموعة من الخطط الإستراتيجية و الآليات و السبل التي تساعد للوصول إلى أهداف التحول الرقمي، ومن أجل ذلك سيتم التطرق لمجموعة من التعاريف التي تناولت مصطلح الرقمنة بالدراسة و التحليل مع محاولة الوصول إلى تعريف إجرائي من خلال التطرق إلى جملة من التعاريف الأكاديمية و العلمية.

المطلب الأول : مصطلح الرقمنة في النتاج الفكري العالمي و العربي :

1- تعريف الرقمنة:

1-1 لغـــة: حسب المنجد في اللغة العربية المعاصرة فقد تم تعريفها كتالي :

رقمية [مفرد] = إسم مؤنث منسوب إلى رقم . [1]

لغة رقمية:(حساب) لغة تعد خصيصا طبقا لقواعد معينة تستخدم في الحسابات الإلكترونية كوسيلة للعمل بها

قال الله تعالى "كتاب مرقوم " وقوله تعالى "أن أصحاب الكهف و الرقيم "

الرقيم : الكتاب وهو لوح فيه أسماؤهم و قصصهم [2] .

فقد جاء في معجم مجاني الطلاب على أنها : الرقم، الكتابة و الختم.

1-2 **إصطلاحا** :" الرقمنة " مصطلح حديث تضاربه المفاهيم والمقاييس حول تعريفه، فقد أختلفت المصطلحات الإنجليزية في تسميته و وصفه "Digitalization" Digital Transformation, "Digitization" ففي بعض المجلات كان الفرق واضحا، بينما ورد تشابه في مجالات أخرى، ولعله من الممكن ترجمة "Digitization" إلى رقمنة بوزن فعللة.

1-3 **الرقمنة في النتاج الفكري الغربي**:

Digitalization: يمكن ترجمتها إلى ترقيمية على وزن تفعيلية [3]، وفي السنوات الأخيرة تم بروز مصطلح التحول الرقمي لعلاقته بالتغير وإعادة هندسة الإدارة الكلاسيكية إلى إدارة رقمية .

- يعرف معجم أكسفورد الرقمنة : على أنها تحويل الصور أو الصوت إلى شكل رقمي "Digit" يمكن معالجته بواسطة جهاز الحاسوب، أما الأسماء التي أستخدمها لمصطلح الرقمنة هي " Digitalization,Digitizer,Digitization " [4] أعتمد في طرح التسمية على الأدوات المستخدمة.

- حسب تعريف تيلور Taylor2007 : الرقمنة تمثل الفرق بين البتات "BITS" وهي كل ما ليس له حجم أو لون أو ثقل و يستطيع التنقل بسرعة الضوء، ويعتبر أصغر عنصر في الحمض النووي للمعلومات، يعبر عنه بسلاسل من الصفر و الواحد و الذرات "ATOM" أي أنها من الناحية العلمية هي نظام إلكتروني (E)ن يمنح لبعض الأجهزة القدرة على إلتقاط الصور للمواد المطبوعة و تقديمها

[1] صبحي حمودي، معجم المنجد في اللغة العربية المعاصرة، ط2 ،بيروت : دار المشرق، 2001، ص335

[2] القرآن الكريم، سورة الكهف، الآية رقم (08).

[3] سعد الله رشيد، قاسي خالد،دور الرقمنة في تحسين خدمات المرفق العمومي- دراسة حالة جامعة محمد بوضياف بالمسيلة، مجلة الإستراتيجية و التنمية، المجلد 10، العدد 06، جامعة مرسلي عبد الله تيبازة،2020، ص ص 182-183 .

[4] نجلاء أحمد يس، الرقمنة و تقنياتها في المكتبات العربية، العربي للنشر و التوزيع،2013، ص15 .

بلغة مشفرة ومن تم تخزينها و نقلها و نسخها مع إمكانية إسترجاعها، أو يمكن إدخال عليها عدة تغييرات [1] .

أما التعريف الذي تبناه بشلومف (Schlumpf) هو أشمل مما قدمه بعض الأكاديميين الغربيين فجاء على الشكل التالي : هو مصطلح المسح الضوئي "Scanning"، أي تحويل المواد المحسوسة التقليدية كالصور و الكتب و التسجيلات الصوتية و الفديوهات و غيرها إلى شكل مقروء، بواسطة الحاسوب [2] .

وحسب قاموس علم المكتبات و المعلومات "ODLE" : الرقمنة هي عملية تحويل النص المطبوع أو الصور أو تسجيلات الفيديو إلى ثنائية يمكن عرضها على الحاسب الآلي بإستخدام أجهزة المسح الضوئي" أي أنها عملية إستنساخ راقية تعمل على تحويل الوثيقة مهما كان نوعها إلى سلسلة رقمية (Chain Numérique) لإستخدامها في عمل إداري إلكتروني [3] ، وفي هذا التعريف تم جمع بين التقنية كأداة و الوظيفة التي تنتج عن استخدام هذه الأدوات الحديثة في تحويل العمل الإداري التقليدي إلى عمل إداري رقمي متطور يمتاز بالدقة و السرعة في الأداء .

وحسب الشبكة الكندية للمعلومات حول التراث RCIP: فإن الرقمنة هي العملية التي من خلالها يتم خلق صور رقمية على الحاسوب إنطلاقا من وثيقة ورقية [4]، في هذا التعريف تم التركيز على الوظيفة و التي هي التحول الرقمي رغم أختلاف الأداة التي تقوم بعملية النسخ ،أي أن الأداة في حالة تطور وتغير أيضا .

1-4 مصطلح الرقمنة في النتاج الفكري العربي

لقد جاء مفهوم الرقمنة لدى الدول العربية متأخرا بالنسبة لإستخدامه في قواميس الدول العربية لحداثة المصطلح و ارتباطه بالتطور الفكري و الحضاري في مختلف المجالات للدول الغربية .

- **مفهوم الرقمنة لدى المفكرين العرب:**

حسب الأستاذ الدكتور الهجرسي : هو نظام التحسيبي الثنائي كمقابل لمصطلح "Digital" لدلالة على إستخدام تطبيقات الحاسبات الآلية داخل المكتبات بما فيها البيانات إلى الشكل الرقمي [5].

- أما فراج : إستخدم مصطلح الرقمنة كمقابل المصطلح الإنجليزي، العملية التي يتم عن طريقها خلق تمثيل إلكتروني من مادة مطبوعة، أي تحويل مصدر تناظري "Analog" إلى شكل قابل للقراءة بواسطة جهاز الحاسوب، وهو يستخدم مصطلح الرقمنة موازيا لمصطلح "Digitization" لوصف تحويل محتوى أوعية البيانات نفسها إلى شكل رقمي [6] ، فإن الرقمنة هي أمتداد للتطور التقني في الإدارة حيث حلت التكنولوجيا الرقمية و الإلكترونية محل موظفي الإدارة، أي بداية مرحلة جديدة من الإدارة الرقمية، وصولا إلى تبادل المعلومات الرقمية "Interchange" التي بدأت في الدول الغربية المتطورة بدايتا بالولايات المتحدة الأمريكية و أوربا، وصولا إلى الدول العربية مع بداية

---

[1] Larryshane Taylor"new media Migration:Digitization and Computer Networking Technologie in There Community Newspapers"PHD Knoxville:the (Université of Te nnesse,2007),Retrieved Frome Poquets Dissertation.Threses,p 13.14.

[2] Kay Shlump ,Digitization :The Future is Now,North suburbar Library;2013,p 124. system,http://www.nsls.info/articles/detail.aspx.article e/d=124(accessed,15May,2011.

[3] Joan M,Reitz,ODLIS-online Dictionary for Libray and Information Science ,http//Lu.com/odlis/odlis.d,cfmcaccessed 15May,2011.

[4] نجلاء أحمد يس، المرجع السابق، ص17.

[5] سعد محمد الهجرسي، الاتصالات و المعلومات و التطبيقات التكنولوجية، الإسكندرية : دار الثقافة العلمية، 2000، ص150.

[6] عبد الرحمان فراج،مفاهيم أساسية في المكتبات الرقمية، مجلة المعلومات (يونيو2004) http :www informatise,gov.sa ldetalls .phd /id=101(18/12/2021)

القرن الماضي بسبب إستراد التكنولوجيا الرقمية وإستخدام تكنولوجيا المعلومات في التبادلات التجارية و الأعمال الإدارية و تنقل الأموال دوليا، فظهر نتيجة الثورة التكنولوجية العالمية في ميدان الرقمنة و الإتصال الشبكي فأحدثت نقلة نوعية في عمل المؤسسات و الهيئات الحكومية في مختلف الدول .

وحسب تعريف مجمع اللغة العربية في معجم مصطلحات المجمع : هو عملية تحويل الإشارة التناظرية إلى إشارة رقمية يمثل كل قيمة تناظرية بأقرب عدد صحيح في النظام الرقمي[1] .

وأشارت إليه الجمعية الدولية للمترجمين و اللغويين العرب : الرقمنة بالنسبة للأشياء غير المحسوسة كالبيانات " عملية تحويلها من شكلها التماثلي غالبا إلى شكل رقمي مكافئ، وبالنسبة للأمور المحسوسة فيقصد بها أعتماد دلالة أو النظام أو حتى المؤسسة لتقنيات ذات بنية رقمية بدل التماثلية [2] "

✍ يتضح من هذه التعاريف أن الرقمنة هي عملية نقل و تحويل المعطيات إلى شكل رقمي لمعالجتها عن طريق الكمبيوتر، أو أنها تعمل على تحويل النصوص المكتوبة و الصور بكل أنواعها إلى إشارات ثنائية بإستخدام الماسح الضوئي لعرضها على شاشة الكمبيوتر [3].

عرفها الأستاذ الدكتور (زين عبد الهادي) : الرقمنة هي عمليات التحول التي تتم للوثائق من الشكل التقليدي المطبوع إلى الشكل الإلكتروني الرقمي، بما فيها عمليات النشر الإلكتروني [4].

أي انها " العملية التي يتم من خلالها تحويل المواد و الوثائق غير الرقمية على أختلافها إلى ملفات رقمية يمكن التعامل معها من خلال تكنولوجيا الحاسبات بإستخدام أجهزة مختلفة منها الماسحات"[5]

- كما تعرف على أنها " العملية التي بمقتضاها تحويل البيانات إلى شكل رقمي لمعالجتها بواسطة الحاسوب، و عادة ما يستخدم مصطلح الرقمنة في نظم المعلومات للإشارة إلى تحويل النص المطبوع و الصور إلى إشارات ثنائية بإستخدام أجهزة المسح الضوئي(أو أي جهاز أخر) حتى يمكن عرضها على الحاسوب ليتم نقلها عبر شبكة الإتصال"[6].

2- التعـــــريف الإجـرائي :

✍ مما سبق تقديمه نلاحظ تعدد التعاريف التني تناولت مصطلح الرقمنة بتعدد المقاربات التعريفية للمفكرين و الباحثين في مجال علم الإدارة و التكنولوجيا الحديثة ومن خلال ذلك يمكن إعطاء تعريف إجرائي للرقمنة " Digitization" هي:

عملية إستنساخ و تحويل النصوص و الصور و الفديوهات المخزنة على الميكروفيلم و الأشرطة الصوتية، عن طريق المسح الضوئي و إعادة إدخالها على شكل رقمي إلى الحاسوب وذلك بتنظيمها و تصنيفها إلى وحدات منفصلة من البيانات تسمى "BYTES" فيتم تخزينها على

[1] مجمع اللغة العربية، معجم المصطلحات،(http://www.arabicacademy.org,eg/resu(tasp19/12/2021

[2] الجمعية الدولية للمترجمين و اللغويين العرب، (httpwww.wata,(30/12/2021 الإتاحة

[3] معجم مجاني الطلاب، ط5، بيروت : دار المجاني، 2001،ص212 .

[4] زين عبد الهادي، النشر الإلكتروني : التجارب العالمية مع التركيز على عمليات إعداد النص الإلكتروني، الاتجاهات الحديثة في المكتبات و المعلومات،مج06،القاهرة: الدار المصرية اللبنانية، 1999،ص ص 12-13 .

[5] مسفرة بنت خليل الله، مشاريع و تجارب التحول الرقمي في مؤسسة المعلومات، مجلةRist، مج 19،عدد 1،2010،ص 21.

[6] فراج عبد الرحمان، مفاهيم أساسية في المكتبات الرقمية، مجلة المعلومات، العدد 10،2005، ص37 .

وسائط تخزين كالأقراص الصلبة أو أقراص الفيديو الرقمية أو الأقراص المليزرة مع إمكانية إتاحتها عبر شبكة الانترنيت .

المطلب الثاني :المفاهيم ذات العلاقة بالرقمنة

✍ الرقمة جزء لا يتجزأ من تطبيقات الإدارة الإلكترونية وذلك لكون هذه الأخيرة أكثر شمولية و أتساعا من الرقمنة فهي منظومة متكاملة تتفرع إلى الرقمنة و شبكات الإتصالات المختلفة، اغلب الدول تعمل على توسيع الخدمات العمومية الرقمية في جميع القطاعات الحكومية و الخاصة للوصول إلى تحقيق الهدف العام و هو تجسيد الحكومة الإلكترونية، إذا هناك تشابه و تداخل بين مصطلح الرقمنة و بقية المصطلحات التي يتم توظيفها حسب الوظيفة الموكلة لها في مجال الإدارة و التسيير العمومي .

1- المفاهيم المشابهة للرقمنة:

1- 1 التكنولوجيا الرقمية : تعرف التكنولوجيا على أنها " الأعتماد على التكنولوجيا في إختزال معلومات محددة خاصة بشيئ محدد مثل: الصور أو الصوت أو النص إلى رموز ثنائية تتكون من سلسلة تحوي الرقم (صفر) و الرقم (واحد)، ويمكن وصفها كذلك بأنها لغة تقنية تتكون من سلسلة تحوي المزدوجة (صفر، واحد) التي تستخدم في تحويل أي رسالة إلكترونيا إلى الرقمين (صفر، واحد)، وقد تأخذ هذه الرسالة أشكالا مختلفة مثل : النصوص أو الأصوات أو الصور أو غيرها، وتخزين هذه الرسائل في ذاكرة الحاسوب، ويتم تحويلها إلى جهة أخرى لإسترجاعها عند الطلب، إذ أنها مرتبطة بما يعرف بإرسال الإشارات و الرموز عن بعد " [1].

2-1 الإدارة الإلكترونية E-Management: تعني إنجاز الأعمال الإدارية و تقديم الخدمة العمومية عن طريق شبكة الانترنت، دون تنقل العملاء و الزبائن إلى المرفق العمومي الذي يقدم الخدمة، وذلك ربحا للوقت و الجهد و المال[2].

أي أن الرقمنة هي عصب العمل الإلكتروني، فالخدمة العمومية التي تقدمها الإدارة على شبكة الأنترنت، هي تحويل الخدمة الورقية إلى خدمة إلكترونية عن طريق التحول أو الاستنساخ الرقمي، قبل نشرها أو إرسالها لزبون أو العميل.

3-1 الخدمات الإلكترونية E-services: تتمحور حول تقديم الخدمات العمومية بإستخدام التكنولوجيا الرقمية و الاتصالات عن طريق شبكة الانترنيت، أي توفير الخدمات من خلال تحويلها من خدمات تقليدية ورقية إلى خدمات إلكترونية، ومنه يأتي هذا التعريف في إطار إبراز مفهوم

[1] بوشارب بولوداني لزهر، دور التكنولوجيا الرقمية في إدارة المكتبات الجامعية- تجربة المكتبة المركزية لجامعة باجي مختار- عنابة باجزائر نموذجا، جمعية المكتبات والمعلومات الأردنية، المجلة الأردنية للمكتبات و المعلومات، مج 50، عدد3، 2015، ص 178.

[2] رانية هدار،" دور الإدارة الإلكترونية في ترشيد الخدمة العمومية في الجزائر"، أطروحة دكتوراه دولة في العلوم السياسية و العلاقات الدولية، قسم العلوم السياسية، كلية الحقوق و العلوم السياسية، جامعة باتنة 01،2018، ص27.

الخدمة الإلكترونية التي تعتمد في حد ذاتها على الرقمنة كشرط أساسي لإمكانية نشرها على مواقع الانترنت [1].

1-4 الإقتصاد الرقمي Digital economy: الأقتصاد الذي يعتمد على أساليب الإنتاج بواسطة التطبيقات الرقمية و تقنيات الإعلام و الإتصال، جاء مع بروز تكنولوجيا المعلومات في الدول الغربية في النصف الثاني من القرن العشرين، لجأت أغلبها إلى توظيف هذه التكنولوجيا في تحسين قدراتها الإقتصادية و التجارية، حيث أصبحت السمة الغالبة على الإقتصاد العالمي هي الإقتصاد المبني على المعرفة knowledge economy و شبكات الإتصال الدولية [2].

يأتي هذا التعريف ليثبت مرة أخرى أن الرقمنة هي التكنولوجيا الحديثة التي تدخل في تحسين جودة الخدمات المقدمة من المستخدم سواء في ميدان الإقتصاد أو الخدمات الأخرى، وهذا ما يدل على أن مصطلح الرقمنة تطور عبر مختلف المحطات التي مر عليه الإقتصاد العالمي في ظل التغيرات الإجتماعية و السياسية و الثقافية أيضا.

1-5 الحكومة الإلكترونية E-Gouvernment: تعددت مفاهيم الحكومة الإلكترونية كمصطلح معرفي متغير حسب التطورات المتتالية لهذا المفهوم في عصر الرقمنة و أقتصاد المعرفة، ويمكن القول بأن الحكومة الإلكترونية هي " إستخدام تكنولوجيا المعلومات بصفة عامة و التجارة الإلكترونية بصفة خاصة لإمداد المواطن و المنظمات بالمداخل الملائمة للمعلومات و الخدمة الحكومية وتقديم الخدمات العامة للمواطنين ومنظمات الأعمال و الموردين و كل من يعمل في القطاع الحكومي "[3] ، أي أنها نظام إلكتروني يعمل على تبادل البيانات و تقديم الخدمات بين قطاعاته العمومية وبينها وبين المواطن، وحتى قطاعات الأعمال الخاصة، سماتها السرعة والدقة و المرونة و الرشادة في التسيير، تمتاز بالسرية و أمن المعلومات المتناقلة عبر الشبكات المغلقة أو المفتوحة، وهي نمط من التسيير الرقمي الموحد بين جميع القطاعات الحكومية تهدف أغلب الدول المتطورة إلى الوصول إليه لتحقيق نموذج صفر ورقة في كل المعاملات الإدارية و التجارية و المالية وغيرها .

- إن إستخدام الرقمنة في ميدان الإدارة و التسيير العمومي، أنتج لنا نوع من أنواع الإدارة الحديثة و التي هي الإدارة الرقمية، تنمو وتترعرع في بيئة الإبتكار و المعرفة وتستمد قوتها من روح المبادرة والإبداع في مجال الفكر التكنولوجي و التقنية الحديثة .

وكما يؤكد بيل جيتس(BILLGAIES) رئيس مجلس الإدارة لشركة مايكروسوفت MICROSOFT " نحن نتعامل مع التوصيات الرقمية و الفضاءات الإفتراضية لإدارة شؤون شركتنا دون أن يكون لكثير منا مكان ملموس نجلس بين جدرانه، فإدارتنا الرقمية تعتمد على إلتزامنا بالتكنولوجيا و المعرفةن و ولاء العاملين لدينا مكرس لإقتصاد المعرفة الذي مكننا من تحقيق أكبر الإنجازات التي نتفاخر بها "[4].

---

[1] عبد المجيد أونيس، حميدة بن يحي،" الحكومة الإلكترونية – رؤيا شاملة"، ورقة بحثية قدمت في الملتقى الدولي حول: جودة الخدمات العمومية في ظل الحكومة الإلكترونية –حالة البلدان العربية، جامعة بومرداس، الجزائر،29-30 أكتوبر 2014،ص ص 07-11 .

[2] بوزكري جيلالي،" الإدارة الإلكترونية في المؤسسات الجزائرية، واقع وآفاق"، أطروحة دكتوراه دولة في علوم التسيير، (كلية العلوم الإقتصادية و العلوم التجارية و علوم التسيير، جامعة الجزائر03 ، 2016)، ص07.

[3] عبداللطيف باري، دور الحكومة الإلكترونية في أهم التجارب العربية،مجلة المفكر، العدد01،المجلد08، جامعة محمد خيضر،بسكرة،2013، ص ص411-424 .

[4] Bill Gates,"Report Online August 17/07/2002,WWW, Microsoft, billgates Talk –reports.htm ».

1-6 التحـــــول الرقـــــمي : تتموقـع الرقمنـة فـي مركـز التحـول التكنولـوجي كقـوة دفـع لتطـوير التقنيـة الحديثـة، و تـؤدي التحـولات الرقميـة التـي تأخـد عـدة تسـميات و مفـاهيم منهـا الصـناعة الرقميـة (Digitalized Industry) أو مـايطلق عليهـا بالصـناعة الرابعـة (Industry4) إلـى حـدوث تغييـرات سـتؤثر علـى جميـع المنظمـات الإقتصـادية و العموميـة و علـى طبيعـة عمـل المـوظفين، وبشـكل عـام علـى جميع مجالات الحياة الإجتماعية و الإقتصادية و السياسية [1].

- خـلال القـرن العشـرين تـم التركيـز علـى التحـول الرقمـي مـن طـرف البـاحثين الأكـاديميين المختصـين في مجال تكنولوجيا المعلومات و الإتصال و كان من رواد هذا المجال الجديد أنداك.

أغـاروال(210) " Agarwal" الـذي أشـار إلـى أن التحـول الرقمـي يشـمل التحـولات الجدريـة التـي سـتحدث سـواء فـي المؤسسـات أو المجتمـع أو التبـادلات التجاريـة بسـبب هـذه التغيـرات العميقـة جـراء غزو التكنولوجيا الرقمية جميع المجالات الحياتية [2].

- و علـى الصـعيد التنظيمـي أشـار هـيس (2016) "Hess" أن علـى المنظمـات أن تجـد أسـاليب وطـرق أخـرى للإبتكـار و التـأقلم مـع المسـتجدات الجديـدة فـي ميـدان التكنولوجيـا الرقميـة مـن خـلال وضـع " إساليب تعتمد على آليات التحول الرقمي و تؤدي إلى تحسين الخدمة و الأداء في نفس الوقت" [3]

- و بالنسـبة لأفانشـيش (2019)"Ivanchich" يـرى أن " التحـول الرقمـي هـو عمليـة ذات بعـد إستراتيجي تهدف إلى رفع مستوى الإدارة الرقمية في المنظمة "[4] .

الجدول رقم (1) يوضح إسهامات بعض المفكرين الأجانب في تحديد الإطارالمفاهمي للتحول الرقمي

المـــصدر	المفـــــــهوم	تحلـــيل الإطار المفاهيمي
Hess et al (2016)	**يتضمن التحول الرقمي كل التغيرات التي يمكن أن تحدثها الرقمنة في نموذج نشاطات المنظمة، و التي تؤدي إلى تغيير المخرجات أو الهياكل التنظيمية أو أتمتة العمليات، ويمكن ملاحظة حصول التغيرات من خلال الطلب المتزايد على التطبيقات التي تستند على الانترنيت، مما يحدث تغييرات في نموذج النشاطات بالكامل و الذي يؤدي إلى تغير في المخرجات**	**يعطي هذا المفهوم نوع من الخلط بين تعريف التكنولوجيا الرقمية و ثأتيرها على الوسط الذي تعمل فيه**
Piccinini/et al(2015)	**التحول الرقمي يستخدم التكنولوجيا الرقمية من أجل تحسين الخدمات و الأعمال الرئيسية للمنظمة، مثل تثمين تجربة الزبون أوإنجاز نماذج أعمال مغايرة**	**عدم وضوح مفهوم التكنولوجيا الرقمية**
Kane(2017)	**إن أفضل تعبير للتحول الرقمي هو أعتماد المنظمات على الأعمال التجارية التشغيلية و المناهج التجارية و خلق القيمة**	**الخلط بين المفهوم و تأثيره**

[1] ALçIN ,S .(2016).Uretim için Yeni Bir Izlek:Sanayi 4.0. journal of Economics.Vo(2),p21.

[2] Agarwal,R,Guodong,G,Des Roches,C ,Jha, A .K,(2010).The digital transformation of healthcare:current startus and the road ahead. Inform.Syst.Vol21,N°(4),p.796.

[3] Hess, et al.(2016).Options formulating a digital transformation for strategy .In,Vial,G .(2019).Understanding digital transformation: A review and a research agenda, Journal of Strategic Information Systems,http://doi.org/10.1O16/j.jsis.2019.01.003 Accessd on:23/09/2022.

[4]Ivanchich, L ,et al.(2019).Mastering the digital transformation processe : business practices and lessons learned. Technology Innovation Management Review, 9(2), 36-50. IN.Klein, M. (2020), 8(1): 883-902 doi: http://dx. Doi.org/10.15295/bmij.v8il1.1441 Accessed on:24/09/2022,p.885.

Westerman/et al(2011)	إستعمال التكنولوجيا الرقمية لإحداث تحسين في جودة الخدمة و الأداء في نفس الوقت	الخلط بين المفهوم و التأثير
Nwankpa/and Roumani(2016)	التحول الرقمي داخل المنظمة هو تحول تنظيمي إلى المعطيات و البيانات الضخمة و تحليلها أو هو الحوسبة السحابية ومنصات التواصل الإجتماعي، وهذا التغير يؤدي إلى قفزة نوعية في العمليات التجارية و المسالك التجارية و خلق القيمة	عدم وضوح مفهوم التكنولوجيا الرقمية بسبب الخلط بين التعريف و تأثيره المفهوم يحتاج إلى شرح أكثر

Source: Vial,G(2019) .Understanding digital transformation: A review and a research agenda,Journal of Strategic System,http://doi.org/10.1016/j.jsis.2019.01003.p.03.

✍ من هنا يمكن القول أنه مهما أختلفت المصطلحات فالمعنى مشترك في مضمونه وفي ترابطه بالوظيفة و الهدف و الإستراتيجية المسطرة لتحقيق الأنتماء للعالم الرقمي الذي يجر ورائه نظام جديد أساسه التكنولوجيا الرقمية و الإتصالات الشبكية المتطورة التي تدخل في تسيير مختلف المجالات الإقتصادية و الإجتماعية و السياسية و العسكرية و غيرها .

1- 7 **الإدارة الرقمية** : أو الرقمنة الإدارية، أسلوب عمل جديد مفتوحا لتسيير الأعمال و النشاطات الإفتراضية، يختلف عن أسلوب و مبادئ الإدارة الحديثة ذات المنهج المكاني الضيق [1]

ويمكن وصفها بأنها إدارة اللاملموس ببراعة وإحترافية عالية بإستخدام وسائل و عقول إلكترونية و فضاءات رقمية و أحاسيس رقمية، بالإضافة أنها نموذج جديد ابتكرته عقول تؤمن بالتجديد و التطور الدائم و المتواصل، حتى أصبحت محور مصدر الثروة في الإقتصاد الرقمي الجديد، أي من يملك المعلومة يملك القوة و النفوذ في هذا العالم الرقمي الجديد .

وتسمى بالإدارة التي سبقت ولادتها، حيث تتسارع أغلب الحكومات في الدول المتطورة إلى إستقطاب هذا النموذج الجديد تاركتا ورائها كل ما عرفته في الإدارة التقليدية السابقة.

- ومن خلال هذه المفاهيم المتشابهة و التي تصب في بوتقة واحدة، حيث تتشابه فيما بينها في أغلب المقالات البحثية و منشورات المجلات الورقية والرقمية ، نجد مصطلح الأعمال الإلكترونية و الإدارة الرقمية.

2- الأعمال الإلكترونية وعلاقتها بالإدارة الرقمية :

الأعمال الإلكترونية هي توليفة من الشبكات الإلكترونية، بنيتها التحتية تكنولوجيا المعلومات والوسائط و التطبيقات البرمجية، تعمل الأنترنت على نقل المعلومات وتنفيذ النشاطات الإدارية ومختلف العمليات بدقة عالية و كفاءة و فاعلية، تظم الأعمال الإلكترونية عدة مجالات أساسية بالإضافة إلى التجارة الإلكترونية وهي المجالات العلمية والعملياتية، حيث تربط نظم الأعمال الإلكترونية المؤسسات والمواطنين داخل الهيكل التنظيمي للمنظمة، تسمح هذه الطريقة التنظيمية بتقديم خدمة تفاعلية للمواطنين عن بعد.

[1] بشير عباس العلاق، الإدارة الرقمية، المجالات و التطبيقات، أبوظبي: مركز الإمارات للدراسات و البحوث الإستراتيجية، 2005، ص09 .

إن منظومة الأعمال الإلكترونية ومفهومها يمثلان إدارة الأعمال رقميا أو إلكترونيا على مستوى المؤسسات الخاصة، بينما تعني الحكومة الإلكترونية وظائف المرفق العمومي والخدمات الحكومية التي تقدمها عن طريق الوسائل الإلكترونية لتصل للمواطنين بغيت تحقيق المصلحة العامة [1] .

✍ وعليه فإن الإدارة الرقمية بوصفها منظومة واسعة و بنية وظيفية و فنية مفتوحة و شاملة في إطار الأعمال الإلكترونية للدلالة على الإدارة الإلكترونية، و الحكومة الإلكترونية للدلالة على الخدمات الرقمية العمومية الموجهة للجمهور الرقمي أو القطاعات الخاصة و الهيئات المستقلة من الأفراد و المنظمات الخاصة و المجتمع المدني أي أنها شاملة و موحدة تخدم الصالح العام .

ومنه فإن الإدارة الرقمية هي منظومة متكاملة وشاملة تملك بنية وظيفية واسعة وأرقى من كل العمليات و الأنشطة على مستوى الأعمال الإلكترونية، فهي تدخل في تركيب نظام الحكومة الإلكترونية بشكل أساسي و تتحكم في سير أغلب الأنشطة بداخله وتراقب وظائف الإدارة الحكومية بشكل آلي ومحمي من كل الأخطار و التهديدات التي قد تمس بأمن المنظومة ككل.

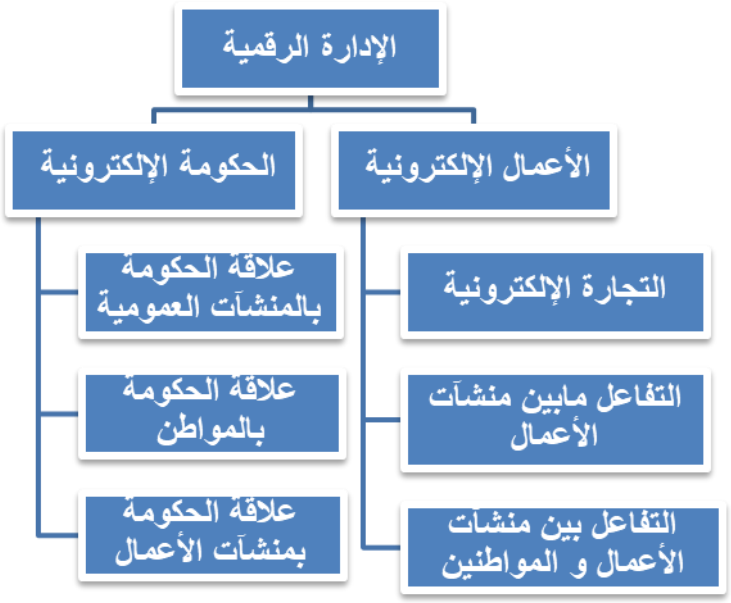
فقد ذهب فريق جمهور من العلماء المختصين في النظم الإدارية الحديثة إلى أبعد من ذلك، حيث يرون بأن العلاقة بين هذه المتغيرات و المصطلحات هي علاقة الجزء بالكل، إذ يرى البعض أن الأعمال الإلكترونية و الحكومة الإلكترونية هي أجزاء مترابطة من الإدارة الرقمية، لأن الإدارة أكثر أتساعا من الأجهزة و الهياكل و المرافق المتخصصة في خدمة معينة، حيث تعتبر الأعمال الإلكترونية و الحكومة الإلكترونية نمطين من الأنماط المختلفة التي تتخذهما الإدارة الرقمية [2] .

- الشكل 01-

توضيح علاقة الإدارة الرقمية بالمصطلحات المرافقة

[1] بشير عباس العلاق، سعد غالب التكريتي، التجارة الإلكترونية ، عمان : دار المناهج، 2003،ص ص 11-13 .

[2] لمين علواطي، الإدارة الإلكترونية للموارد البشرية، مجلة بحوث اقتصادية عربية، العدد42، مركز دراسات الواحدة العربية، البصرة، 2008، ص145.



المصدر : بشير عباس العلاق وسعد غالب التكريتي، التجارة الإلكترونية، عمان: دار المناهج، 2003، ص11.

✍ وكما هو موضح في الشكل، الإدارة الرقمية تدخل في تركيبة نوعيين أساسيين هما الأعمال الإلكترونية E-business، والتي تتفرع بدورها إلى ثلاثة فروع، التجارة الإلكترونية و التعاملات مع المنشآت والتعاملات المباشرة مع المواطنين، والفرع الأساسي الثاني هو الحكومة الإلكترونية E-Gouvernment و التي بدورها تنقسم إلى ثلاثة فروع جزئية هي علاقة الحكومة الإلكترونية بالمرفق العمومي و الهيكل التنظيمي الخارجي للهيئات و القطاعات العمومية التابعة لها، وعلاقة الحكومة الإلكترونية بشكل مباشر بالمواطن، تم علاقتها بمنشآت الأعمال المختلفة سوءا كانت إقتصادية أو خاصة .

وعليه فإن التكنولوجيا الرقمية مؤشر إقتصادي يخلق نوع من المنافسة في الأعمال الإلكترونية و بتالي يخلق المزيد من المؤسسات المنافسة مما يؤدي لجودة مخرجاتها في مجال (المعلوماتية، المواقع الإلكترونية، التجارة الإلكترونية)[1] وهذا يعزز من الانتعاش الإقتصادي في الدول التي تبنت الإقتصاد الرقمي كنموذج جديد في تعاملاتها.

المطلب الثالث: نشأة الإدارة الرقمية

جميع التحولات التي تسري في العالم اليوم في مختلف المجالات المعرفية و التكنولوجية هي نتاج تراكمات الماضي [2]، و التحول الرقمي في ميدان الإدارة سوى عملية تطور للأنشطة و الطرق الإدارية التي تتبعها في تنفيذ أعمالها، وذلك على نطاق لم نعرفه منذ بداية الثورة الصناعية [3].

[1] Charlotte Ullmann, les politique régionales à l'épeure du développement numérique : enjeux, stratégies et impacts, Université panthéon- Sorbonne- paris I.2006.P204.

[2] محمد سمير أحمد، الإدارة الألكترونية، الأردن : دار مسيرة 2009، ص26.

[3] سامي سليم العجلوني، أثر تكنولوجيا المعلومات في زيادة فاعلية الحكومة الإلكترونية ،دراسة حالة ديوان الخدمة المدنية – الأردن، مجلة العلوم الإنسانية و الإدارية، جامعة المجمعة، المجلد الأول، العدد 2، المملكة العربية السعودية، 2012، ص 21.

ويبقى الخلاف حول بداية ظهور الرقمنة أو التكنولوجيا الرقمية للوجود أول مرة، لكن من الظريف أن التكنولوجيا الرقمية ظهرت في الأدب الروائي قبل ظهورها للواقع بعدة سنوات، في إحدى مقالات الخيال العلمي للروائي جون برنر (Jonn-Brunner) سنة 1975، تناولت فكرة التحول الرقمي للإدارة العمومية و التي أصبحت تتحكم في شعبها بواسطة حاسوب ضخم يملك جميع المعلومات و المعطيات عن جميع أفراد المجتمع، مما أدى لأنصار الحريات و حقوق الإنسان إلى مقاومة هذه التكنولوجيا الرقمية التي أسست لحكومة إلكترونية تمتاز بالحكم الأحادي الشمولي الذي يركز جميع السلطات في يدها [1] .

أختلف الكثير من المفكرين و الباحثين الأكاديميين في تحديد زمن محدد لظهور الرقمنة، بل اغلبهم أجمع على أن الرقمنة الإدارية هي نتاج تطور الفكر الإداري و بروز المدارس و النظريات الإدارية عبر الزمن لأكثر من قرن، وكما هو معروف أن ظهور أول مدرسة للفكر الإداري كانت المدرسة الكلاسيكية الحاملة للنموذج البيروقراطي لماكس فيبر، و الإدارة العلمية لصاحبها فرديرك تايلور.

ثم وظائف الإدارة لهنري فايول، تليها مدرسة العلاقات الإنسانية لإلتون مايو، بعدها المدخل الكمي لمدرسة النظم، و المدرسة الموقفية، وصولا إلى الإدارة الرقمية [2] التي تعتمد على تكنولوجيا المعلومات و الإتصال، كل هذا المسار الطويل امتداد للتطور التقني و التاريخي للإدارة .

وهناك من يربط ظهور الرقمنة الإدارية مع إنتشار الأنترنت و التجارة الإلكترونية بداية التسعينات بعد أن استخدمت في أغراض عسكرية، غير أن الواقع يعكس ذلك فأتمته المكاتب ظهرت لأكثر من عقدين من الزمن، عند إستعمال الهاتف، الحافظ الآلي، الفاكس...و غيرها، حيث تم تعويض الوسائل الرقمية مكان الأنشطة الإدارية اليدوية استنادا إلى تطبيقات و برمجيات إلكترونية وكل هذا حدث قبل توسع الشبكة العنكبوتية للانترنيت في العالم [3] .

ومنهم من يرجع بداية الرقمنة في الإدارة المكتبية سنة 1960، بإكتشاف معالج الكلمات من طرف شركة IBM على فعاليات الطابعة الكهربائية بقصد لفت نظر المكاتب الإدارية إلى إنتاج هذه الطابعات عند إيصالها مع الكمبيوتر لإستخدام معالج الكلمات [4] ، غير أن البعض يرى أن الرقمنة ظهرت بمفهومها الصحيح في سنوات الثمانينات من القرن الماضي، وبالضبط في الولايات المتحدة الإمريكية و إنجلترا، حيث تم إستخدام طريقة الجداول الإلكترونية أول مرة في العمليات الإحصائية من أجل تشكيل تقديرات تستخدم في عمليات وضع الاحتمالات لصنع القرار الإداري في المنظمات الحكومية، وعلية أصبح بمقدور أصحاب القرار في الحكومات الأمريكية و البريطانية الأعتماد على الوسائل الرقمية (البرامج الإلكترونية و التطبيقات الرقمية ....وغيرها)، في صنع السياسة العامة للدولة، وبعدها تم ربط شبكة الانترنيت بهذه المعدات الرقمية من أجل الحصول على المعلومات من مصادرها التي يتم صبها في هذه الجداول الإلكترونية لتشكيل أرقام إحصائية حول الظاهرة التي يتم دراستها و تحليلها من طرف المستشارين و المختصين لتزويد أصحاب القرار بالحلول الممكنة التي تساعدهم في اختيار البديل الأصلح والممكن[5].

---

[1] حمدي القبيلات، قانون الإدارة العامة الإلكترونية، الأردن: دار وائل للنشر، 2014، ص21.

[2] ساري عوض الحسنات، "معوقات تطبيق الإدارة الإلكترونية في الجامعات الفلسطينية"، رسالة ماجستير في الإدارة التربوية، (قسم الدراسات التربوية، معهد البحوث و الدراسات العربية، المنظمة العربية للتربية و الثقافة و العلوم، جامعة الدول العربية، القاهرة، 2011)،ص31 .

[3] نجم عبود نجم، الإدارة الإلكترونية، الإستراتيجية و الوظائف و المشكلات، الرياض: دار المريخ،2004، ص 125.

[4] علاء عبد الرزاق السالمي، الإدارة الإلكترونية، الأردن: دار وائل للنشر،2008، ص32 .

[5] فهد بن ناصر العبود، الحكومة الإلكترونية بين التخطيط و التنفيذ، الرياض: مكتبة الملك فهد الوطنية، الطبعة الثانية، 2005،ص.ص 15-18 .

وهناك من يرى بأن ظهور الرقمنة مرتبط بظهور الأنشطة الإلكترونية في الإدارة بداية التسعينيات عن طريق إستخدام الشبكة العنكبوتية في إنشاء بوابة رقمية لشرح الخدمات الإدارية و تحميل الإستمارات الورقية [1]،و قبلها في المجال السياسي حينما تم تداولها في الحملة الانتخابية للرئيس بيل كلينتون سنة 1992، بإعلانه عن مشروع الطريق السريع للمعلومات الرقمية، كحجر زاوية جديد في الهيكل الأساسي القومي، والذي سيطبقه في المرافق العمومية للقطاعات الحكومية في الولايات المتحدة الأمريكية، بعدها بسنة واحدة سنة 1993 صدر تقرير من الإدارة الأمريكية بعنوان "من البيروقراطية إلى الإنتاج"، جاء فيه عدة توصيات تشرح طرق تحسين أداء القطاع الحكومي من أجل الأرتقاء بالخدمة العمومية لمستوى طلب العملاء [2].

1- ظهور الرقمنة في الوطن العربي :

لا تختلف الدولة العربية عن دول العالم فهي دائما تسعى لتحقيق التقدم و اللاحق بالركب إستجابتا للتحولات الخارجية التي فرضتها العولمة و النظام الدولي الجديد، وفي ظل الثورة الرقمية التي اجتاحت العالم، بات إنخراط الدول العربية في تجربة التحول الرقمي أمرا ملزما و ضروريا، فقد جاء في تصريح الأمين العام لجامعة الدول العربية السابق عمر موسى [3] في بعض خطاباته حول حث الدول العربية عدة مرات على الخوض في تجربة الإدارة الرقمية في أقرب الآجال وعدم تفويت الفرصة للاستفادة من كل المزايا التي توفرها الرقمنة في تفعيل دور المرافق الحكومية و بعث عجلة التنمية في هذه الدول التي أغلبها في حاجة ماسة لإصلاح المنظومة الإدارية العمومية لتتماشى و التطورات المحيطة بها إقليميا و دوليا في مجال التجارة الحرة، والإقتصاد و التعليم والتكوين المهني و الاتصالات السلكية و اللاسلكية ...وغيرها .

وتعتبر الإمارات العربية المتحدة من الدول السباقة في إستخدام الرقمنة في القطاع الحكومي فقامت بإنشاء منظمة حرة للتكنولوجيا الرقمية تحت إسم (مدينة دبي للانترنيت)، من خلال وضع إسترتيجية متوسطة المدى تهدف لتحقيق الغاية المسطرة وهي تأسيس الحكومة الإلكترونية في غضون خمس سنوات، بداية من 2001 [4] ، هيئة لها جميع الظروف و الوسائل المادية و المعنوية تحت إشراف خبراء و مختصين و مكاتب دراسات أجنبية لها الريادة في مجال التكنولوجيا الرقمية و شبكات الإتصالات الحديثة، تم جاءت دولة الكويت بعدها مباشرة بإعلان مخطط التحول الرقمي في نفس السنة وتحديد أهداف قريبة المدى تستكمل خلال ثلاثة سنوات من بدايتها، وصولا لتعميم شبكة الانترنيت ذات السرعة الفائقة عبر كامل التراب الوطني، مع تحقيق خدمة الشباك الموحد لكل الخدمات العمومية الهامة التي يحتاجها المواطن في حياته اليومية .

2- الإدارة الرقمية في الجزائر نشأة:

لقد جاء الإهتمام بالرقمنة من طرف الدولة الجزائرية لأول مرة بداية سنة 2008، لتيقن أصحاب القرار بأن التحول من الإدارة الورقية إلى الإدارة الرقمية في القطاع العمومي هو سر نجاح السياسية العامة للحكومة الجزائرية في ظل التغيرات الدولية في مجال تكنولوجيا المعلومات

[1] توفيل حداد، حنان كريبط، الخدمات العمومية في ضوء تطبيق الإدارة الإلكترونية، دراسة تقييميه للخدمات الإلكترونية بموقع وزارة الداخلية و الجماعات المحلية، مجلة المؤسسة، عدد06، جامعة الجزائر3، 2017، ص 122 .

[2] حمدي القبيلات، قانون الإدارة العامة الإلكترونية، الأردن: دار وائل للنشر، 2014، ص22 .

[3] حسين شنيتي، واقع البنية التحتية لتكنولوجيا المعلومات و الإتصالات في كل من الجزائر، مصر و الإمارات خلال الفترة من بين 2000-2010 دراسة مقارنة، مجلة الباحث، عدد09، جامعة ورقلة، 2011، ص67 .

[4] عمر موسى جعفر القريشي، أثر الحكومة الإلكترونية في الحد من ظاهرة الفساد الإداري، لبنان: منشورات الحلبي الحقوقية ،2015، ص47 .

والإتصالات ومدى فاعليتها في ميدان تطوير المؤسسات العمومية من ناحية تحسين جودة خدماتها واندماجها في مجالات الإقتصاد الرقمي الجديد و التجارة الإلكترونية و الإتصالات السلكية واللاسلكية بين الدول التي تسيطر على السوق الخارجية في مختلف مجالات الصناعة و التجارة الدولية .

وعلية سطرت الجزائر مشروع " الجزائر الإلكترونية 2013"، الذي يعتبر أساس القاعدة الصلبة للهيكل التنظيمي المؤسساتي المستقبلي للإدارة العمومية، حددت فيه معالم برنامج الإدارة الرقمية في الجزائر، ويندرج هذا المخطط ضمن المشاريع التنموية التي أقرتها الحكومة الجزائرية لتحقيق التنمية الشاملة في مختلف المجالات، في إطار إعادة هندسة الأنظمة الإدارية في المرفق العمومي و نشر ثقافة تكنولوجيا المعلومات في المجتمع، من أجل تدارك الفجوة الرقمية التي برزت بين الدول الرائدة في هذا المجال و الدول النامية، التي تتشارك مع بعضها في مختلف التعاملات التي تنطوي تحت طائلة العلاقات الدولية و التبادلات التجارية .

ركزت الحكومة الجزائرية في هذا المشروع على تعميم إستخدام التكنولوجيا الرقمية في قطاعات البريد و الاتصال، الإدارة العمومية و البنوك، قطاع العدالة، التربية و التعليم و التكوين المهني وغيرها من القطاعات الحكومية، من أجل تحسين نوعية الخدمة العمومية و جعلها تتماشى و التطورات التكنولوجية الرقمية الحديثة، أي تقديم الخدمة عن بعد و بجودة عالية و في أي زمان و مكان، من خلال إتاحة شبكة الانترنيت لتقديم هذه الخدمات للمواطن و المؤسسات المختلفة في القطاع الإقتصادي و الإداري، لتصبح آلية للتفاعل بين القطاع الحكومي والمجتمع المدني[1].

إن تعميم تطبيقات التكنولوجيا الرقمية على الدوائر الحكومية ليس شكلا من الرفاهية الزائدة بقدر ما هو حاجة ماسة للمجتمع و المواطن و المساهمة في تجسيد مبادئ العدالة و المساواة والشفافية في كل التعاملات الإدارية التي تتم بين المواطن و المرفق العمومي، للتقليل و القضاء على المحسوبية و مظاهر الفساد الإداري، وفي هذا الصدد صرحت وزيرة البريد و تكنولوجيا الإعلام و الاتصال زهرة دردوري في مؤتمر جنيف خلال القمة الدولية لمجتمع المعرفة و المعلومات المنعقد يوم 10 إلى 13 جويلية سنة 2014 أن :"...عملت الجزائر على تجسيد الإلتزامات التي أخذتها بمناسبة إنعقاد القمة العالمية لمجتمع المعلومات في تونس سنة 2005 بإعتماد إستراتيجية لبناء مجتمع المعلومات و الأقتصاد القائم على المعرفة"، وقد ساهمت الجزائر في تنفيذ توصيات المقترحة في المؤتمرات السابقة بهدف تحقيق التنمية المستدامة لفائدة الفاعلين الأساسيين في البناء الهيكلي للمجتمع الرقمي بصفة عادلة عبر القطر الوطني [2].

المطلب الرابع : أهمية و أهداف الرقمنة

الرقمنة هي امتداد للتطور التقني في الإدارة، حيث حلت التكنولوجيا الرقمية محل الوظائف الإدارية التقليدية في إنجاز الأنشطة و الخدمات التي تقدمها الإدارة العمومية، مع توسع شبكة الانترنيت في العالم أصبحت الخدمات الإدارية والتعليمية و التجارية وغيرها تقدم عن بعد، وتكمل أهمية الرقمنة في الاهتمام بتحقيق و تلبية احتياجات العميل أو المستفيد من الخدمة العمومية، ومكنت هذه التكنولوجيا من تحقيق الشفافية الإدارية وتقليص الإجراءات الإدارية و الحد من البيروقراطية

[1] عادل غزال، الحكومة الإلكترونية في الجزائر و النفاد إلى مجتمع المعلومات، مداخلة مقدمة في الملتقى الوطني الثامن حول مستقبل ثقافة المعلومات و الاتصال لدى الشباب في الجزائر بين صناعة المجتمع الجماهيري و مجتمع المعرفة والمعلومات، نظم من طرف جمعية الروافد الثقافية بالتعاون مع قسم المكتبات و التوثيق بجامعة باتنة يومي 08و 09 نوفمبر 2014، متاحة على الموقع: http://adelghezzal.wordpress.com تاريخ الإطلاع: 2021/11/10 .

[2] عرض الإستراتيجية الجزائرية لبناء مجتمع المعلومات في جناف متاحة على الموقع https://www.radioalgerie.dz/news/ar/article/20140610/2417.html، تاريخ الإطلاع :2021/11/11 .

وضمان جودة في الخدمات بكل دقة وسرعة في الأداء وترشيد النفقات والتكاليف لتصل إلى تحقيق رضا المواطنين والتكيف مع تغير المطالب في كل وقت حسب النوعية والجودة المطلوبة، مع التركيز على تحسين نوعية الإتصال المؤسساتي الشبكي من خلال رفع مستوى الأداء المورد البشري وجعله يتقن إستخدام المعدات و وسائل تكنولوجيا الإعلام و الإتصال والتحكم في كل جوانبها وتطبيقاتها.

1- **أهمية الرقمنة:** بهدف الوصول إلى إدارة رقمية فعالة، تحقق أهداف السياسة العامة المسطرة من طرف الدولة ، يمكن حصر أهمية الرقمنة في النقاط التالية :

1-1 **تسهيل المهام الإدارية و تحسين الإتصال المؤسساتي** :

إن إستخدام الرقمنة في العمل الإداري يؤدي إلى سهولة أداء المهام نتيجة توحيد نماذج و إجراءات الإدارة الرقمية، كما يؤدي لخلق هيكل تنظيمي شبكي، يحقق سرعة الحصول على المعلومات اللازمة للأداء المهام الإدارية داخل المنظمة، كما أن التوثيق الرقمي لعمل الموظفين من خلال تسجيل خطوات النشاط الإداري لكل موظف بواسطة إستخدام الرقم السري لكل موظف للولوج لنظام المعلومات للمؤسسة، وهذا ما يخلق روح الإبداع و المنافسة بين الموظفين [1].

2-1 **سرعة الإنجاز و عدم التقيد بالزمان و المكان** :

يعتبر عنصر الوقت هو الفاصل في مدى نجاح أو فشل أي مشروع، فالحكم على نجاعة السياسة العامة لأي حكومة مرتبط بالإطار الزمني لتنفيذ خطوات تلك السياسة و زمن تنفيذ الخطط والمشاريع التي في جعبتها، لدى أصبح الإهتمام بالوقت في المؤسسات و الهيئات الحكومية في السنوات الأخيرة، لأن إدارة الوقت هي فن الاستخدام العقلاني للزمن المحدد لكل عمل إداري، يعني تحقيق أهداف الإدارة العمومية بجودة عالية و في وقت وجيز[2].

ففي ظل الإدارة الرقمية لن تجد تلك المعاملات الورقية التي يستغرق إنجازها وقت طويل، وربما البحث عن الوثائق الورقية في الأرشيف يزيد من وقت العملية الإدارية ويعرقل مصالح الإدارة و مصالح المواطنين في نفس الوقت، عكس الرقمنة الإدارية التي تستطيع نسخ أي وثيقة بالعدد المطلوب مع إمكانية البحث في الأرشيف الرقمي في وقت وجيز والرد على المراسلات و الطلبات في مدة قصيرة جدا.

وعليه يمكن إنجاز جميع الأنشطة الإدارية في المرفق العمومي طوال ساعات اليوم (24/24) ساعة مع إمكانية تقديم الخدمات عن بعد، ليصبح المرفق العمومي مرفق إلكتروني مجهز بأحدث التقنيات و شبكات الانترنيت العالية التدفق، يعمل بشكل أوتوماتيكي في تسيير المعاملات الإدارية وتلبية جميع الطلبات و احتياجات المواطنين عن طريق البرمجيات و الوسائط الإلكترونية والمنصات الرقمية، بجودة ودقة عالية و في زمن قياسي مقارنتا بالإدارة الورقية في السابق.

3-1 **التغيير المستمر** :

وهو المبدأ المهم في الإدارة الرقمية بحكم أنها تسعى بشكل دوري إلى تحسين الخدمات الرقمية التي تقدمها للمواطن بغرض تحقيق الريادة في تحسين جودة الخدمات العمومية [3]، في ظل منافسة القطاع الخاص الذي أستحوذ على جانب كبير من الخدمات التي كانت حكرا على القطاع الحكومي في السابق، فالرقمنة تعطي ميزة قوية للإدارة وهي السرعة لمواكبة التطورات و التغيرات

[1] محمد قبلان آل فطيح، دور الإدارة الإلكترونية في التطوير التنظيمي بالأجهزة الأمنية، دراسة مسحية مع ضباط شرطة المنطقة الشرقية،(رسالة ماجستير، جامعة نايف للعلوم الأمنية، المملكة العربية السعودية،)2008، ص ص 25-26 .

[2] شهرزاد مناصر، "دور الإدارة الإلكترونية في تحسين الخدمة العمومية المحلية"، أطروحة دكتوراه دولة في العلوم السياسية، قسم العلوم السياسية، كلية الحقوق و العلوم السياسية، جامعة محمد خيضر بسكرة، 2021، ص51.

[3] عمار بوحوش، نظريات الإدارة الحديثة في القرن الواحد و العشرون، بيروت : دار الغرب الإسلامي، 2006، ص ص189-191.

التكنولوجية الحديثة التي تجعل من المرفق العمومي بيئة ملائمة للعمل و النشاط المستمر هدفها تلبية متطلبات المواطنين المتغيرة بإستمرار، بتعزيز مجالات التعاملات الرقمية حيث تعمل على تغيير محيطها و أدواتها و طرق عملها حسب ما يطلبه الزبون بمنطق التسيير العمومي الحديث، وفتح قنوات جديدة لتقديم الخدمات العمومية دون توقف [1] كما أنها تحقق دعم مخططات التطوير الإقتصادي بين الإدارة و مؤسسات الأعمال، تحقيق توأمة وإنسجام كامل بين المشاريع العمومية و القطاع الخاص [2] لدفع عجلة الإقتصاد الوطني لتحقيق أهذاف التنمية الشاملة المسطرة في السياسة العامة للدولة.

4-1 تسهيل عمل الموظف العمومي وتحسين مردود يته:

يعتبر المورد البشري العامل الأساسي في سير المرفق العمومي، فهو الذي يشرف على جميع وظائف الإدارة العمومية، إستخدام الرقمنة يساعد على أداء مهامه بشكل سلس و مهنية عالية [3] ، لأن قاعدة البيانات المخزنة في الوحدة المركزية للحاسوب تساعد الموظف على البحث عن المعلومات و المعطيات بشكل أسرع من السابق دون الرجوع للأرشيف الورقي الذي يحتاج لوقت طويل للتنقل و البحث في رفوفه و مستنداته الورقية [4] .

كما أن تدريب الموظفين على إستخدام التكنولوجيا الرقمية و الإتصال الشبكي زاد في تعميق علاقتهم بالحاسب الآلي و الأجهزة الرقمية الأخرى و شبكة الانترنيت، إلى درجة باتت الوسائل الرقمية جزء لا يتجزأ من حياتهم الوظيفة، تساهم بشكل كبير في إنجاز أغلب الأنشطة الإدارية من أجل الحصول على مخرجات ترتقي إلى خدمات ذات نوعية وجودة تتوافق و تطلعات الجمهور الرقمي في محيط المنظمة العمومية و خارجها .

5-1 رفع كفاءة و جودة الخـــدمة العمومية حسب المعاير الدولية:

تعتبر الرقمنة من الآليات الحديثة، بفضلها خطت الإدارة العمومية خطوات عملاقة في ميدان الإصلاح والتطور عن طريق إستخدامها لتطبيقات إلكترونية ووسائط رقمية متطورة، مستعينة بالإتصال الشبكي لتسهل عملية الإتصال المؤسساتي وحتى الأتصال المباشر بالمواطن، وصولا لتحقيق الخدمة عن بعد، وهذا ما لمسناه خلال انتشار جائحة كورونا (Covid19) في العالم، مما أدى باستعانة بالرقمنة لتجاوز الأزمة و تقديم أغلب الخدمات عن بعد، مثل التعليم عن بعد ، التكوين عن بعد، التقاضي عن بعد و التجارة عن بعد و غيرها من الخدمات العمومية التي لم تتوقف بفضل إستخدام هذه التقنية الحديثة على نطاق واسع من طرف أغلب الدول المتضررة، وعليه فإن الرقمنة غيرت الأنشطة الإدارية بشكل جدري وأحدثت ثورة عامة في ميدان التسيير الإداري العمومي وحتى المجالات الأخرى، الأقتصادية، التجارية، الإجتماعية و السياسية .

ويقصد بالكفاءة القدرة على إختيار المسلك الذي يؤدي إلى نتائج مضمونة وجيدة بتوفير الموارد و الوسائل المتاحة 5 من أجل تحقيق مطالب المستفيدين من الخدمة، سواء كانوا أفراد أو مؤسسات دون تبذير الجهد و التكاليف المادية و الوقت، أما الجودة فهي مجموعة من الخصائص و

---

[1] سامي سليم العجلوني، أثر تكنولوجيا المعلومات في زيادة فاعلية الحكومة الإلكترونية (دراسة حالة ديوان الخدمة المدنية – الأردن، جامعة المجمعة، المجلد الأول، العدد2، المملكة العربية السعودية، 2012، ص25 .

[2] شهرزاد مناصرة، مرجع سابق، ص62 .

[3] عبد القادر خريش، نورالدين بوعشة، مدخل نظري قانوني لمبادئ الخدمة العمومية في الجزائر، مجلة الحقوق و العلوم الإنسانية، المجلد 2، جامعة زيان عاشور الجلفة، 2015، ص24 .

[4] داود عبد الرزاق الباز، الحكومة الإلكترونية،الإسكندرية: منشأة المعارف، 2008، ص35.

[5] محفوظ أحمد جودة، إدارة الجودة الشاملة، مفاهيم و تطبيقات، الأردن : دار وائل للنشر و التوزيع، 2000، ص227.

المواصفات العالمية تؤدي إلى تحقيق رضا المواطن بدقة و بجودة عالية 1 ، عن طريق تحقيق أحد المؤشرات التالية :

- تقديم الخدمة حسب العناصر المحددة في المخطط الموضوع، الوقت، الجهد، التكلفة.
- تقديم الخدمة أفضل بنفس الوقت و الجهد و التكلفة .
- تقديم الخدمة أفضل بوقت و جهد و كلفة أقل[2].

2- أهداف الرقمنة :

من أهم أهداف الرقمنة هي تحسين جودة الخدمة العمومية بما يتناسب و إحتياجات المواطنين و حصول الخدمة في الوقت المناسب وبسرعة فائقة حسب توقعات العميل و التي تتجدد بإستمرار حسب التغيرات المعرفية و الثقافية والإجتماعية المحيطة بالبيئة الخارجية للمنظمة، آي أن الإدارة الرقمية تتجاوب والتغيرات البيئية المختلفة المحيطة بها، لتحقق تميزا كبيرا في كفاءة و دقة العمل مع رفع مستوى جودة الخدمة العمومية إلى مستوى تطلعات المواطن، حسب المستوى المعيشي المرغوب للوصول لحد الرفاهية والإستقرار المجتمعي الذي تصبو إليه الدول المتقدمة في هذا المجال، والاعتماد على الأجهزة الرقمية في إنجاز العمليات الإدارية يخلق جو خال من الضغوطات المهنية يعد من أهم الحوافز التي تشجع الموظف العمومي على إتقان العمل و رفع مستوى معدلات الأداء و تقليل الأخطاء، وهذا ما يجعل المرفق العمومي يحقق معدلات التصنيف الدولي حسب المؤشرات المحددة عالميا [3]، و تحقق الرقمنة عدة أهداف منها.

2-1- تحقيق مبدأ المشاركة و التعاون :

يعتبر من أهم مبادئ الحكم الراشد الذي يدخل كعنصر أساسي في بناء المجتمع المتطور من خلال تسطير سياسة عامة واضحة تعتمد على التشاركية والشفافية في إتخاد القرار الذي يهتم بالشأن العام للموطن، و الإدارة الرقمية هي الآلية و الوسيلة الملائمة التي تساعد أصحاب القرار في إستخراج و إستنباط وجهة نظر الرأي العام في القضايا التي تهمه و تختص بشؤونه المعيشية، فقد أصبحت المشاركة من الضروريات في ممارسة الحريات و الحقوق الأساسية في الدول الديمقراطية الحديثة [4]، وأصبح من اللازم تفعيل الرقمنة في كل المرافق العمومية لإعادة هندسة التنظيم الإداري السابق بغيت التواصل بجميع المعنيين بالقرار الإداري الصادر من الإدارة العمومية، سواء من طرف المواطن أو منظمات الأعمال الأخرى، ومن هنا تبرز أهمية الإدارة الرقمية التي تطلع إلى فتح قنوات الحوار مع المواطن و المجتمع المدني والهيئات التي تشاركها في عمليات التنمية، لكي تعطي الصبغة الرسمية و الشرعية للقرارات المتخذة، ويحسن من مخرجات المرفق العمومي التي تحقق رضا المجتمع لأنه أصبح مشاركا في جميع عمليات اتخاذ القرار من البداية حتى التنفيذ ليصل لمستوى دور الرقابة على جميع مراحل تنفيذ السياسة العامة الذي هو طرفا أساسيا فيها .

وتأخذ المشاركة عدة أشكال وهي:

---

[1] علي السلمي، إدارة الجودة الشاملة و متطلبات التأهيل للإيزو ، القاهرة : دار غريب للطباعة و النشر و التوزيع، 2000، ص18 .

[2] براق كمال، عاكف السراج، الحكومة الإلكترونية نهج معزز للإدارة الرشيدة وتبسيط إجراءات العمل نحو كفاءة وفاعلية الأداء المؤسسي مع عرض التجربة العمانية الرقمية، سلطنة عمان : مجلة الإداري، عدد 144، معهد الإدارة العامة، 2013، ص205 .

[3] شهرزاذ مناصر، المرجع السابق، ص54 .

[4] محمد حداد، المشاركتية وحق المواطن في الإعلام، مجلة القانون و المجتمع و السلطة، عدد خاص، جامعة محمد بن أحمد، جامعة وهران، 2012، ص68 .

2-1-1 **المشـاركة المباشـرة** : يكـون فيهـا المـواطن محـور عمليـة اتخـاذ القـرارات التـي تهـتم بشـؤونه، ويتجسـد ذلـك فـي الإتصـال المباشـر بينـه وبـين الإدارة المعنيـة بتـدبير شـؤونه الحياتيـة، والمشـاركة المباشـرة فـي عمليـات إتخـاذ القـرار مثـل الحضـور فـي مـداولات المجـالس المحليـة و الولائيـة وممـثلا بمنظمـات المجتمـع المـدني والشـريك الإجتمـاعي والإقتصـادي فـي بقيـة المـداولات والإجتماعـات للمنظمـات العموميـة و الإقتصـادية التـي لهـا علاقـة مـع متطلبـات ورغبـات الجمهـور المعنـي بالخدمـة، لكـي يعبـر عـن رضـاه أو رفضـه لتلـك الخدمـة المقدمـة [1]، مسـتخدما التكنولوجيـا الرقميـة و الأنترنيـت التـي تفـتح المجـال للتواصـل المباشـر بـين المـواطن و الإدارة عـن طريـق وسـائل التواصـل الإجتمـاعي و البريـد الإلكترونـي وغيرهـا مـن الوسـائل الإلكترونيـة، كـل ذلـك يسـمح للمـواطن أن يشـارك بشـكل مباشـر و فعـال فـي كـل القـرارات التـي تعنيـه ويصـبح أداة رقابـة خـلال تنفيـذ تلـك القـرارات علـى أرض الواقـع، أي أكثـر إنخراطـا فـي صـنع و تنفيـذ السياسـة العامـة للدولـة، وهنـا نصـل لوضـع جديـد لتحـول المـواطن مـن حالـة الجمـود و اللامبـالاة بالشـؤون العامـة إلـى الجمهـور الرقمـي الـذي يشـارك ويقـدم الحلـول لأصـحاب القرار في ما يخص تسيير الشأن العام [2].

2-1-2 **المشـاركة الغيـر مباشـرة للمـواطن** : ويقصـد بهـا تـدخل المـواطن فـي صـنع القـرار بطـرق غيـر مباشـرة كلجـوء الإدارة العموميـة إلـى طـرق إحصـائية و اسـتبيانات و إستشـعار الـرأي العـام و دراسـة ردة فعلـه (التغذيـة الرجعيـة)، ويمكـن اللجـوء للإقتـراع الإلكترونـي لمعرفـة رأي الجمهـور فـي القـرارات الصـادرة عـن السياسـة العامـة أو المحليـة التـي تنفـذها الإدارة، بحيـث تنقـل تقيـيم المـواطن لمخرجـات هـذه السياسـة وتحليـل مـدى تفاعلـه معهـا، لإمكانيـة المواصـلة أو تقـويم الاعوجـاج حسـب مـا يطلبـه المـواطن، وتكمـل أهميـة الإقتـراع الإلكترونـي فـي توسـيع مشـاركة المـواطنين علـى اخـتلاف فئـاتهم و مسـتوياتهم مقارنتا بالتصويت التقليدي [3].

2-1-3 **المشـاركة عبـر منظمـات المجتمـع المـدني** : تعتبـر مشـاركة فعالـة فـي صـنع و تنفيـذ السياسـة العامـة الحكوميـة لمختلـف القطاعـات التـي تهـتم بشـؤون المجتمـع، وذلـك مـن أجـل إثـراء المعطيـات وتقـديم الحلـول العمليـة والمهنيـة التـي تهـتم بشـؤون المـواطن سـواء داخـل و خـارج المنظمـة المعنيـة بتقـديم الخدمـة،أو مـن خـلال اسـتحداث بوابـة و منصـات إلكترونيـة علـى مسـتوى منظمـات المجتمـع المـدني تسـاهم فـي جمـع أراء الجمهـور حـول القضـايا الإجتماعيـة والمهنيـة والثقافيـة المحليـة والوطنيـة، لإيصـالها فيمـا بعـد للمعنيـين بـالأمر علـى مسـتوى الإدارة العموميـة المعنيـة بتقـديم الخدمـة حسـب تخصصـها ومهامـه المنوطة بها من طرف الدولة .

2-2 **ترشيد نفقات التسيير و التجهيز** :

تعتمـد الإدارة الورقيـة علـى كـم هائـل مـن الأوراق بالإضـافة إلـى الأدوات و الوسـائل المكتبيـة، فقـد جـاءت الإحصـائيات علـى أن مسـتخدمي الإدارة الإقليميـة فـي الجزائـر قبـل إسـتخدام الرقمنـة فـي تعاملاتهـا

[1] Loïc Blondiaux, Lidée de dé lucrative participative :enjeux, impenses et questions récurrentes, Conférence prononcée a L'université du Québec a Montréal le jeudi le 11 novembre 2004 ;p3, disponible sur ,http www ,rasera rchgate.net/publication/2778583884 L'idée démocratie- participative enjeux impenses et question récurrentes, consulté le01/09/2021

[2] Jean-Paul Delevoye et Henri Pagnol :pour administration de services ; administration électronique ; premier Ministre : Dossier de presse ;2007,p7

[3] أحمد أمين فورار، الديمقراطية التشاركية و أدواتها الرقمية منطلقات نظرية و تطبيقات عملية، مجلة البحوث و الدراسات، المجلد 15، العدد 01، جامعة الوادي، 2018، ص 284.

الإدارية في السنوات السابقة كانت تستهلك 70٪ من ميزانية التسيير1، وعليه جاءت الرقمنة لخفض التكاليف المكتبية و مصاريف التنقلات و الإتصالات، إذ يساهم اعتماد النظام الرقمي في حفظ المعلومات2 و المعطيات في الأرشيف الرقمي عوض تخزين الملفات في أرشيف تقليدي يحوز على مساحة كبيرة من الهيكل الإداري للمنظمة، معرض للعوامل الطبيعية التي قد تسبب له التلف في أي لحظة .

في الجانب التعليمي و التدريب المهني فإن إستخدام نمط التعليم عن بعد يقلل من التكاليف إلى حد كبير، وذلك بتقليص نفقات إنجاز الهياكل الإدارية و صيانتها وتقليص نفقات التسيير والتجهيز، حيث يمكن إستخدام شبكات الإتصال الرقمية عوض التقليدية و التي تكلف الإدارة العمومية نفقات زائدة، وعليه عمدت الحكومة الجزائرية على توظيف الرقمنة في تسيير مؤسسات القطاع الحكومي من أجل التجسيد الفعلي للمقاربة الجديدة للتسيير العمومي خاصة في قطاع التربية والتعليم العالي والتكوين المهني والعدالة وغيرها لترشيد الإنفاق العام ومعالجة كل منافذ الفساد، اعتمادا على تجسيد مبادئ الحكم الراشد 3.

3-2 تحسين جودة أداء المؤسسات العمومية :

تكمل أهمية الرقمنة في تحسين عمل الموظفين و تفعيل الأداء الوظيفي في المؤسسات العمومية مما يسهل المعاملات الإدارية مع المواطنين، ويحسن من عملية الإتصال المؤسساتي الداخلي والخارجي مع الجمهور الرقمي المستفيد من الخدمة، عن طريق إستخدام تطبيقات إلكترونية فعالة تتسم بالكفاءة والسرعة والدقة مع إتاحة البيانات بكل شفافية، مما يعزز الثقة بين جميع الفواعل التي تشارك المرفق العمومي في إنجاز مهامه للحصول على مخرجات تمتاز بالجودة و النوعية، وهذا ما يجعل الرقمنة الإدارية مدخلا معاصرا يحسن من أداء المورد البشري ويشجعه على الإبداع والتفاني في العمل، خدمتا لصالح العام .

ومنه يمكن مواجهة كل المشاكل والمعوقات التي كانت تعيق السير الحسن لعمل الإدارة التقليدية4، لتحقيق مبدأ إدارة بلا أخطاء وبلا مشاكل، إضافة التدريب الموظفين في المؤسسة العمومية على إستخدام المعدات الرقمية والوسائل الحديثة لتكنولوجيا المعلومات و الإتصال يزيد في تحسين الأداء الوظيفي و يحقق الرضا لديهم، مما يزيد في مردودية المؤسسة من حيث النوعية وإتقان الخدمة المقدمة للمواطن ويقلل من الأخطاء الوظيفية، للوصول إلى نتائج حسنة في مجال كفاءة الموظفين على استخدام التكنولوجيا الرقمية ومنه تحقيق قدرة المرفق العمومي على المنافسة والصمود في ظل المتغيرات البيئية الداخلية والخارجية المحيطة به، وانفتاح المنظمة على الشبكة المعلوماتية للإتصال

---

[1] علي محمد، "فاعلية دور الجماعات المحلية في ظل التنظيم الإداري الجزائري"، رسالة ماجستير في قانون الإدارة المحلية، (قسم العلوم السياسية، كلية الحقوق و العلوم السياسية، جامعة ابوبكر بلقايد، تلمسان، 2012)، ص112.

[2] شهرزاد مناصر، مرجع سابق، ص 57.

[3] العياشي عجلان، آليات ترشيد الأداء لصندوق التضامن و الضمان للجماعات المحلية لتعزيز التمويل المستدام للتنمية التشاركية المحلية، مداخلة مقدمة في الملتقى الوطني الأول حول التسيير المحلي بين إشكالية التمويل و ترشيد قرارات التنمية المحلية، قسم العلوم الإقتصادية، كلية العلوم الإقتصادية و التجارية و علوم التسيير، جامعة سطيف 01 ،2018.

[4] أحمد فتحي الحيت، مبادئ الإدارة الإلكترونية ، ط1، الأردن : دار الحامد للنشر و التوزيع ، 2010، ص68.

عبر قنوات داخلية و دولية قد يعزز من جودة الخدمات لتتماشى و النوعية التي تتطلبها مؤشرات الجودة الشاملة [1] .

4-2 تفعيل الرقابة الإدارية :

تعتبر الرقابة الإدارية في المؤسسات العمومية من أهم العناصر والعمليات التي تستخدمها الإدارة في التأكد من حسن سير تنفيذ الأنشطة الإدارية على مستوى الوحدات والمصالح الإدارية في جميع مستويات الهيكل التنظيمي، فكانت الرقابة في الإدارة التقليدية تقع على الأعمال الإدارية السابقة، غير أن ميزة الرقابة في الإدارة الرقمية هي التقييم المستمر لكل مرحلة من مراحل العملية الإدارية و التقويم الآني لكل أعوجاج أو إنحراف عن الأهداف المسطرة سابقا، وهذا ما يجعل من وظيفة الرقابة عملية قبلية و بعدية في نفس الوقت لكل الأنشطة الإدارية، بدلا من الرقابة بالتقارير [2].

2-4-1 **الرقابة القبلية**: تعزز الرقمنة الرقابة القبلية حيت تعمل على إكتشاف الأخطاء في حينها، أما الرقابة المتزامنة وهي التي تتبع مراحل العمليات الإدارية في كل خطوة ومقارنتها بالمعايير المحددة سابقا في التطبيقات الإلكترونية المبرمجة في ذاكرة الحاسوب حسب النموذج المطلوب، لتحديد مواطن القوة و الضعف و العمل على تصحيحها في حينها.

2-4-2 **الرقابة البعدية**: تتم بعد تنفيذ العمل الإداري المطلوب، إذ يتم مقارنة مخرجات العمليات الإدارية مع المعايير الموضوعة مسبقا من أجل رصد الإختلالات و الإبلاغ عنها، وترشيد القرارات المتخذة لتحسين جودة الأنشطة الإدارية لتعطي مخرجات ذات نوعية، إي التطور المتدرج في العمل الإداري للحصول على خدمة عمومية حسب الطلب، تلبي رغبات المواطن [3].

تطبيق الرقابة الرقمية في الإدارة العمومية يؤدي إلى زيادة الثقة والولاء بين المرؤوسين و القادة الإداريين ويعمل على نشر المساواة والشفافية في كل الأنشطة الإدارية التي تعني بالحياة الوظيفية للعمال والموظفين مثل الترقية والتحفيز وغيرها، وهذا ما يزيد في تعزيز الأنتماء للمنظمة ويخلق جو من المنافسة الحقيقية وينمي روح الإبداع والمبادرة لدى العاملين فيها، مما ينعكس على نوعية الخدمة التي يقدمها للمواطن، ومنه تحقيق الأهداف المسطرة في وقت قصير وبجودة عالية.

يوضح الجدول رقم (2) الفرق بين الرقابة الإدارة التقليدية و الرقابة في الإدارة الرقمية

المعايير	الرقابة في الإدارة الورقية	الرقابة في الإدارة الرقمية
تتوافق مع التخطيط	بدرجة محددة	بدرجة متكاملة
إستعمال الوسائل	وسائل يدوية	وسائل رقمية
التقارير	يدوية	رقمية
درجة التنبؤ	لفترة محددة	لفترة طويلة

[1] محمد يحياوي، مخاطر القرصنة المعلوماتية على الحكومة الإلكترونية، مجلة البحوث و الدراسات العلمية، عدد 05، المركز الجامعي يحي فارس، المدية، ص200.

[2] حسين مصطفى هلالي وأخرون، الإدارة الإلكترونية،القاهرة، دار السحاب للنشر و التوزيع،2010، ص68.

ربحي مصطفى عليان، أسس الإدارة المعاصرة،الأردن: دار صفاء للنشر و التوزيع،2007، ص3.196

البرمجيات	لا توجـــد	جاهزة حسب التصميم
الحاسبات	تستخدم الآلات الكاتبة	تســـــتخدم لحســـــاب الأنحـــــراف و الإسترجاع
الإتصالات	متقطعة	مستمرة و فورية

المصدر: نبأ مؤيد عبد المحسن الطائي، إمكانية تطبيق الإدارة الرقمية، دار الكتب القانونية، مصر،2011، ص95.

✍ حسب الجدول فإن الرقابة الرقمية تحقق إستخداما فعّالا للإدارة الرقمية بكل ما تعنيه من فحص و تدقيق و متابعة آنية وشاملة و في كل مكان، وهذا ما يعمق مبدأ الشفافية و المساواة و المشاركة لكل العاملين ، كل ذلك بفضل تفعيل الإتصال المؤسساتي بشكل مستمر لتوفر التكنولوجيا الرقمية التي تساعد على أكتشاف الأخطاء والانحرافات في حينها مما يسهل عملية التقويم السريع للعمليات الإدارية ،عكس ماهو معمول به في الإدارة الورقية التي تعتمد على التقارير الكتابية في وظيفة الرقابة و غالبا ما تكون هذه الرقابة بعدية أي بعد وقوع الأخطاء و الإنحرافات التي تنعكس بدورها على عدم تدارك التقويم في حينه مما يسبب خسارة كبيرة في الجهد و الوقت ويؤثر سلبا على مخرجات الإدارة العمومية التي لا تلبي رغبات المواطنين في أغلب الأحيان.

وعليه نستطيع القول أن الرقابة الرقمية تحقق عدة مزايا للمرفق العمومي يمكن حصرها في مايلي:

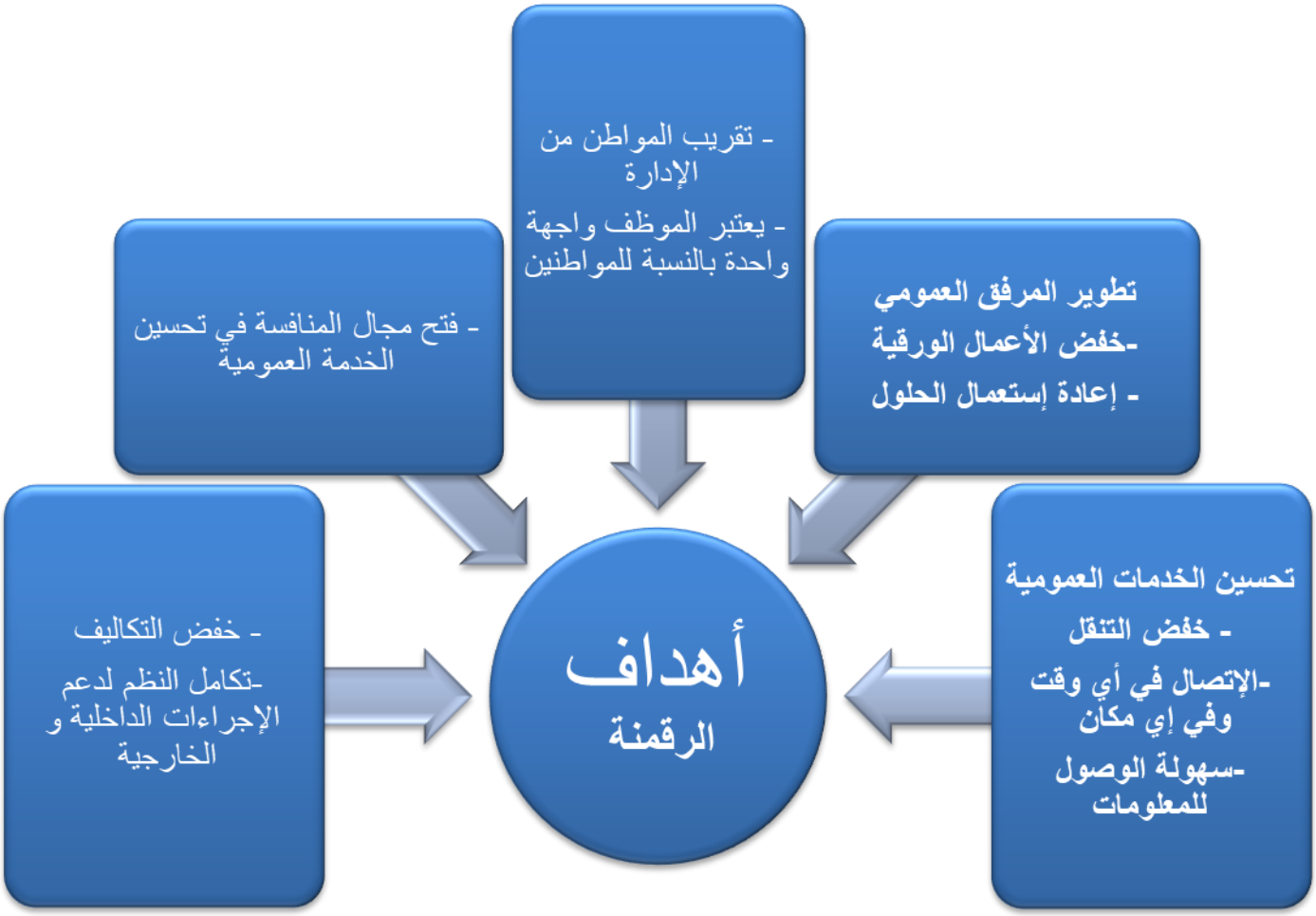
- تحقيق الرقابة بالنقرات بدلاً من الرقابة التقليدية بالتقارير.
- تحقيق الرقابة الآنية بدلا من الرقابة المتقطعة والبعدية .
- تقليص الأخطاء المهنية و الحد من المفاجآت التي تظهر دون إنذار في العمليات الإدارية المعقدة في المؤسسات التي لها مهام موسعة وكثيرة .
- الرقابة الرقمية تعزز الثقة لدى العاملين و الموظفين، وتنمي الولاء للمنظمة مما يؤدي إلى تحسين جودة الخدمة العمومية و يحقق الرضا الوظيفي لدى العاملين في نفس الوقت [1].
- الرقمنة بوصفها أسلوبا إلكترونيا للإدارة ترتقي بها إلى أعلى مستويات الخدمات من حيث النوعية والجودة والدقة والسرعة إضافة إلى الاستغلال الأمثل لموارد الإدارة العمومية[2]، و بخلاف الأهداف العامة السابقة التي تخدم الدولة ككيان هناك أهداف أخرى على مستوى البيئة الداخلية للمؤسسة تعمل على تطوير المنظمة و تفعيل نشاطها من حيث:
  - تسهيل المهام الإدارية.
  - تحقيق الإفادة القصوى للمستفيدين من الخدمة العمومية.
  - التعليم المستمر وبناء المعرفة لضمان التطور ومواكبة التغيير.
  - تحسين جودة الخدمة العمومية.
  - تخفيض التكلفة وضمان النوعية وسرعة الإنجاز.
  - إستمرارية عمل الإدارة الرقمية(24سا/24سا) و(7/7) أيام.
  - ترشيد النفقات وحصر الموارد البشرية وفق إحتياجات المؤسسة .
  - التقليل من الأخطاء والإنحرافات المرتبطة بالعمل اليدوي المعمول بها في الإدارة الورقية .
  - توفير المعلومات والبيانات في وقت قصير مما يسهل السرعة في إنجاز العمليات الإدارية.
  - التوافق مع المؤشرات الدولية مما يجعل نوعية الخدمة حسب الجودة المطلوبة عالميا.
  - تفعيل الرقابة الإلكترونية للحد من الفساد الإداري والمالي .

[1] محمد محمود المكاوي، الإدارة الإلكترونية ، الإسكندرية : دار الفكر الجامعي، 2009، ص ص، 176-177 .
[2] ديمتان المحالي، أسامة عبد المنعم، التجارة الإلكترونية، عمان : دار وائل للنشر و التوزيع، 2013، ص ص 99-100 .

- تحقيق مبدأ المساواة بين أفراد المنظمة وبين المستفيدين من الخدمة العمومية، مما يؤدي للتقليل من الوساطة والمحسوبية .
- توسيع نطاق التعامل مع الجمهور الإلكتروني بمختلف الشرائح [1].
- الحفاظ على أمن المعلومات وحماية الوثائق الإلكترونية في الذاكرة الإلكترونية مما يوفر لها سبل الوقاية أكثر من الأرشيف الورقي .

الشكل رقم (02) أهم أهذاف الإدارة الرقمية حسب الدكتور مصطفى يوسف كافي :

[1] محمود القدوة، الحكومة الإلكترونية و الإدارة المعاصرة، عمان: دار الشامة للنشر و التوزيع،2010، ص ص، 124-125 .



المصـــدر : مصطفى يوسف كافي، الإدارة الإلكترونية،سوريا: دار ومؤسسة رسلان ،ط،،ن، ت، 2012،ص77.

المبحث الثاني : مرتكزات نظرية و متطلبات التحول الرقمي في المرفق العمومي

إن واقع الإدارة الرقمية الجديد لا يعول على بعض التطبيقات الإلكترونية التي يستخدمها العامة من المجتمع فحسب، بل تكون بصدد الحديث على طفرة رقمية ساهمت في خلق نمط إداري جديد تتمحور إنجازاته حول تفعيل خدمات إلكترونية تتماشى و متطلبات الجمهور الرقمي[1].

المطلب الأول : الوظائف الإدارية والطرق التعليمة في ظل التحول الرقمي

تعتبر الإدارة القلب النابض للمؤسسات الحكومية، فهي المحرك الأساسي في تنفيذ السياسة العامة القطاعية مع بروز الرقمنة في إنجاز الوظائف ومهام الإدارة،و في ميدان التعليم والتكوين اللذان أصبحا يعتمدان على التكنولوجيا الرقمية والإتصال في تسيير العمليات التعلمية على شكل تعليم إلكتروني أو التعليم عن بعد، وتم تحول في مضمون العملية الإدارية [2] في مختلف المؤسسات بحيث أصبحث الوظائف الإدارية من تخطيط، تنظيم، توجيه، تنفيذ ورقابة، تنجز بشكل مغاير على ما كان عليه في الإدارة الورقية، أصبحت وظائف إلكترونية تعتمد على الأجهزة الرقمية وشبكة الأنترنيت في عملها لتحقق بذلك نوع من الاحترافية والدقة والسرعة في الإنجاز، وفمايلي سوف نتطرق إلى مختلف الوظائف الرقمية الإدارية منها و التعلمية:

1- الوظائف الرقمية (الإدارة الرقمية):

1-1 **التخطيط الإلكتروني E- Planning** :

التخطيط عملية فكرية تعتمد على العقل و الإبداع، يقوم بها المدراء و أصحاب القرار، في ضوئها يتم تحليل المعلومات المتاحة عن ظاهرة معينة [3] من أجل تحقيق أهداف مسطرة سابقا، وتسهيل التطبيقات الرقمية عملية جمع المغطيات والمعلومات حول موضوع الدراسة مع الاعتماد على الوسائل الإلكترونية والنماذج الرقمية في تحليل تلك المعلومات للوصول إلى تحديد البدائل المتاحة في إتخاذ القرار الذي يحقق الأهداف بأقل تكلفة وبسرعة كبيرة، وتجدر الإشارة أن هناك إختلاف جوهري بين التخطيط الرقمي والتخطيط الذي تمارسه الإدارة الورقية، فكل نمط يعتمد على أسلوبها التخطيطي الخاص، منطلقة من الأسس النظرية و الفكرية التي قامت عليها، فخطط الإدارة التقليدية تعتمد على الديمومة والتبات والإستقرار وعدم التغيير، فلجأت هذه الإدارات إلى وضع خطط طويلة المدى التي تتجاوز 10سنوات أو أكثر، لأن أصحاب القرار في ظل هذه التنظيمات يضعون في حسابهم أن المجتمع سيظل على نفس قيمه وتطلعاته واحتياجاته التي لا تتغير حسب الإستراتيجية المسطرة في السياسة الحكومية المتبعة.

أما الإدارة الرقمية التي تعتمد على مبدأ التغير و التجدد و تقوم على التخطيط القصير المدى الذي يعالج ظاهرة معينة أو دراسة أحتياجات المواطنين حسب الكثافة السكانية والتوسع الجغرافي، أو

---

[1] محمد عبد العزيز الضافي،" مدى إمكانية تطبيق الإدارة في المديرية العامة للجوازات بمدينة الرياض"، رسالة ماجستير، كلية العلوم الأمنية، جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية، الرياض، 2006، ص23.

[2] فريد كورتيل و أسياتيش سليمان، الإدارة الإلكترونية، عمان : زمزم ناشرون و موزعون،2015، ص89 .

[3] أحمد غنيم، الإدارة الإلكترونية بين النظرية و التطبيق، القاهرة: المكتبة العصرية للنشر و التوزيع المنصورة، 2009، ص81 .

معالجة مشكلة إدارية، قد تكون هذه الإدارة على إستعداد لتغيير خططها في إي وقت ممكن حسب المستجدات التي تظهر خلال تنفيذ الخطط.

يوضح الجدول رقم (03) الفرق بين التخطيط الرقمي و التخطيط التقليدي

الرقم	التخطيط الرقمي	التخطيط التقليدي
01	عملية ديناميكية متجددة – قصيرة المدى قابلة لتجديد و التطور المستمر	عملية تعتمد على التبات و الإستقرار وعدم التغير توضع للمدى القصير و المتوسط و الطويل
02	جميع العاملين في الإدارة الرقمية يساهمون في التخطيط، تعزيز مبدأ المشاركة	يعتمد على توزيع الأدوار و تقسيمها بين الإدارة و أعمال التنفيذ
03	يعتمد التخطيط الرقمي على حاجات المستفيدين من الخدمة (الزبون) بناء قرارات البرامج الإحصائية الرقمية	يعتمد على إمكانيات المؤسسة وحسب النوعية وطبيعة النشاط
04	الإبتكار و الإبداع مطلبا رئيسيا لدى الفريق المنفذ لخطط الإدارة الرقمية	تلتزم جميع المستويات الإدارية بالتطبيق الحرفي للخطط الإدارية العليا

المصدر: حسين محمد الحسن، الإدارة الإلكترونية، المفاهيم، الخصائص، المتطلبات، عمان : مؤسسة الوراق للنشر و التوزيع، 2011، ص81.

- **إيجابيات التخطيط الرقمي :**

يقدم التخطيط الرقمي للمجتمع الذي تسيره الإدارة الرقمية نموذج من الموارد البشرية لديها المهارات التخطيطية والتحليلية التي تساعدها على وضع خطط إستراتيجية مبنية على قاعدة صحيحة من المعطيات والتحليل العلمي والعملي في ظل إستخدام وسائل ومعدات الرقمنة مما ينجر عنها نتائج دقيقة تحقق الأهداف المرجوة من التخطيط، الذي بدوره يحدث قفزة في مجال تطوير أداء المنظمة ويحفز المورد البشري العامل بها على مواصلة عمليات التطوير والتغيير نحو الأحسن[1].

وعليه فإن المعلومات الرقمية دائمة الحركة و التدفق وبتالي تضفي إستمرارية على وظائف المؤسسة العمومية، بما فيها تحول التخطيط الزمني المحدود إلى التخطيط المستمر والمتجدد على شكل عملية ديناميكية في أنجاه الأهداف المسطرة [2]،بشكل مرن وآني وقصير المدى .

التخطيط الرقمي هو تخطيط أفقي "Planning Horizontal" في شكله العام تتشابك و تشترك مهامه بين جميع مستويات الإدارة (المدراء و الموظفين التنفيذيين)[3] ، ينتج عن ذلك قرار مشترك يمتاز بالفاعلية والدقة، وعليه أصبح دور القيادات العليا استشاريا عكس الإدارة الورقية التي تمتاز بهيكل إداري كلاسيكي قائم على أساس السلم الوظيفي المتتابع (الأوامر الفوقية)، أي الإنتقال إلى التخطيط الإلكتروني الجديد القائم على العمل الجماعي وتعدد مراكز السلطة الإستشارية التي

[1] حسين محمد الحسن، المرجع السابق، ص86 .

[2] نجم عبود نجم، الإدارة و المعرفة الإلكترونية، الإستراتيجية، الوظائف، المجالات، عمان: دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع، 2009،ص 297 .

[3] محمد عبد العزيز الضافي، المرجع السابق، ص29 .

*المناجمنت :له عدة مرادفات " التسيير العمومي، إدارة الخدمة العمومية، بالإنجليزية Public Management " كدلالة على الإدارة العمومية و يرمز له PM وهو تنفيذ السياسة العامة للدولة بواسطة التخطيط و التنظيم و التنفيذ و الرقابة بوسائل حديثة للوصول إلى أهداف معينة بطرق عقلانية، و بواسطة التنسيق بين الموارد البشرية و المادية و المالية لتحقيق أهداف المنظمة بجودة عالية و في وقت قصير و وموارد قليلة .

تتيح سياسات مرنة تكون المعلومة فيها ملك لجميع الموظفين على أختلاف مستوياتهم الوظيفية، وهذا ما يؤسس لظهور ما يعرف بالمناجمنت* أو التسيير العمومي الحديث .

2-1 التنظيم الرقمي E-Organizing :

لقد إنتشر في الدوائر الإدارية التقليدية التنظيم الذي يهتم " بترتيب الأنشطة بطريقة تسهم في تحقيق أهداف المنظمة، وهو الذي يعطيها شخصيتها و مميزاتها الإدارية و يعزز من وزنها وقدراتها على الاستجابة للتغيرات في بيئتها الداخلية والخارجية"[1].

التنظيم وظيفة إدارية تكمل التخطيط، تجعله واقع إجرائي قابل للتنفيذ، وفي ظل رقمنة الإدارة العمومية أضحت وظيفة التنظيم تتم بسلاسة ومرونة وبكفاءة عالية فقد أصبح بهذا الشكل الجديد يسمى بالتنظيم الرقمي أو الإلكتروني[2].

تحول التنظيم التقليدي للتنظيم الرقمي جاء مع التغيرات التي طرأت على عمل المنظمات في ظل اكتساح التكنولوجيا الرقمية عالم التسيير الإداري وإعادة هندسة جميع الأنشطة الإدارية لجل القطاعات الحكومية في الدول المتطورة في هذا المجال، سعيا منها لتحسين قدرة المرفق العمومي على تلبية المطالب المتزايدة للمواطنين، وعليه فرض على الإدارة العمومية التحرر من مركزية التسيير والإستغناء عن التنظيم الكلاسيكي القديم رغبتا في الحصول على إجراءات إدارية جديدة تمتاز بالمرونة و الفاعلية في إنجاز جميع المعاملات الإدارية بوتيرة أسرع، هذا ما يعزز الثقة والشفافية لدى العاملين في جميع مستويات الهرم الإداري، لأن التنظيم في ظل الإدارة الرقمية يقوم على تقاسم المهام و تبادل المعلومات بين جميع الموظفين في مختلف المصالح و الوحدات الإدارية بغيت تحقيق الأهداف المسطرة من طرف القائمين على تسيير المنظمة، فقد ساعدت التكنولوجيا الرقمية وشبكة الإتصال توفير كم هائل من المعلومات و المعطيات الرقمية في كل وقت و في أي مكان، مما مكنها من تجاوز الوضعية الهرمية للعلاقات الإدارية بشكله التقليدي والتقسيمات الإدارية المركزية والرسمية ووحدة القرار، فحل محلها الأداء الإداري الرقمي، القائم على مبدأ المشاركة والشفافية والتكامل والإستمرارية والفرق المسيرة [3].

-يوضح الجدول رقم(04) التحولات الإدارية من أسلوب التنظيم الكلاسيكي إلى أسلوب التنظيم الرقمي

الرقم	التنظيم التقليدي	التنظيم الرقمي
01	التنظيم التقليدي الهرمي	التنظيم المصفوفي
02	الهيكل القائم على الوحدات	الهيكل القائم عل فرق العمل الجماعية
03	التنظيم الرأسي (من الأعلى إلى الأسفل)	التنظيم الشبكي الأفقي
04	التقسيم الإداري التقليدي	التنظيم الخلوي
05	سلطة الاوامر الخطية	القيادة الإستشارية
06	الرئيس المباشر الواحد	الرؤساء الاستشاريون المتعددون
07	التعليمات الحرفية	السياسات المرنة و إتجاهات الأفراد
08	قواعد الإجراءات المحددة	إدارة الذات و الفرق المدارة ذاتيا
09	برنامج العمل القياسية و المجدولة سابقا	برنامج العمل المرنة و المتغيرة
10	إنفراد القيادة بالقرار	القرار بالمشاركة
11	مركزية السلطة	تعدد مراكز السلطة

[1] Dessler G,(2001)Aframe Work for Management Newjersey,prentice Hall,p148.

[2] موسى عبد الناصر و محمد قريشي، مساهمة الإدارة الإلكترونية في تطوير العمل الإداري بمؤسسات التعليم العالي، دراسة حالة كلية العلوم و التكنولوجيا بجامعة بسكرة – الجزائر، مجلة الباحث، عدد 09، 2011، ص94 .

[3] عبد الكريم عاشور،" دور الإدارة الإلكترونية في ترشيد الخدمة العمومية: في الولايات المتحدة الأمريكية و الجزائر"، مذكرة ماجستير، تخصص الديمقراطية و الرشادة، قسم العلوم السياسية والعلاقات الدولية، كلية الحقوق و العلوم السياسية، جامعة منتوري،2010،ص 19.

المصدر :أحمد محمد غنيم الإدارة الإلكترونية، أفاق الحاضر و تطلعات المستقبل، المنصورة: المكتبة العصرية،2004، ص ص 247-248

من خلال هذا الفارق أو التفوق الإداري للتنظيم الرقمي الذي أقرته الكثير من الآراء الأكاديمية ومخابر البحث الوطنية والدولية، نتيجة خروج التنظيمات الإدارية في الدول المتقدمة من قوالب النظام البيروقراطي العقيم الذي يعتمد على هيكل تنظيمي قائم على الوحدات الثابتة والسلم الوظيفي الهرمي عكس التنظيم الرقمي المصفوفي المرن القائم على الوحدات الصغيرة المتحررة من قيود الهيكل التنظيمي الكلاسيكي [1].

3-1 التوجيه الإلكتروني (القيادة الرقمية) E-Leader :

التوجيه في الإدارة هو مرافقة الموظفين في المؤسسة و إرشادهم إلى المنهج الصحيح في إنجاز المهام الإدارية عن طريق الترغيب و التحفيز من الجانب المعنوي و المادي لتحقيق الأهداف التي تصبوا إليها القيادة الإدارية [2].

فقد تم تعريف القيادة الإدارية بأنها " فن التأثير على الناس لكي يمارسوا أعمالهم برغبتهم ما يتوافر من وسائل مادية وإمكانيات، بل أن الموارد البشرية التي تسهر على تسيير الدائرة التقنية هي الأساس في نجاحها وذلك لمواكبة جميع التطورات التقنية في ميدان التكنولوجيا الرقمية و الإتصالات الشبكية.

1-3-1 مهام القائد الرقمي :

تستند القيادة الرقمية على إستخدام الأجهزة الرقمية من حواسيب و كاميرات رقمية و الماسح الرقمي أو الضوئي وغيرها، وعليه نجد القائد الرقمي يهتم بمواكبة و تطوير هذا الجانب من خلال تفعيل دور الإدارة الرقمية في المنظمة فنجده:

يسهر على إستخدام البرامج الرقمية والوسائط الإلكترونية الحديثة من أجل صنع خطط ناجعة وفعالة لتقديم الحلول والعلاجات السريعة للمشاكل الإدارية التي تواجه المؤسسة أو من أجل تحسين جودة الخدمة العمومية المقدمة للمواطن محققا معادلة السرعة والجودة و الدقة في آن واحد[3].

تساعد الرقمنة القائد الإداري و أصحاب القرار في تسهيل المهام من خلال:

2-3-1 إتخاد القرار الإلكتروني E-Decision :

التحول الرقمي يعمل على تسهيل الحصول على المعلومات و البيانات من خلال إستخدام الذاكرة الرقمية لجهاز الحاسوب أو الأرشيف الرقمي الموجود في الأقراص و الفلاش الإلكتروني أو المخزن على الدعائم الرقمية وحتى إستخدام شبكات الأنترنيت، وهذا ما يزيد في سرعة جمع المعلومات و التأكد من صحتها مما يسهل على القائد الإداري إتخاد القرار المناسب لحل جميع الوضعيات الإدارية المستعصية التي تواجهه في تسيير المؤسسة أو المرفق العمومي [4]، ومنه يظهر دور الرقمنة من خلال تحسين جودة القرار الإداري في مايلي :

- سرعة الحصول على المعطيات و البيانات الرقمية المهمة.
- تحسين جودة الإتصالات الأفقية و العمودية في الهيكل الإداري للمنظمة.

[1] حسين محمد الحسن، مرجع السابق، ص90.
[2] كامل بربر، الإدارة عملية و نظام، ط1، بيروت: المؤسسة الجامعية للدراسات و النشر و التوزيع، 1996، ص134 .
[3] حسين محمد الحسن، مرجع السابق، ص94 .
[4] فريد كورتل و أسياتيش سليمان، مرجع السابق، ص ص، 133-134 .

- فاعلية التقارير الرقمية التي تمتاز بالدقة و الموضوعية.
- سرعة الحصول على البدائل الممكنة و المتاحة لكل عملية إدارية مع ضمان إختيار البديل الملائم والصحيح لحل أي وضعية أو إشكالية إدارية حتى و لو كانت طارئة [1].

وعليه فإن ظهور الرقمنة في المؤسسات و المنظمات المختلفة جعل من المسيرين و المديرين ورؤساء المصالح بالإضافة لوظائفهم التقليدية أصبحو معالجو معلومات (InformationProcessor) و مبتكرون(Innovator)و منسقو معلومات و معرفة (KnowledgeCordinator) [2]، وهذا التحول زاد من فاعلية ودور القائد الإداري في تسيير شؤون الإدارة و التنسيق بين المصالح في المؤسسة .

4-1 التنفيذ الرقمي E-Implémentaion:

التنفيذ الرقمي هو تطبيق و تأدية المهام و الأوامر الإدارية التي سطرت مسبقا من خلال المخطط السنوي للتسيير الإداري[3]، ويمتاز بالدقة و الوضوح حسب أهمية القرارات المتخذة، وبفضل نتائج التسيير الرقمي لمراحل صنع القرار الإداري و المتابعة الإلكترونية بواسطة الأجهزة والوسائل الإلكترونية، أصبح التطبيق الإلكتروني البديل الوحيد للإدارات الحديثة بحجة التقليص من المعاملات الورقية والحد من التجاوزات البيروقراطية التي كانت تعرقل الجهاز الإداري وتشوه مخرجات المرفق العمومي، ويكمل دور الرقمنة في تطبيق المهام الإدارية بشكل أوتوماتيكي مرتبط بكل الوظائف الإدارية الرقمية الأخرى، ليصبح العمل الإداري للمنظمة الرقمية يسير في شبكة من الإتصالات الإلكترونية داخل كيان واحد، لا مجال فيه للخطأ أو الانحراف عن مسار الأهداف المسطرة للمنظمة الرقمية، سعيا منها لتحقيق الجودة الشاملة والشفافية والمساواة والرشادة في تقديم الخدمة العمومية للمواطن[4]، وحتى لو نتج خلل معين أثناء عملية التنفيذ الإلكتروني يمكن تداركه في حينه من خلال وظيفة الرقابة الإلكترونية الفورية التي يوفرها النظام الإلكتروني في المؤسسة الرقمية.

5-1 الرقابة الرقمية E- Controlling :

تكمل أهمية الرقابة الإدارية في كونها العامل الأساسي الذي يضمن السير الحسن لجميع العمليات الإدارية للمؤسسة أو المرفق العمومي و التأكد من أن تنفيذ التعليمات و المهام الموصى بها والتي تدخل في إطار المخططات السابقة، تسير حسب ما هو مقرر له، كما تساهم الرقابة في كشف الإنحرافات أو الأخطاء المهنية خلال مسار عمليات التنفيذ، مما يسهل تقويمها و إصلاحها في الوقت المناسب، عكس ميزة الرقابة في الإدارة التقليدية تستخدم في الأعمال المنجزة سابقا (رقابة بعدية) تعتمد على التقارير الكتابية و التفتيش الإداري [5].

وتمتاز الرقابة الرقمية بعدة مزايا يمكن حصرها في مايلي :

- تحقق الرقابة المستمرة بدلا من الرقابة المتقطعة أو الظرفية مما يولد حركة رقابية ديناميكية تساير كل مراحل العمل الإداري لأي منظمة أو مؤسسة عمومية.

---

[1] موسى عبد الناصر و محمد قريشي، مرجع السابق، ص95 .

[2] ياسين سعد غالب، الإدارة الإلكترونية، عمان : دار اليازوري للنشر و التوزيع ، 2010،ص 55.

[3] خليفة مصطفى أبوعاشور و ديانا جميل النمري" مستوى تطبيق الإدارة الإلكترونية في جامعة اليرموك من جهة نظر الهيئة، التدريس، الإداريين، "المجلة الأردنية في العلوم التربوية، العدد 02، 2013، ص200.

[4] المرجع نفسه، ص ص،200-2001.

[5] عبد الحكيم بن أحمد الفاسي، تجربة بلدية مسقط في تحسين الخدمات و التنمية الرقمية المتكاملة، مجلة الإداري، العدد 127، معهد الإدارة العامة، سلطنة عمان، 2011، ص59 .

- تفادي الوقوع في المفاجآت التي تعرقل المهام الإدارية و تزيد في تبذير الجهد و الوقت للعاملين في المرفق العمومي.
- تحقيق الرقابة الآنية، أي تحقيق الرشادة و المرونة في سير مهام وأنشطة المرفق العمومي وبتالي الحد من المشاكل و الأزمات التي تؤثر على السير الحسن للإدارة العمومية ومنه الحصول على خدمات ذات نوعية وجودة .
- الرقابة الرقمية تحقق الرقابة الذاتية ليصبح الموظف قادرا على اكتشاف أخطائه و تصحيحها مباشرة دون تدخل الهيئة الرقابية بفضل الوسائط الرقمية و البرامج الإلكترونية المتواجدة في الحواسيب التي تنذر الموظف عند حصول الخطأ مع تقويم الاعوجاج في حينه، وهذا ما يوفر الجهد و المال و الوقت للمؤسسة العمومية .

- يوضح الجدول رقم (05) الفرق بين الرقابة التقليدية و الرقابة الرقمية

المعايير	الرقابة في الإدارة التقليدية	الرقابة في الإدارة الرقمية
الوسائل	وسائل تقليدية (يدوية)	وسائل رقمية
التقارير	يدوية	رقمية
البرمجيات	لا توجد	متوفرة حسب التصميم
التوافق مع التخطيط	بدرجة محدودة	بدرجة متكاملة
الإتصالات	متقطعة	فورية
كشف الأخطاء	بعد إنتهاء العملية الإدارية	خلال العمل الإداري (أنيا)

-المصدر:نبأ مؤيد،المحسن الطائي،إمكانية تطبيق الإدارة الرقمية، دارالكتب القانونية، مصر،2011، ص25

من خلال ما سبق نستنتج أن إستخدام الرقمنة في تسيير المرفق العمومي خلق نوع من التنظيم الإداري أعاد هندسة الوظائف الإدارية من وظائف تقليدية تعتمد على المعاملات الورقية إلى وظائف إلكترونية تعتمد على الوسائل الرقمية وشبكة الإتصالات السلكية و اللاسلكية، فقد ساعد التحول الرقمي في تغيير البنية الداخلية للمنظمة بداية بهيكلها التنظيمي الهرمي إلى التنظيم الأفقي الشبكي، الذي يتسم بالسرعة والكفاءة في إنجاز الأنشطة الإدارية وسهولة في إتخاذ القرار الإداري بشكل فوري ومدروس ومبني على مبدأ الشفافية و التشاركية وروح الفريق، ما يسهل عملية الإتصال المؤسساتي بين جميع المستويات ومختلف المصالح و الوحدات الإدارية،نتج عن ذلك عدة أمتيازات ساهمت في تطوير المرفق العمومي منها:

- تسهيل عمل الموظفين وجعله أكثر مرونة مع تقليل الأخطاء المهنية في بيئة العمل.
- تغيير علاقة العمل وجعلها أكثر ديناميكية بسبب التحول من النظام البيروقراطي العقيم إلى النظام الشبكي الفعال الذي يسمح بمشاركة جميع الموظفين في اتخاذ القرار الإداري .
- إنتشار ثقافة العمل التي تحفز الموظفين و تشجعهم على الإبداع و بذل الجهد من أجل تحقيق أهذاف المنظمة بجودة عالية و في وقت قصير مع ترشيد نفقات التسيير و التجهيز.
- تحسين قدرات المرفق العمومي وجعله أكثر فاعلية و قدرة على التأقلم مع التغيرات الداخلية و الخارجية لبيئة العمل .

- مواكبة التطورات الدولية الجديدة و المتسارعة في ميدان تكنولوجيا المعلومات و الإتصالات الحديثة في ظل النظام الدولي الرقمي الجديد.

2- وظائف التعليم الإلكتروني أو الرقمي :

إن التطورات التكنولوجية الحاصلة في مختلف الميادين الإقتصادية و الإجتماعية مرتبطة أرتباطا وثيقا بميدان التعليم و التكوين المهني، فقد عملت الدول على تطوير التعليم في مختلف أبعاده وصوره، لأنه يمثل الحجر الأساس لتقدمها، وجعلته ينتقل من وضعية الجمود و التلقين إلى وضعية الحركة الديناميكية و الحيوية القائمة على الأكتشاف و البحث و التحليل وصولا لحلول سريعة و دقيقة، وذلك بفضل توظيف التكنولوجيا الرقمية والإتصال الحديث في هذا المجال[1].

2-1 تعريف التعليم عن بعد:

يمكن القول أن التعليم عن بعد أو الإلكتروني هو طريقة جديدة و التي تتصف بالتصميم الجيد و المتمحور حول المتعلم أو المتكون في أي مكان أو زمان، عن طريق إستخدام المصادر و الوسائل المتوافرة في مختلف الوسائط و البرامج الرقمية مع الأنماط الأخرى من مواد التدريس المناسبة لبيئات التعلم المفتوح و الموجه [2].

و يعمل هذا النوع من التعليم على توسيع نطاق التعليم، حيث يمكن إستخدامه في أي مكان بشرط توفر خدمات الإنترنيت لتسهيل إمكانية الوصول للمعلومات والمعارف بما يسمح للطالب مواصل الإسكشاف و البحث و يشجعه على مواصلة إكتساب المعرفة [3].

2-2 التكوين عن بعد :

لا يختلف نموذج التكوين عن بعد عن النماذج التعليمية الرقمية الأخرى فهو نوع من التعليم المهني يقدم لفئة الموظفين و المهنيين، ويتضمن هذا التكوين المعارف و الأفكار الجديدة التي يحتاج إليها المهني للقيام بوظيفة معينة [4]، ولا يستخدم في هذا التكوين جهاز الحاسوب فقط بل يتعدى ذلك ليشمل إستخدام شبكة الإنترنيت للوصول بالتكوين إلى البيت أو مكان تدريب المتربصين مهما بعدة المسافة أو أختلف الزمن، و يحوز هذا النوع من التعليم على عدة مزايا أهمها:

- إمكانية تطبيق أفضل البرامج التدريبية عن طريق التفاعل الجماعي و المشاركة أو الشراء من طرف المنظمات المختصة في التكوين الإلكتروني.
- إمكانية التوسع في طرح المزيد من الدورات التكوينية من خلال الأعتماد على التكنولوجيا الرقمية و الإتصال الشبكي.
- ترشيد النفقات من جانب وسائل الدعم و التنقلات و الإيواء التي ترافق برامج التدريب والتكوين الحضوري [5].
- الإلمام بعدد كبير من المتكونين بالإعتماد على الوسائط الرقمية و شبكات الإتصال.
- توثيق جميع مراحل التعلم في الدورة التكونية عن طريق التسجيل الإلكتروني.

---

[1] دليل صانعي السياسات في التعليم الأكاديمي و المهني و التقني، التعليم عن بعد، مركز الملك سلمان للإغاثة و الأعمال الإنسانية، ص11.

[2] ربحي تبوب فاطمة الزهراء، التعليم الإلكتروني آلية لضمان الجودة في التعليم العالي، مداخلة قدمت في مؤتمر الدولي للتعليم عن بعد، كلية الحقوق و العلوم السياسية بودواو، جامعة أمحمد بوقرة بومرداس-الجزائر،2021 .

[3] جمال زروق، إدماج تقنيات الإعلام و الإتصال في التعليم العالي الطريق نحو ضمان الجودة، المؤتمر العربي حول التعليم العالي و سوق العمل، سكيكدة، 2011، ص10 .

[4] بن عروس محمد، طيبي عمار، دور التدريب الإلكتروني في تنمية الموارد البشرية، مجلة التميز، المجلد 3، العدد 1، جامعة البيض، 2021، ص23.

[5] حنان سليمان الزنبقي، التدريب الإلكتروني، عمان: دار المسيرة للنشر و التوزيع، 2010، ص 129.

- تحقيق العدالة و الشفافية في فرص التعليم و جعله متاح لجميع المتكونين.
- التغلب على العوائق الفنية و النفسية بالنسبة للمتكونين.

2-2-1 متطلبات التكوين عن بعد :

لإنجاح عملية التدريب عن بعد لا بد من توفر بيئة مساعدة للتكوين عن بعد ترتكز على عدة عناصر أساسية أهمها:

- **الأستاذ المكون** : والذي يملك القدرة على التدريب و إستعمال وسائل التكنولوجيا الرقمية في التعليم الإلكتروني و الإتصال الشبكي بما في ذلك جهاز الحاسوب، البريد الإلكتروني، وسائل التواصل الإجتماعي.
- **المتكونون أو المتربصين** : وهم المستفيدين من التكوين في أختصاص معين يملكون القدرة على التعليم الذاتي ومعرفة إستعمال الأجهزة الرقمية بما فيها الحاسوب و وسائل التواصل الإجتماعي والبريد الإلكتروني.
- **طاقم الدعم التقني و البيداغوجي** : وهو مجموعة من الأفراد المؤهلين لتسير حصص التكوين و التدريب الإلكتروني لهم القدرة و الكفاءة في إستخدام بعض برامج الحاسوب و الإلمام بتقنيات التدريب الإلكتروني و صيانة العتاد الرقمي وشبكات الإنترنيت [1].
- **التجهيزات الرقمية**: لنجاح اي عملية تعليمية أو تكوينية يستوجب من القائمين عليها توفير الإمكانيات و الوسائل المادية و تحديد الإحتياجات التدريبية اللازمة لكل دورة، فالتدريب الإلكتروني يتطلب معدات رقمية أساسية لا يمكن الإستغناء عنها وهي:
  - موقع المكون مجهز بالمعدات الرقمية (جهاز حاسوب، كميرا رقمية).
  - الخادم.
  - موقع المتكون مجهز بالمعدات الرقمية (لوحة رقمية، كميرا رقمية).

2-2-2 أنواع التعليم عن بعد : يوجد نوعين أساسين للتعليم الإلكتروني حسب معيار إستعمال التكنولوجيا الرقمية و هما [2]:

- **التعليم الرقمي بالبرمجيات** : وهو ذلك النوع الذي يعتمد على برامج الحاسوب دون إستخدام الإنترنيت، ويشترط على المتكون معرفة المبادئ الأولية للإعلام الآلي، ويتم هذا التعليم في قاعات مخصصة لتدريس، تتوفر على أجهزة الحاسوب مربوطة بشبكة داخلية من أجل التواصل بينها فقط، وترتكز عملية التعلم في هذه الحالة على وسائط التخزين الموجودة في أجهزة الكمبيوتر (CD –DVD-ROM-VSR)، بمساعدة برامج العروض (Programs-Presentations) و برامج المحاكات التي تعتمد على الأنظمة المدمجة (programs-Simulation) و التي تسهل تشغيل النماذج التعليمية على الحاسوب أو شبكة من أجهزة الكمبيوتر .
- **التعليم الرقمي بإستخدام شبكة الإنترنيت** : يأخذ هذا النوع من التعليم عدة تسميات منها التدريس عبر الإنترنيت (on-line-learning)، او التدريس عبر الشبكات(on-line-Teaching) وهو النمط الاكثر إستعمالا في التعليم عن بعد ويتفرع بدوره إلى فرعين أساسيين هما:

[1] بن عروس محمد، طيبي عمار، مرجع سابق، ص 26 .

[2] خواثر سامية، الرقمنة ضمانة لجودة التعليم العالي و البحث العلمي وتحقيق التنمية المستدامة،الجزائر العاصمة: كنوز الحكمة للنشر و التوزيع، 2021، ص 298.

- **الإستخدام الجزئي (Partialy-online):** يستخدم عند المزج بين التعليم التقليدي في بعض الحصص و التعليم عن بعد في حصص تعليمية أخرى.
- **الإستخدام الرقمي الكلي(Fully-online)** : الذي يستعمل فيه أنظمة التعليم الرقمي بشكل كلي والذي جاء بعد عدة مراحل من تطور التعليم الإلكتروني، ومن أهم برامجه نجد التعليم بالمحادثات(chatting) و مؤتمرات الفيديو (Video-conference) التي تعتمد على نقل الصوت و الصورة بشكل جيد، وهو النموذج السائد لدى مؤسسات التعليم الحديثة و الشركات الكبرى، بسبب تكلفتها المنخفضة و سهولة الإستخدام و جودة الخدمة المقدمة [1].

3-2-2 أهذاف التعلم عن بعد :

تطبيق نظام التعليم عن بعد يحقق عدة أهداف تساهم في تطوير العملية التعلمية و التعلمية يمكن حصرها في ما يلي :

- توفير بيئة تعليمية تعمل على تشجيع الطلبة و المتكونين من أجل إستخدام التكنولوجيا الرقمية و وسائل التواصل الإجتماعي و توظيفها في أكتساب مهارات و معارف في ميدان تعليمهم أو إختصاصهم.
- تطوير المهارات التفاعلية لدى الطلبة و المكونين في نفس الوقت، من أجل خلق بيئة تساعد على الإبتكار و الإبداع في مجال تعلمهم .
- تخطي كل القيود و المعوقات التنظيمية للمؤسسة التعليمية و ترشيد نفقات التجهيز من خلال الإستفادة من المعدات الرقمية في إيصال المعلومات عن بعد للمتلقي في أي مكان أو زمان .
- نشر ثقافة التعليم عن بعد في المجتمع وتشجيع العمال و الموظفين على تحسين مستواهم العلمي و المهني بأقل تكلفة ودون عناء [2] .
- معالجة ظاهرة العزوف و الغياب عن الحضور من طرف الطلبة و المتربصين في أماكن الدراسة و قاعات المحاضرات، خاصة فئة الموظفين الذي يجدون صعوبة في الحضور اليومي لقاعات الدراسة، عكس التعليم عن بعد الذي يتيح الفرصة للجميع من أي مكان و خلال 24/24 ساعة في اليوم .

✍ إن توظيف التعليم عن بعد في التعليم أو التكوين المهني أثبت فاعليته حسب رأي العديد من المختصين و الأكاديميين، فقد ظهر ذلك بشكل جلي خلال انتشار الجائحة (Covid19) سنة 2019، حيث عجز التعليم التقليدي على مواصلة توفير التعليم و التكوين في أغلب مؤسسات التعليم التربوي والجامعي والتكوين المهني، مما أدى إلى شل المنظومة التعلمية في الجزائر بشكل كامل لمدة سنة كاملة، ليكون التعليم عن بعد الملاذ الوحيد الذي مكن المؤسسات التعليمية والتكوينية من مواصلة السير في التدريس بشكل عادي، رغم بعض الصعوبات التي حالت دون التنفيذ الفعلي لهذا النوع من التعليم ، و سنطرق بإسهاب في الفصل الثاني لأغلب المعوقات التي تواجه المنظومة التعليمة و

[1] وفاء طهيري، "واقع امتلاك الأستاذ الجامعي لمهارات استخدام الحاسوب تكنولوجيا المعلومات و تقبله لفكرة دمج التعليم الإلكتروني- دراسة ميدانية بجامعة المسيلة"، رسالة ماجستير،(كلية العلوم الإنسانية، جامعة باتنة، 2011)، ص 95.

[2] حيدر حاتم العجرش، التعليم الإلكتروني رؤية معاصرة، العراق: مؤسسة دار الصادق الثقافية، 2017، ص ص22-23 .

التكوينية في تطبيق نمط التعليم عن بعد، و سنحاول تقديم بعض المقترحات التي قد تساهم و لو بشكل طفيف في تجاوز هذه المطبات و العراقيل .

المطلب الثاني : دوافع التحول إلى الإدارة الرقمية في الجزائر :

تحتاج المؤسسات العمومية اليوم إلى التأقلم مع المتغيرات العالمية في مجال التكنولوجيا الرقمية والإتصالات الشبكية وذلك نظرا لتغيرات البيئية و المنافسة القوية للمنظمات الناشئة الداخلية منها والخارجية، ومن أجل تحقيق النجاح و الفاعلية للقطاع الحكومي للدولة الجزائرية و تقديم خدمات تنافسية ذات جودة عالية، تخدم مسار التنمية حسب السياسات العامة المسطرة، يمكن تلخيص جملة الأسباب التي تدفع نحو تبني الإدارة الرقمية في الجزائر:

1- الدوافع الإقتصادية للتحول الرقمي في الجزائر :

في ظل العولمة الإقتصادية أصبحت التغيرات الإقتصادية سمة من سمات العصر الحديث، يصعب مواجهتها بالطرق التقليدية مع زيادة حدة المنافسة الدولية في ظل إنفتاح السوق و إنضمام الكثير من الدول النامية إلى المنظمة العالمية للتجارة، وظهور ما يعرف بالاقتصاد الرقمي [1]، و بروز مصطلح الحكومة الإلكترونية و خدمة الشباك الموحد في إنجاز أغلب التعاملات الإقتصادية و التجارية و المالية، والتوجه نحو تحسين الخدمات العمومية حسب طلب العميل و أحترام أختياراته المتغيرة بإستمرار، فالوضع الإقتصادي العالمي يلعب دور كبير في التأثير على المنظمات و المؤسسات العمومية لارتباطها بالحركية الإقتصادية و التفاعل المؤسساتي الدولي، منها التجارة العالمية و حركة الأموال و المشاريع، مما دفع الدولة الجزائرية إلى تبني نظام إقتصادي أكثر مرونة يتماشى مع طبيعة التحولات الإقتصادية العالمية [2].

تستخدم تكنولوجيا المعلومات و الإتصالات في تزويد الزبائن و المستفيدين من الخدمات التجارية و الإقتصادية بالمعلومات العامة التي تهم نشاطهم، في ظل الاتفاقيات الدولية المبرمة في هذا المجال، مع تقديم توجيهات عبر الشبكات و قنوات الحوار بين المتعاملين الإقتصاديين بإستخدام التكنولوجيا الرقمية و الأنترنيت، بدعم البنك الدولي و الهيئات الدولية الأخرى لتشجيع الدول العربية على تبني مشاريع الرقمنة و إصلاح منظومة الإتصالات في جميع القطاعات الحكومية و القطاع الخاص تماشيا مع إدماج هذه الدول في نظام التجارة العالمية و السوق الحر، كل هذا شجع الإدارة الجزائرية في تبني مشاريع الرقمنة و الإتصالات الحديثة [3].

وتعتبر الرقمنة عامل إيجابي في تقليص ميزانية الإنفاق من خلال ترشيد النفقات في مجال التسيير و التجهيز الإداري للمؤسسات العمومية، من خلال الاعتماد على الصناعة المحلية و القدرات الوطنية في هذا المجال، وهذا ماحصل في الولايات المتحدة الإمريكية في بداية إستخدام الرقمنة في المرفق العمومي حيث وصلت في بضع سنوات فقط أصبحت توفر(70٪) من تكلفة الإنفاق العام قبل رقمنة الأنشطة الإدارية في القطاع الحكومي، ففي ولاية أريزونا أصبح يكلف تجديد الرخص

---

[1] شهرزاد مناصر، مرجع سابق،ص 65.

[2] سلوى تيشات، "آفاق الوظيفة العمومية الجزائرية في ظل المناجمت العمومي الجديد بالنظر إلى بعض التجارب الأجنبية"، أطروحة دكتوراه في علوم التسيير، قسم علوم التسيير، كلية العلوم الإقتصادية و التجارية و علوم التسيير، جامعة أمحمد بوقرة، بومرداس،2014، ص62.

[3] عقوب أرشيد خالد العديم، " دور الإدارة الإلكترونية بتحديث نظم الحكم في المملكة العربية السعودية"، أطروحة دكتوراه في العلوم السياسية، قسم العلوم السياسية، كلية الحقوق و العلوم السياسية، جامعة المنار، تونس، 2011-2012، ص07 .

البيومترية (02) دولار أمريكي لكل عملية إدارية مقابل (07) دولار أمريكي بالطرق الورقية التقليدية في السابق [1].

2- الدوافع السياسية للتحول الرقمي في الجزائر :

التحول الديمقراطي في الدول المتقدمة ترتب عنه تحولا في المجال الإجتماعي و السياسي، حيث أصبحت علاقة المواطن بالمرفق العمومي تحظى بالأهمية من طرف الطبقة السياسية، نظرا للمشاركة الفعلية للمواطن في صناعة السياسة العامة للدولة و في إتخاذ القرار الإداري، مما جعل الكثير من السياسيين على مستوى الجهاز التنفيدي يسارعون في كسب رضا المواطنين من خلال تحسين نوعية الخدمات العمومية التي تمس الصالح العام [2]، لأن الموطن هو البوابة الوحيدة التي يمر عليها السياسيين للوصول إلى مناصب التمثيل النيابي في الجهاز التشريعي و حتى المناصب العليا في الجهاز التنفيذي، وعليه فإن الإدارة الرقمية سهلت على أصحاب القرار في القطاع الحكومي السرعة في تغيير الإستراتيجية العامة نحو تطوير وإصلاح الإدارة العمومية بما يجعلها تلبي الكم الهائل من الحاجيات و المتطلبات اليومية وإزالة العبء و المشاكل اليومية للمواطن [3].

عكس الدول النامية التي أصبح فيها الفساد الإداري يعرقل عجلة التنمية و يؤجج الخلافات و الاضطرابات السياسية ويزيد في الهوة بين الحكومات و مواطنيها [4] ، من بينها الجزائر التي عمدت على إدخال عدة إصلاحات سياسية و إدارية نهاية الثمانينيات وبداية التسعينيات، تعمل على إستقطاب مطالب المواطنين و تحويلها إلى مشاريع تنموية تحقق تطلعاتهم و تسهل حياتهم اليومية، ولعل الرغبة في التحول الرقمي في الإدارة العمومية يفسر في جانب منه أن الرقمنة في مقدورها تغيير الصورة النمطية السلبية الراسخة في دهن المواطن للحكومات [5]، بفضل التعاملات السلبية البيروقراطية السابقة، وحتى تعيد الإدارة الثقة للمواطن سعت الدولة إلى سن عدة قوانين تنظيمية و مراسيم تنظم مهام و واجبات المرفق العمومي لتقريب الإدارة من المواطن و تحقيق التنمية الإجتماعية و الإقتصادية، ومن بين هذه الإجراءات التي سعت الإدارة الجزائرية تطبيقها في الآونة الأخيرة نجد :

- إعادة تأهيل المرافق العمومية و تجهيزها بالمعدات الرقمية و ربطها بشبكة الأنترنيت
- استحداث مكتب الإستقبال و الإعلام في كل المؤسسات العمومية لسهر على توجيه و حسن إستقبال المواطنين
- تخفيف عدد الوثائق في الملفات الإدارية و تقليص الإجراءات الإدارية مع احترام أجال معالجتها
- استحداث منصات رقمية لغرض تقديم الخدمة العمومية عن بعد، وقد تم تفعيلها خلال جائحة كورنا (Covid 19)، حيث لعبة دورا مهما في تطبيق البرتوكول الصحي من ناحية التباعد للحفاظ على صحة الأفراد من انتشار الوباء .
- إلزامية الرد على جميع الانشغالات و الشكاوي التي تصل للإدارة و العمل على حلها في أقرب الآجال

---

[1] جمال عمورة، حمدي مرنيش، أثار و متطلبات الحكومة الإلكترونية، تجارب بعض الدول، مداخلة مقدمة في الملتقى الدولي حول متطلبات إرساء الحكومة الإلكترونية في الجزائر، جامعة سعد دحلب البليدة، يومي 14/13 ماي 2013، ص03.

[2] محمد فلاح،صليحة سامعي، منظومة الإدارة الإلكترونية بين النظرية و التطبيق، مداخلة مقدمة في الملتقى الدولي حول متطلبات إرساء الحكومة الإلكترونية في الجزائر، جامعة سعد دحلب البليدة، يومي 1314، ماي 2013، ص07.

[3] حمزة ضاحي حماده، الحكومة الإلكترونية ودورها في تقديم الخدمات المرفقية، دار الفكر الجامعي، الإسكندرية، 2016، ص23.

[4] نجم عبود نجم، أخلاقيات الإدارة و مسؤولية الأعمال في شركات الأعمال، الأردن: الرواق للنشر و التوزيع،360،2006.

[5] داود عبد الرزاق الباز، الحكومة الإلكترونية، الإسكندرية: منشأة المعرفة، 2008،ص33.

- رقمنة الوثائق التي تخص هوية المواطنين في الإدارة المحلية، كبطاقة التعريف البيومترية، جواز السفر البيومتري، وهذا يقع في صلب أهتمام السلطة العمومية التي تسعى لتحسين جودة الخدمة العمومية و صولا إلى تجسيد فكرة الشباك الموحد .

3- الدوافع الإجتماعية للتحول الرقمي في الجزائر :

يعتبر المجتمع الجزائري من المجتمعات القابلة للتجدد والتغيير نحو الأفضل، يحب التطلع و الأنفتاح على ثقافة الغير في الضفة الأخرى من البحر الأبيض المتوسط، و بفضل الموقع الجيوسياسي الذي تحوزه الجزائر، ومع بروز الثورة التكنولوجية في العالم الغربي و نشاطها المتسارع في ميدان الخدمات و التجارة الإلكترونية و الإقتصاد الرقمي زاد شغف المواطن الجزائري إلى نقل تلك التكنولوجيا الرقمية إلى بلده لإستخدامها في تسيير شؤونه الحياتية لتقليل عناء مشاكله اليومية .

فقد زاد إلحاح المواطن على تحسين جودة الخدمة العمومية مقارنتا بما يراه في الدول المجاورة، لأن " إستخدام تكنولوجيا المعلومات و عواقبها تظهر بشكل غير متوقع من التفاعلات الإجتماعية المعقدة "[1] ، وعليه أصبحت التعاملات الرقمية جزء لا يتجزأ من الممارسات اليومية في الحياة الإجتماعية للمواطن الجزائري، حيث بلغ عدد مستخدمي الأنترنيت بمختلف الأشكال حوالي (10) مليون شخص، وعدد خطوط الأنترنيت المنجزة ب 34500خط وعدد مقاهي الأنترنيت (5000)، منهم عدد المشتركين في شبكة الهاتف الثابت نحو 4.35 مليون سنة 2022 [2] .

وكشف تقرير رقمي من موقع (DATA.reporetal)، عدد مستخدمي الأنترنيت و شبكات التواصل الإجتماعي في الجزائر لسنة 2022 وبحسب التقرير فقد بلغ عدد خطوط الهاتف النقال 46.57مليون خط هاتفي، بينما بلغ مستعملي شبكة الأنترنيت 27.28 مليون مستعمل من بينهم 26.60مليون مستخدم للشبكات الإجتماعية و أضاف عدد المستخدمين الجدد للأنترنيت بلغ حوالي 1.7 مليون مستخدم جديد منهم 1.6 مليون مستخدم جديد لشبكة التواصل الإجتماعي المختلفة، مشيرا أن عدد مستخدمي متصفح فيسبوك وحدهم بلغ حوالي 25.43 مليون [3].

إن إقبال الشعوب في مختلف الدول على إستخدام التكنولوجيا الرقمية أدى إلى بروز مصطلح جديد وهو المجتمع الرقمي أو الإلكتروني أو مجتمع العصر الكوني [4]، حيث باتت الرقمنة موجودة في جميع المجالات الحياتية و اليومية للفرد، فنجده يقضي أغلب أوقاته متصفحا لمختلف وسائل التواصل الإجتماعي بغرض التطلع للأخبار الرياضية و السياسية أو حتى البحث في مواقع التجارة الإلكترونية أو التواصل مع الآخرين سواء داخل أو خارج الوطن وغيرها من المعاملات الرقمية .

لقد تجاوز الفضاء الإلكتروني فجوات التواصل العادية وأصبحت أكثر انتشارا وهيمنته على مستوى الفضاء الدولي بشكل أسرع عن أية وسيلة تواصل أخرى في تاريخ البشرية بفضل الثورة الرقمية و تكنولوجيا التواصل الحديثة، سقطت الحواجز الصماء التي كانت تفصل الشعوب، كالحدود الجغرافية و تعدد اللغات و التقاليد و الثقافات وعليه يمكن القول أن الطفرة الرقمية أدت إلى تقريب

---

[1] Lindgren Ida, Janssonm Gabrilla, Eléctronic Services in the public Secteur:AConcepual framework,Government Informataion Quarterly,30,02,2013 ;p03.

[2] إحصائيات نشرتها الوكالة الوطنية للإستثمار https://news.radioalgerie.dz/ar/node/15367، تاريخ الإطلاع 2022/11/01 .

[3] نادية شريف، تقرير رقمي، جريدة الشروق، يكشف عدد مستخدمي شبكات التواصل و الأنترنيت في الجزائر. http : //www.echrouk online.com، تاريخ الإطلاع 2022/11/02.

[4] محمد علي أبو العلا، التوثيق الإعلامي و النشر الإلكتروني في ظل مجتمع المعلومات، مصر: دار العلم و الأيمان للنشر و التوزيع، 2013،ص 19 .

الشعوب و المجتمعات وجعلها تعيش في رقعة صغيرة بمفهوم العالم الرقمي الجديد، تتشارك المعلومات و الأخبار بأسرع ما يمكن، فقد "أدت هذه الطفرة إلى نقل مركز سلطة القرن العشرين بمؤسساته السياسية و الثقافية و الإقتصادية إلى الفرد في القرن الواحد و العشرون [1]

4- دوافع إصلاح الإدارة العمومية الجزائرية و محاربة الفساد :

من نتائج تجدر النظام البيروقراطي العقيم في الإدارة العمومية الجزائرية لعدة سنوات بعد الإستقلال إنتشار مظاهر الفساد في الجهاز الإداري، وأصبح من بين العوائق التي تقف في مسار التنمية الشاملة، رغم وضع عدة مخططات و مشاريع لدفع عجلة التنمية في مختلف المجالات إلا أن أغلبها باءت بالفشل [2]مما ترتب عن ذلك خسائر ضخمة في موارد الدولة الجزائرية، كل ذلك راجع لعدة أسباب أهمها :

4-1 غياب روح المسئولية و التسيب الإداري :

لقد أصبحت أغلب مؤسسات الإدارة العمومية بعد الإستقلال تتبع النموذج البيروقراطي الذي ورثته عن الإدارة الفرنسية، رغم محاولات الإصلاح المتتالية لخلق نموذج جديد يتلائم و طبيعة المواطن الجزائري و الثقافة و الإيديولوجية الجزائرية، تلك المرحلة خلقت فجوة بين المواطن و الإدارة بسبب تفشي الإهمال و عدم الانضباط الوظيفي، بسبب عدم أستخدام الوقت بشكل قانوني و عدم احترام مواعيد العمل التي تضبط مواقيت الدخول و الخروج للموظفين .

وقد يكون التسيب الإداري راجع إلى عدم تحمل بعض المسئولين مسؤولياتهم بشكل كامل وترك المجال لتفشي ظاهرة الغياب و التأخر و عدم فرض الانضباط و الأمتثال للقانون الداخلي للمؤسسة العمومية [3]، وضعف الإشراف و الرقابة على الموظفين أثناء القيام بأعمالهم الإدارية وعدم ربطها بنظام التحفيزات و المكافأة، ما يعزز التخاذل و التهرب من أداء المهام على أكمل وجه .

و قد يكون أرتباط الجهاز الإداري بتطبيق اللوائح و القوانين بحد افرها دون التركيز على تحسين جودة و نوعية الخدمة العمومية بحد ذاتها، نتج عنه عرقلة مصالح المواطن و تأخير مواعيد احتياجاته و مطالبه اليومية، بالإضافة إلى عدم تحيين القوانين و اللوائح و القرارات التي لا تتماشى و طبيعة الخدمة العمومية التي يحتاجها المواطن مع تغير الزمن و الوسيلة و المطالب في ظل التحول الرقمي المتسارع في البيئة الرقمية الجديدة .

4-2 إنتشار ظاهرة الفساد الإداري و المحسوبية :

بروز ظاهرة الفساد الإداري في الإدارة العمومية أنتج نوع من عدم الثقة و التباعد بين المواطن و الإدارة العمومية مما أدى إلى زعزعت روابط التواصل بين مؤسسات الدولة و المواطن، وقد يرجع ذلك إلى دور الأشخاص أو الإداريين المكلفين بتقديم الخدمة العمومية التي تخص المواطن، وكثيرا ما تغلب العلاقات الشخصية و المحاباة في تقديم تلك الخدمات العامة، مما سهم في إنتشار الرشوة و الفساد الإداري على حساب المصلحة العامة للمواطن [4] .

وتراجع مبدأ الكفاءة و الجدارة في توظيف أعوان الإدارة العمومية و غياب مبدأ تكافئ الفرص أثر سلبا على نوعية الخدمة المقدمة من طرف المرفق العمومي، ما عزز إنتشار البيروقراطية السلبية التي ساهمت بدورها في تأخير عجلة التنمية عبر تلك السنوات، وعليه تولدت

[1] ياس خضر البياتي، الإتصال الرقمي، أمم صاعدة، وأمم مندثرة، ط1، عمان: دار البداية، 2014،ص ص351-352 .

[2] فتيحة فرطاس، عصرنةالإدارة العمومية في الجزائر من خلال تطبيق الإدارة الإلكترونية و دورها في تحسين خدمة المواطنين، مجلة الإقتصاد الجديد، المجلد02، العدد15، مخبر الإقتصاد الرقمي في الجزائر، جامعة خميس مليانة،2016، ص311.

[3] شافية جاب الله، واقع ظاهرة الفساد الإداري في الإدارة الجزائرية و دور الرقابة الإدارية كآلية لمكافحته، مجلة دراسات في الغقتصاد و التجارة والمالية ، المجلد 02، العدد01، جامعة الجزائر، 2013، ص103.

[4] شافية جاب الله، مرجع سابق، ص102.

قناعة لدى أصحاب القرار في أعلى هرم السلطة بضرورة إحداث إصلاح جدري في المنظومة الإدارية للقطاعات الحكومية، فكانت الإدارة الرقمية السبيل الوحيد لتسريع عملية الإصلاح و تدارك النقائص السابقة، ومنه خلق منظومة رقمية مشتركة تمتاز بالشفافية و الوضوح في المعاملات الإدارية، تقضي على مسببات الفساد الإداري في جميع مراكز القطاع الحكومي.

3-4 مشاكل الجهاز الإداري الحكومي :

تركيبة الجهاز الإداري العمومي في الجزائر يمتاز بالمركزية الشديدة و تعدد مستويات الإدارة العامة، زاد في تعقيد عملية الإتصال المؤسساتي الذي أدى بدوره إلى البطء في اتخاذ القرارات الإدارية و صعوبة في تنفيذها من طرف الموظفين و أعوان التنفيذ بسبب تضليل المعلومات و تحريفها حسب ماتخدم الصالح الشخصي لبعض مسئولي الإدارة العمومية و الأعوان الإداريين و هذا مما زاد في إنغلاق الإدارة العمومية على نفسها و أصبحت بعيدة عن طلعات الجمهور و المواطن الجزائري خلال تلك الفترة فخلقت أزمة تعرف بالبيروقراطية السلبية و أزمة الشرعية [1].

5 – مواكبة التغيرات العالمية الجديدة في مجال الرقمنة و الإتصال الشبكي :

لقد عرف العالم في العقود الأخيرة ثورة عارمة في مجال المعرفة و التكنولوجيا الرقمية والإتصال، خاصة في الألفية الثالثة، ما أحدث قفزة نوعية في جميع المجالات منها الحياة الإجتماعية والإقتصادية، السياسية، الثقافية، المهنية و غيرها .

فقد فرض على الحكومات إستخدام الأساليب الرقمية في تقديم خدماتها للجمهور المستهلك بغية تلبية حاجياتهم المختلفة و المتجددة و التي تتغير حسب التطورات الدولية و البيئية، لأن المواطن الرقمي أصبح جزء من الكيان العالمي، في ظل إنتشار العولمة و التي بدورها فرضت نماذج معيشية موحدة على أغلب الدول التي تسعى لتحقيق التطور و الرفاه لشعوبها، وعليه أدركت تلك الدول مدى أهمية الرقمنة في تسيير الخدمات العمومية، وأصبحت مبادئ الشفافية و النزاهة و الرقابة في المرفق العمومي عناصر أساسية في برامج و خطط الإصلاح الإداري في الإدارات الحكومية [2] ومنه رسخت لديها ثقافة الإدارة الرقمية في تسيير الشأن العام للخروج من الأزمات و المشاكل الإدارية التي كانت تعاني منها في السابق.

لقد أدركت الدولة الجزائرية قيمة التحول الرقمي في بيئة العمل، خاصة الإدارات التي تهتم بشؤون العامة من المواطنين، فحرصت على مواكبة هذه التغيرات العالمية من خلال مشروع الجزائر الإلكترونية 2088-2013، كان خلاصة التشاور مع الفاعلين في ميدان التكنولوجيا الرقمية ومراكز البحث و المجتمع المدني الذي ينشط في مجال الإعلام و الإتصال [3]، وتماشيا مع متطلبات النظام العالمي الجديد و المتمثلة في:

- إصدار منظمة الأمم المتحدة من خلال هيئتها القانونية في مجال القانون التجاري الدولي، بخصوص القانون النموذجي لتجارة الإلكترونية لسنة 1996، و الذي يهدف إلى السماح بمزاولة التجارة بإستخدام المعدات الرقمية و الإتصال، وكذلك قانون الأونسيترال النموذجي للتوقيع الرقمي لسنة 2001، والذي أعطى الحق في إستخدام التوقيع الإلكتروني ليصبح يحمل نفس الخصائص للتوقيع الخطي أو الورقي.

---

[1] سلوى تشات، "آفاق الوظيفة العمومية الجزائرية في ظل تطبيق المناجمنت العمومي الجديد، بالنظر إلى بعض التجارب الأجنبية"، أطروحة دكتوراه في علوم التسيير، قسم علوم التسيير، كلية العلوم الإقتصادية و التجارية و علوم التسيير، جامعة أمحمد بوقرة بومرداس، الجزائر،2015،ص 88.

[2] عمرو عبد الله، مؤشرات الإدارة الرشيدة مكافحة الفساد و التمثيل و المسائلة، مجلة الإدارة الرشيدة و الإصلاح الإداري و المالي، منشورات المنظمة العربية للتنمية الإدارية، القاهرة، 2009،ص189.

[3] عمر عزازي، حنان سلاوتي، أساليب إرساء حكومة إلكترونية في الجزائر، مداخلة مقدمة في الملتقى الدولي حول متطلبات إرساء الحكومة الإلكترونية في الجزائر، جامعة سعد دحلب البليدة، يومي 13،14 ماي 2013،ص04.

- إصدار المنظمة العالمية للطيران المدني باتخاذ إجراءات أمنية جديدة لمكافحة تزوير جوازات السفر و حماية الوثائق الشخصية و الإدارية التي تستخدم في السفر بالنسبة للأفراد أو الشركات التجارية و السياحية، بفرض جوازات السفر البيومترية مقروءة آليا فقط، بتاريخ 01 افريل 2010 [1]، وإلزام الدول بتطبيق هذا النظام الرقمي على جوازاتها غير المقروءة آليا قبل 2015 .
- إصدار مجلس جامعة الدول العربية من خلال بيان القمة العربية السادسة عشر التي أنعقدت في تونس سنة 2004، و التي خلصت إلى عدة توصيات منها تفعيل إستخدام الرقمنة و تكنولوجيا الإعلام و الإتصال بين دول العالم من أجل تحقيق مبدأ تكافئ الفرص و دفع عجلة التنمية في الدول العربية بشكل خاص [2].

ومع كل القوانين و التشريعات التي أصدرتها الدول من أجل إستخدام الرقمنة الإداريةفي مختلف القطاعات الحكومية من أجل تحسين الخدمات العمومية و الوصول إلى مستوى الرفاه في الجانب المعيشي من الناحية الإقتصادية و الإجتماعية و الثقافية، بالنسبة للدول النامية ومن بينها الجزائر بدأت بتطبيق مشاريع متتالية ولو بشكل بطيء نوعا ما من أجل اللاحق بركب الدول الرائدة في مجال الرقمنة و تكنولوجيا المعلومات و الإتصالات بغية تحسين مخرجات المرفق العمومي و جعلها تلبي رغبات الجمهور الرقمي أو الجيل الإلكتروني .

وبفضل الإنفتاح الذي أقرته بعض الدول العربية من بينها الجزائر، مواكبتا للنظام العالمي الرقمي الجديد تم إدخال بعض الإصلاحات الإدارية و القانونية لتهيئة المجال و بناء قاعدة صحيحة تتسع لمجمل التغيرات و المشاريع الرقمية التي ستمس معظم القطاعات الحكومية، سعيا لتحقيق مبادئ الحكم الراشد التي نصت عليها المنظمات الدولية و الإفريقية و العربية، وتلبيتا لمجمل الإتفاقيات الدولية التي أمضت عليها الجزائر، كل هذا لكي لا تكون الحكومة الجزائرية بمعزل عن المتغيرات و التطورات العالمية في ميدان التكنولوجيا الرقمية و الاتصالات الحديثة.

ومع بروز ظاهرة العولمة التي تمتاز بسرعة نقل المعلومات و الأموال وإنجاز المشاريع بفضل بروز شركات عابرة للقارات متخصصة في مجال الإتصالات و البرمجيات و الهاتف النقال وإنتشار الألياف البصرية للانترنيت في أقطار العالم، أصبح من الضروري للمسارعة في أكتساب التكنولوجيا الرقمية بأي ثمن، لأن ضريبة التخلف عن ركب العالم الرقمي ستكون قاسية وصعبة تضرب تداعياتها في عمق الإقتصاد الوطني الذي يرتبط نجاحه بمدى ارتباطه بالاقتصاد الرقمي العالمي، والدليل يكمل خلال إنتشار جائحة كورونا (Covid19)، حيث عمدت أغلب الدول إلى اتخاذ إجراءات استثنائية لضمان صيرورة الخدمة العمومية و التي تضمن تلبية حاجيات المواطنين اليومية، من تعليم، تسوق، علاج وغيرها، فلولا التكنولوجيا الرقمية لتوقفت أهم الخدمات و حلت الكارثة وفشل البروتوكول المطبق آنذاك .

✍ وبتالي فإن الرقمنة لم تصبح خيارا إستراتيجيا فقط بل حتمية ملحة لا حياد عنها، من خلال تعامل الأفراد و المؤسسات الحكومية بواقع الإتصال الرقمي في جميع المعاملات و المجالات الحياتية التي تخص شؤون المواطن في أي زمان و مكان، و بواسطة الضغط على زر أو لمسة الهاتف النقال أو اللوحة الإلكترونية أو جهاز الحاسوب، يمكن الحصول على خدمة فورية و بجودة عالية، أدى ذلك

[1] عمر عزازي ، حنان سلاوتي، نفس المرجع السابق، ص ص4-5.

[2] حسين بن محمد المهدي، القوة الثبوتية للمعاملات الإلكترونية، مجلة البحوث القضائية، العدد7، تصدر عن المحكمة العليا بصنعاء، الجمهورية اليمنية،2007،ص14.

إلـى وصـف هـذه الحكومـات بالحكومـة الإلكترونيـة، وهـذا المجتمـع بـالمجتمع الرقمـي أو مجتمـع العصـر الكوني [1] .

المطلب الثالث : متطلبات رقمنة المرفق العمومي في الجزائر

يعتبـر المرفـق العمـومي الهيكـل الحكـومي المؤهـل لتقـديم الخـدمات العموميـة للمـواطن، لـذلك سـعت الحكومـة الجزائريـة لتوظيـف الرقمنـة فـي تحسـين جـودة تلـك الخـدمات و ترشـيدها مـن ناحيـة التكـاليف و الأتعـاب التـي تمـس ميزانيـة الإدارة العموميـة و مصـاريف المـواطن اليوميـة، فمـن المعـروف أن الخدمـة العموميـة فـي مضـمونها التقليـدي تحتـاج لإمكانيـات خاصـة مـن مسـتلزمات ماديـة و مجموعـة مـن التجهيـزات، إضـافة للمـورد البشـري الـذي يسـتخدم تلـك الوسـائل، والتـي بـدونها لا يمكـن تقـديم خدمـة عموميـة كاملـة، فـي المقابـل فـإن الإدارة الرقميـة تحتـاج لمعـدات رقميـة و مـوارد بشـرية مؤهلـة فـي هـذا الميـدان أيضـا [2]، ومـن ثـم لابـد مـن تـوفر عـدة متطلبـات لإنجـاح التحـول الرقمـي فـي كـل القطاعـات العموميـة للدولـة حتـى تسـتطيع تقـديم خدمـة عموميـة ذات جـودة عاليـة ترقـى لمسـتوى تطلعـات الجمهـور الرقمي .

1- توفر الإرادة السياسية لأصحاب القرار :

تعتبـر الإرادة السياسـية هـي المحـرك الحقيقـي لنجـاح أي مشـروع تنمـوي، فاقتنـاع القـادة الحكوميـون بمـدى أهميـة الرقمنـة فـي عمليـة إحـداث التغييـر[3] و إصـلاح المنظومـة الإداريـة لتحقيـق الغايـات و الأهـداف المرجـوة بأقـل التكـاليف الممكنـة و بسـرعة أكبر،مـا يسـرع فـي إصـدار قـرار سـيادي يمـنح الضـوء الأخضـر للقـادة علـى مسـتوى المنظمـات الحكوميـة فـي وضـع إسـتراتيجية التحـول لـلإدارة الرقمية بإتباع الخطوات التالية :

1-1 تسـطير الأهـداف المرجـوة : أي توضـيح الرؤيـة و الكيفيـة التـي سـيكون عليهـا مشـروع الإدارة الرقميـة فـي المسـتقبل و الوقـت المناسـب لتنفيـذ الخطـوات المتتاليـة حسـب البرنـامج الزمنـي المحـدد لكـل خطـوة لبنـاء الإدارة العموميـة الرقميـة ابتـداء مـن القاعـدة الأساسـية إلـى التركيبـة النهائيـة للتنظـيم الإداري 4، بالاسـتعانة بـالخبراء و المستشـارين و مكاتـب الدراسـات المختصـة فـي مجـال التكنولوجيـا الرقميـة و الإتصـالات عبـر الشـبكات المغلقـة و المفتوحـة الوطنيـة منهـا و الدوليـة التـي تتـولى مراحـل إنجـاز المشـروع بمـا فـي ذلـك إجـراء المسـوحات و جمـع المعطيـات حسـب طبيعـة النظـام الإداري و الهيكـل التنظيمـي المرغـوب، تـم إعـداد الدراسـة التمهيديـة للمشـروع لكـي يـتم صـياغة إسـتراتيجية وطنيـة لتطـوير الإدارة الرقميـة، وفـي أغلـب الأحيـان يـتم اللجـوء للخبـرات الوطنيـة و المؤسسـات العموميـة (insourcing) المختصة في الاتصالات و الرقمنة لتخطيط و تنفيذ المشروع.

2-1 وضـع الخطـط : ضـرورة تسـطير خطـط وطنيـة قابلـة للتعـديل و التقـويم حسـب المتغيـرات البيئيـة و الاقتصـادية التـي سـتواجه المشـروع مـع الوقـت، غيـر أن هـذه الخطـط الإسـتراتيجية لا يجـب أن تنظـر

---

[1] محمد علي أبو العلا، التوثيق الإعلامي و النشر الإلكتروني في ظل مجتمع المعلومات، مصر: دار العلم و الأيمان للنشر و التوزيع،2013،ص19 .

[2] يوسف زدام، أثر الجهود النظرية في تحسين الخدمة العمومية – قراءة في حدود التفعيل في الجزائر، ورقة بحثية قدمت في يوم دراسي حول : الإصلاحات الإدارية في الجزائر بين الواقع و المأمول، (جامعة باتنة الجزائر، 10 ديسمبر 2014)، ص01 .

[3] كريمة شافي جبر حمود، الحكومة الإلكترونية و إدارة الأزمة، مجلة مركز المستنصرية للدراسات العربية، العدد30، جامعة المستنصرية، العراق، 2010، ص60 .

[4] عبد السلام هابس السويفان، إدارة مرفق الأمن بالوسائل الإلكترونية، الإسكندرية، دار الجامعة الجديدة، 2012، ص، ص 49-50 .

للرقمنة كهدف محدد بل كأداة فعالة في تحسين جودة الخدمة العمومية في القطاع الحكومي لتحقيق التنمية الشاملة،بحيث يتم دمجها في جوانب السياسة العامة التي تقرها الحكومة كل سنة [1].

بالنسبة للجزائر كان التوجه العام نحو إعادة هندسة الإدارة العمومية الورقية لجعلها إدارة رقمية من خلال وضع مجموعة من الخطط تهدف للتوظيف الرقمنة تدريجيا في العمليات الإدارية ضمن سياسة واضحة لتطوير و إصلاح الإدارة العامة لكي تكون قادرة على إستعاب الكم الهائل من التغيرات في بنيتها و طرق عملها على مستوى المرفق العمومي الجزائري، حيث أطلقت وزارة البريد و تكنولوجيا الإعلام و الإتصال أحد المشاريع الضخمة و هو مشروع " الجزائر الإلكترونية 2008- 2013"، مبني على أساس التشاور مع كل الفاعلين في مجال الإدارة العمومية و القطاع الإقتصادي والقطاع الخاص و مراكز البحث في الجامعة الجزائرية التي تنشط في مجال التكنولوجيا الرقمية والإتصالات السلكية و اللاسلكية [2] .

وتهدف هذه السياسة من أجل نشر ثقافة الوعي الإلكتروني بين المواطنين و التحكم في التقنيات الحدية للتكنولوجيا الرقمية و الإتصالات من خلال تدريب المواطنين على إستخدام الوسائل الرقمية و الانترنيت، وعليه تم إبرام عقد شراكة بين وزارة البريد و تكنولوجيا الإعلام و الاتصال و وزارة التكوين المهني و التمهين، بتاريخ 13 سبتمبر 2009، من أجل تدريب المواطنين من جميع الفئات على المبادئ الأولية لتكنولوجيا المعلومات و الاتصالات لمدة 15 يوما بمؤسسات التكوين المهني عبر كل الولايات ويتم تقديم شهادة تأهيل لكل مواطن أنهى التدريب المهني بنجاح [3].

كما تم إبرام إتفاقية أوراكل مع وزارة البريد و تكنولوجيا الإعلام و الاتصال و المؤسسة الإقتصادية الوطنية سونا طراك، حيث تعتبر أوراكل من كبار الشركات العالمية في مجال برمجيات المنظمات الرقمية فكانت اشغلها الأولى مع المدرسة الوطنية للبريد و المواصلات للولوج لتحقيق جامعة أوراكل(ORACLEUNIVRSITE) وتعمل على تنظيم و سير مختلف البرامج الحكومية في مجال الرقمنة والمعلوماتية في حوالي 12 جامعة جزائرية، مع تقدم عدة تجهيزات حديثة رقمية و برامج تكوينية تستفيد منها المؤسسات الجامعية المختصة في تدريس تقنيات المعلومات و الاتصالات من الناحية البيداغوجية .

أما العقد الذي سطرته مع شركة سوناطراك تكلل بمنح شركة أوراكل شهادة مطابقة لفرع التدريب بمجمع سوناطراك مما مكنته للولوج لعالم التدريب المهني في مجال التكنولوجيا الرقمية والاتصال الشبكي في تخصصات مهمة مرتبطة بنظم المعلومات معتمدة مثل إنتاج برمجيات التسيير و قواعد البيانات و مستغل المعلوماتية و شبكة المعلومات [4].

ومن ناحية تدريب المورد البشري على إستخدام التكنولوجيا الرقمية و الشبكات تم وضع خطط إستراتيجية تهدف إلى تحيين النظام التعليمي في القطاعات الثالثة، التعليم العالي و قطاع التربية و التكوين المهني، بإضافة مقاييس جديدة في ميدان (TIC) تكنولوجيا المعلومات و الإتصال في جميع التخصصات و الشعبة التعليمية لمواكبة التطورات الجديدة في مجال التحول الرقمي مست البرامج و المصادر و الوسائل التعليمية [5]، حيث خصصت في كل مؤسسة تعليمية أو تكوينية قاعة مجهزة بجميع الوسائل و الأجهزة الرقمية من (الحواسيب، الطابعات الرقمية و الماسح الضوئي،

---

[1] شبيلة ح، لقاء جهوي حول الأنظمة المعلوماتية،قسنطينة، https://www.el-massa.com/dz/ تاريخ الإطلاع 2021/11/12.

[2] عمر غزازي، حنان سلواتي، أساليب إرساء حكومة إلكترونية في الجزائر، مداخلة مقدمة في الملتقى الدولي حول متطلبات إرساء الحكومة الإلكترونية في الجزائر، جامعة سعد دحلب البليدة: يومي 13و 14ماي 2013، ص04 .

[3] عبد الله حاج سعيد، تقييم نظام الحكومة الإلكترونية في الجزائر، مجلة الإنسان و المجال، العدد 02، المركز الجامعي نور البشير البيض، 2015، ص، ص18.19 .

[4] عبد الكريم عشور،" دور الإدارة الإلكترونية في ترشيد الخدمة العمومية في الولايات المتحدة الإمريكية و الجزائر"، مرجع سابق، ص 124.

[5] نعيم إبراهيم الظاهر، الطريق نحو الحكومة الإلكترونية، الأردن: عالم الكتاب الحديث، 2014، ص13 .

الكاميرا الرقمية، جهاز النسخ ....وغيرها من المعدات)، توضع تحت تصرف الإدارة للإستغلالها في تكوين الطلبة و المتربصين على إستخدام تقنيات المعلوماتية والإتصال الحديث .

أما بالنسبة لتعميم استخدام الحاسوب والوسائل الرقمية في المجتمع فتم تنفيذ عدة خطط وبرامج منها برنامج أسرتك الذي وظفته وزارة البريد و تكنولوجيا الإعلام و الإتصال بهدف تمكين العائلة الجزائرية من الحصول على جهاز كمبيوتر حسب آفاق 2010، والخطوة الثانية هو برنامج أسرتي (2) الذي وضع لتعميم كل المؤسسات التربوية بمعدات الرقمنة وربطها بشبكة الانترنت لتفعيل الإتصال المؤسساتي الحديث بين جميع المرافق التربوية على مختلف المستويات، ثم انتقل المشروع أسرتك إلى قطاع الصحة والقطاع الخاص[1].

3-1 هيئة الإشراف على تطبيق مشروع الرقمنة في الإدارة العمومية :

لنجاح أي مشروع تنموي تقوم الحكومة في الغالب بتعيين هيئة أو لجنة وطنية تتولى الإشراف على مدى تنفيذ خطوات المشروع والسهر على توفير جميع الظروف المناسبة للأعوان التنفيذيين للقيام بأعمالهم على أكمل وجه في الميدان لضمان نجاح المشروع، وتتولى هذه اللجنة أيضا الجانب التقييمي قبل و بعد التنفيذ من أجل تقويم الاعوجاج و توجيه القائمين على المشروع في المستويات الإدارية السفلى على مستوى الوحدات و المصالح الإدارية، من أجل الحفاظ على مستوى تقدم المشروع بوتيرة حسنة، و تكلف الحكومة كل القطاعات الوزارية بتعيين مديرية فرعية في كل وزارة من أجل متابعة مشروع التحول الرقمي على مستوى جميع الوحدات و الإدارات التابعة لها .

على مستوى وزارة التعليم و التكوين المهنيين هذه الهيئة تتمثل في المديرية الفرعية للمعلوماتية ومنظومات الإعلام و الرقمنة المحدثة بموجب القرار الوزاري المشترك بتاريخ 14أكتوبر 2004 ينظم الإدارة المركزية لوزارة التكوين والتعليم المهنيين، حيث تتكون هذه المديرية من ثلاثة مديريات فرعية منها:

- المديرية الفرعية للتكوين عن طريق الشبكة : تكمل مهامها في تنظيم التكوين عبر شبكة الانترنيت و التكوين عن بعد، و تنظيم دورات و ندوات عن بعد، و العمل على وضع شبكة للإعلام و تسيير عمليات التواصل بالبريد الإلكتروني.
- المديرية الفرعية للإعلام الآلي: تعمل على توفير العتاد و الوسائل و معدات الرقمنة للهياكل الإدارية و المؤسسات التعليمية والتكوينية التابعة لقطاع التعليم و التكوين المهنيين، مع ترقية إستخدام الوسائل المعلوماتية .
- المديرية الفرعية لأنظمة الإعلام : تعمل على توفير البرامج و التطبيقات الإلكترونية و تطوير أنظمة الإعلام الآلي في قطاع التكوين المهني، والعمل عل تحديد برامج تحديث سير المؤسسات و الهياكل المركزية و الغير ممركزة لمؤسسات القطاع [2].

على مستوى وزارة الداخلية و الجماعات المحلية توجد المديرية العامة للعصرنة و الوثائق والأرشيف، أنشأت بموجب المرسوم 14-104 يتعلق بتنظيم الإدارة المركزية لوزارة الداخلية

[1] إلهام يحياوي، الحكومة الإلكترونية في الجزائر بين الواقع و التحديات، مجلة العلوم الإقتصادية و علوم التسيير، العدد 16، جامعة سطيف 1،2016، ص25 .

[2] موقع وزارة التعليم و التكوين المهنيين،الهيكل التنظيمي، https://www.mfep.gov.dz/wp-content/uploads/ تاريخ الإطلاع:2021/11/12.

والجماعات المحلية[1]، تتكون هذه المديرية من خمسة مديريات فرعية، تتولى الإشراف و الدراسات والتطوير، تشخيص السندات والوثائق المؤمنة.

2- المتطلبات التشريعية والقانونية:

نجاح التحول الرقمي في القطاع الحكومي لأي دولة يرتبط بمدى توافق المنظومة التشريعية والقانونية مع طبيعة الأعمال و المعاملات الرقمية الجديدة في المرفق العمومي، لأن الرقمنة الإدارية من طبيعتها تحتاج لبيئة قانونية مرنة تتماشى وخصائص وسمات وظائفها، وعليه يتطلب تحيين وتعديل تلك القوانين التي كانت تسير الإدارة الورقية لجعلها صالحة لأداء الأعمال الرقمية الجديدة، ومن أجل ضبط الأداء النظامي للأنشطة الإدارية في الإدارة الرقمية وجعله أكثر فاعلية و دقة يستحسن تحقيق بعض الشروط و الإجراءات تضمن سلامة الأداء و الفاعلية لكل الأنشطة الرقمية وهي :

- شمولية القوانين لكل جوانب الأعمال الإدارية للمرفق العمومي و طبيعة نشاطه و اختصاصه المهني حتى لا تتناقض تلك القوانين مع بعضها .
- أن تتحلى القوانين و التشريعات بالدقة و المرونة و الوضوح و أن تؤسس وفق إستراتيجية مدروسة. تراعي التغيرات البيئية و التنظيمية الممكنة، لتفادي كثرة التعديلات في المستقبل.
- إستشارة المختصين في المجال المعرفي و الرقمي لتفادي بروز فجوات تنظيمية عند التطبيق لتلك القوانين في الوسط المهني و ضمان فهم المشرع لكل حيثيات التنظيم الإداري الرقمي ومعرفة الآثار الناجمة عن تطبيق الرقمنة في جميع الوظائف الإلكترونية الجدية.
- مراعاة نظام الحماية الإلكترونية و تسهيل المهام على المختصين في الأمن الإلكتروني في حماية الوثائق الإلكترونية من مظاهر الجريمة الإلكترونية، وعليه تكون القوانين و التشريعات الجديدة مستنبطة من روح الدستور الجزائري و تتماشى مع القوانين و الاتفاقيات الدولية المبرمة في هذا المجال.[2]

✍ ومن الملاحظ من خلال هذه الشروط يمكن ضمان فاعلية الإجراءات القانونية الجديدة التي تعطي مجال مضبوط و محدد لأثار التكنولوجيا الرقمية العالية، و نزع مخاوف فقد السيطرة عن التحكم في العمليات الإلكترونية في الإدارة العمومية في هذا العصر الرقمي المتجدد.

3- المتطلبات المـــــادية و التكنولوجية :

الإدارة الرقمية هي توليفة مركبة من التكنولوجيا الرقمية و البرامج الإلكترونية المتخصصة التي تحتاج لتوفير متطلبات مادية و تقنيات حديثة تتماشى و التطورات الحاصلة في كل مرة أو ما يطلق عليها الجيل الرقمي المتعاقب، إضافة إلى توفير التجهيزات الرقمية و المعدات و الحواسيب و ربطها بالشبكة* الداخلية و الخارجية للانترنيت من أجل إستعمالها فرديا أو مؤسساتيا على أوسع نطاق، و من أهم المتطلبات المادية نجد البنية التحتية الصلبة وتتمثل في :

3-1 عتاد الحاسب الآلي و ملحقاته :

[1] المادة الأولى من المرسوم 14-104 المؤرخ في 12 مارس 2014، يتضمن تنظيم الإدارة المركزية لوزارة الداخلية و الجماعات المحلية، الجريدة الرسمية عدد 15 المؤرخة في 19مارس 2014 .

[2] حسين محمد الحسن، الإدارة الإلكترونية في المكتبات و مراكز مصادر المعلومات، الأردن: مجلة رسالة المكتبة ، المجلد السابع و الأربعون، العدد الثاني، 2012، ص156 .

* الشبكة : هي ربط أجهزة الكومبيوتر ببعضها لتمكين المستخدمين من التواصل فيما بينهم من أجل إرسال المعلومات و الحصول على البيانات و المصادر في مختلف المجلات ويمكن التواصل بشتى الطرق الكتابية و المرئية السمعية لخلق نقاشات اجتماعية أو تعليمية و ثقافية و غيرها .

لا يمكن بناء نظام رقمي لأي مؤسسة دون توفير جهاز الكمبيوتر، لأنه يعتبر العنصر الأساسي في التكنولوجيا الرقمية التي تحتاجها الإدارة الرقمية تم تأتي لواحقه من مستلزمات رقمية تساعد الحاسوب في أداء مهامه على أكمل وجه ممكن .

الحاسوب Computer: و هو عبارة آلة رقمية تنتجها عدة شركات عالمية، يعمل على إستقبال البيانات و معالجتها ، كما يستطيع تخزين تلك المعطيات في وسائط تخزين و يعمل على تبسيطها بغرض إستخدامها في أعمال إدارية مهمة[1]، تسعى المؤسسات العمومية دائما للحصول على أحدث النسخ الجديدة للحاسوب من الشركات العالمية، من أجل مسايرة أجهزة الكمبيوتر للبرمجيات و نظم المعلومات الحديثة، أي مسايرة الجيل الرقمي الجديد .

المستلزمات الرقمية (لواحق الحاسوب) :

وتعني كل الأجهزة و اللواحق الإلكترونية التي تتصل بجهاز الحاسوب مثل الأقراص المدمجة، الماسح الرقمي، قارئ الحروف الضوئية، الطابعات الإلكترونية، مكبرات الصوت، أجهزة العرض المختلفة، القلم الضوئي، لوحة الأشكال البيانية، القلم الضوئي، المعالجات [2]، قارئ البطاقات البيومترية ، وكل جهاز رقمي يساعد في نقل أو إخراج البيانات الرقمية من وإلى الحاسوب .

البرمجيات Software:

وهي الشق الغير مرئي في أنظمة الحاسوب وتشمل نوعين رئيسيين هما:

1-1-3 برامج التطبيقات : وهي برامج مصممة لأداء مهام معينة على أساس طبيعة العمل الإداري في المنظمة تضم برامج البريد الإلكتروني، مستعرضات الويب، قواعد البيانات Data-bases، و برامج الدعم الجماعي GroupWare، الجداول الإلكترونية، قواعد البيات، رسوم الحاسوب [3]

2-1-3 برامج النظام: وهي برامج دقيقة و معقدة تعتمد على تقنيات حديثة و متطورة مقارنتا بالبرامج الرقمية الأخرى من بينها:

- نظام التشغيل.
- تصميم البرامج بإستخدام الحاسوب.
- تسيير نظام الشبكات الرقمية.
- ترجمة لغات البرمجة الإلكترونية.

3-1-3 البرامج الخاصة : وهي البرامج التي لا تستعمل على نطاق واسع في المجال الإداري ولا يمكن تحميلها على شاشة الكمبيوتر في الشركات المصنعة لأي مستخدم، بل تنجز بناء على طلب الزبون أو المؤسسة التي تحتاج إلى استخدام إجراء إداري على دائرتها الرقمية من أجل تقديم خدمة خاصة بمجال عملها[4]، وهنا يكمل دور مهندسي البرمجة الرقمية وهو توفير البرامج المتخصصة للمنظمات الرقمية الكبرى التي تعتمد على الرقمنة في تطوير مجالات إنتاجها من أجل الحفاظ على مكانتها العالمية في ظل المنافسة القوية للشركات والمنظمات المتخصصة في نفس المجال الخدماتي أو الاقتصادي.

ومنه فإن البرامج الرقمية تعتبر من أهم العناصر التي تعتمد عليها الإدارة في تسيير وظائفها الإدارية بواسطة الحواسيب ولواحقها عبر شبكة إلكترونية، تعمل على تحسين جودة مخرجات

[1] عصام نور الدين، إدارة المعرفة و التكنولوجيا الحديثة، الأردن: دار أسامة للنشر و التوزيع، 2010، ص85.

[2] علاء عبد الرزاق السالمي، تكنولوجيا المعلومات، الطبعة 2، الأردن: دار المناهج للنشر و التوزيع، 2002، ص.ص 138.149 .

[3] إيهاب مصباح فاروق العاجز، دو الثقافة التنظيمية في تفعيل الإدارة الإلكترونية، دراسة تطبيقية على وزارة التربية و التعليم العالي، محافظة غزة، (رسالة ماجستير في إدارة الأعمال، كلية التجارة، الجامعة الإسلامية، غزة، 2011)، ص46 .

[4] حسين محمد الحسن، الإدارة الإلكترونية المفاهيم. الخصائص. المتطلبات، الأردن: مؤسسة الوراق للنشر و التوزيع، 2010، ص 70.

العمليات الإدارية التي يحتاجها العميل في مختلف المجالات، فتحسين مجال الخدمة العمومية في الإدارة الرقمية يرتبط بمدى جودة و تطور هذه البرامج.

2-3 الشبكة الإلكترونية (Network- Communication) :

وهي مجموعة الحزم من الوصلات الرقمية الممتدة عبر شبكة إتصال على شكل نسيج واسع، يربط بين أجهزة الحاسوب والأجهزة الرقمية الأخرى عبر قنوات إتصال من خلال وسائط اتصالات تتحكم فيها برمجيات خاصة تعمل على تبادل المعلومات و البيانات الرقمية عبر شبكات مختلفة منها الأنترانت Intranet، الإكسترانت Extranet، وشبكة الانترنيت Internet التي لعبت دورا كبيرا في القضاء على المعوقات الزمنية والجغرافية[1].

1-2-3 الأنترنيت Internet : تعد شبكات الأنترنيت إخدى الوسائل الفعالة في عالم الإتصال الرقمي، كما تعبر عن إحدى مظاهر العلاقة الوثيقة التي تربط تكنولوجيا الإتصال بالمعلومات، كانت سنة 1975 بداية ظهور شبكات المعلومات في المجال العسكري ثم الإنتقال إلى المجالات الأخرى على مستوى القطاعات و المؤسسات الإقتصادية والإدارية [2] .

فإن الإستخدام المتزايد لهذا النظام و ما يرتبط به من تقنيات جعل المؤسسات تولي أهتماما متزايدا لهذا المجال أو النشاط التقني والإتصالي لما له من نتائج إيجابية على مردود و عمل الأفراد والمؤسسات حيث نجد كل مؤسسة أو مجموعة من المؤسسات تسعى لوضع شبكة موسعة ومضبوطة من تبادل للمعلومات من خلال شبكة ممتدة من الحاسبات الإلكترونية و متصلة فيما بينها عبر خطوط الهاتف أو الأقمار الصناعية لأداء وظائف معينة [3].

فقد جاء تعريف الأنترنيت في القانون الجزائري في الفقرة 05 من المادة 10 من القانون رقم18-04 الذي يوضح القواعد العامة التي لها علاقة بالبريد والاتصالات الرقمية، والتي نصت على أن " الانترنيت شبكة معلوماتية عالمية تتشكل من مجموعة شبكات وطنية وإقليمية وخاصة، موصولة فيما بينها عن طريق بروتوكول الاتصال IP وتعمل بهدف تقديم واجهة موحدة لمستعمليها"[4].

وقد لوحظ تزايد مستعملي الانترنيت في الجزائر بمقدار 1.8 مليون أي (7.3٪)، حسب تحليل Kepios بين سنة 2021 وسنة 2022.

الجدول رقم(06) يبين مراحل ارتفاع عدد مستخدمي الانترنيت في الجزائر خلال السنوات الأخيرة حسب التقرير الدولي عن موقع Datareportal

السنة	عدد مستخدمي الانترنيت في الجزائر	زيادة عدد المستخدمين	معدل إنتشار الانترنيت
2020	22.7 مليون	2.4 مليون	٪12
2021	26.5 مليون	3.6 مليون	٪16
2022	27.28 مليون	1.8 مليون	٪7.3

[1] محمد بودالي، موسى بوشنب، رقمنة الإدارة كأسلوب لتحسين الخدمة العمومية في الجزائر، الإدارة الجبائية نموذجا، مجلة دراسات جنائية، العدد2،المجلد 5 جامعة البليدة 2، 2016، ص258 .

[2] كيت كينان، أساليب الإقناع الإداري، لبنان: الدار العربية للعلوم، 2001، ص ص 27-29 .

[3] عصام نورالدين، إدارة المعرفة و التكنولوجيا الحديثة، الأردن: دار أسامة للنشر و التوزيع،2010، ص87 .

[4] القانون رقم 18-04 المؤرخ في 10 ماي 2018، يحدد القواعد العامة المتعلقة بالبريد و الاتصالات الإلكترونية، الجريدة الرسمية عدد 27، المؤرخة في 13 ماي 2018 .

المصدر: https://datareportal.com/reports/digital-2020-algeria?rq=Algeria

حسب الجدول فإن مستخدمي الانترنيت في الجزائر في ارتفاع مستمر خاصة سنة 2020 بنسبة 12٪ وسنة 2021 بنسبة مرتفعة تقدر ب 17٪ وذلك راجع لتطبيق الرقمنة في المؤسسات العمومية لمواجهة انتشار جائحة كورونا(Covid19)، و الحرص على عدم توقف الخدمة العمومية .

2-2-3 الانترانيت : وهي الشبكة الداخلية للمؤسسة تسمح للموظفين تبادل المعلومات في مجال مغلق تحكمه شبكة اتصال داخلية تربط المكاتب و المصالح الإدارية ببعضها وحتى فروع المؤسسة المتواجد في مناطق أخرى، و الفرق بينها و بين الانترنيت هو أن هذه الأخيرة مفتوحة لأي مستخدم في العالم، بينما الانترانيت خاصة بمستخدمي المؤسسة دون الغرباء عن إدارتها [1].

يقوم هذا النوع من الشبكات الالكترونية من رفع مستوى الأداء الإداري للعاملين في الإدارات العمومية ويحسن من قدرة الاتصال و مشاركة المعلومات بسرعة ودقة كبيرة مما يؤدي لتحسين جودة الخدمة العمومية في المنظمة ويزيد في مستوى حماية الوثائق الإلكترونية بفضل خدمة الدخول إلى الشبكة، بحيث لا يمكن لغير المعنيين بالولوج للنظام الرقمي الداخلي للمؤسسة بفضل تشفير نظام الدخول، وهذا ما يؤمن ملفات و بيانات المؤسسة من السرقة أو التزوير مع المحافظة على حق وصول مستخدمي المؤسسة إلى مصادر المعلومات و المواقع الخارجية على الانترنيت، ويقدم هذا النوع من الشبكات خدمات مؤتمرات الفيديو و البريد الالكتروني و تقنية نقل الملفات الرقمية و المعلومات الإخبارية [2] .

الجدول رقم (07) يوضح الفرق بين الانترنيت و الانترانت

الفرو قات	الانتـــــرنت	الانتـــــرانت
الملـــكية	**غير مملوكة لأحـــــد**	**هي ملك المؤسسة المستخدمة لها**
الوصول	**أي شخص يمكنه الوصول إليها**	**وصول الأشخاص المسموح لهم فقط**
المحتوى	**تحتـــوي علـــى مواضـــيع و معلومـــات مختلفة**	**تحتـــوي علـــى معلومـــات خاصـــة بالمؤسسة**

المصدر: إبراهيم بختي، التجارة الإلكترونية، ديوان المطبوعات الجامعية، 2005، ص25 .

3-2-3 شبكة الإكسترانت: هي عبارة عن شبكة انترنيت خاصة لها خاصية تحديد المستخدمين سلفا للدخول لها عبر شبكة الانترنيت، لكن بواسطة قيود وصلاحيات محددة، وتعتبر شبكة انترنيت متطورة تقدم خدمات فعالة للمؤسسات الرائدة في مختلف المجالات الإدارية والتجارية والاقتصادية [3]، ويمكن القول أنها تسير العلاقات عن بعد عندما يكون إنترنيت يعمل بصورة جيدة داخل المؤسسة،

[1] عروبة رشيد علي البدران، عبد الرضا ناصر محسن، "واقع الإدارة في المنظمات الخدمية وإمكانية تطبيقها، دراسة حالة في مديرية بلدية البصرة"، مجلة العلوم الاقتصادية، العدد 37،المجلد 10، جامعة البصرة،2014، ص237.

[2] محمد يحياوي، "مخاطر القرصنة المعلوماتية على الحكومة الالكترونية"، مجلة البحوث و الدراسات العلمية، عدد 05، المركز الجامعي يحي فارس المدية،2011، ص263 .

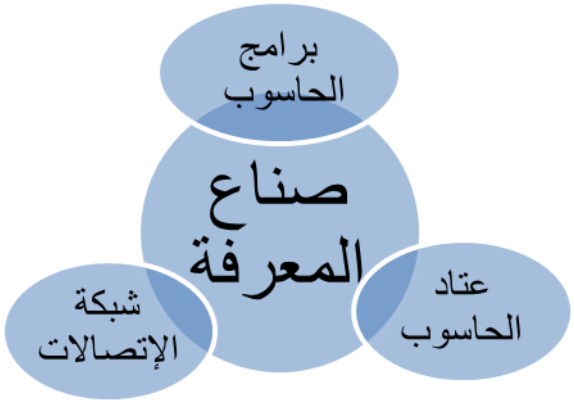
[3] مزهر شعبان العاني، الأعمال الالكترونية منظور إداري تكنولوجي، الأردن: دار طريق العلم للنشر و التوزيع، 2016، ص230 .

هذا يجعلها تحاول الانفتاح نحو الخارج من خلال نظام الإكسترانيت وهي بذلك تدخل في علاقة مع شركائها الخارجيين[1].

إدا الإكسترانيت تجعل المؤسسة متوسعة على شكل شبكة بإمكانها أن تعمل و كأنها فرقة عالمية و يكون بمستطاع جميع الشركات الاطلاع أو التزود من قواعد و بنوك المعلومات.

4- **صناع المعرفة** : يعتبر من أهم عناصر المنظومة الرقمية يلعب دور في إدارة التعاضد الإستراتيجي لعناصر التحول الرقمي في الإدارة من جهة و يعمل على تغيير الدهنيات و الأفكار السائدة في الإدارة الورقية السابقة ومنه التصدي لعناصر مقاومة التغيير داخل المؤسسة، ونجد عناصر صناع المعرفة تتكون من المدراء التنفيذيين و القيادات الرقمية Digital.Leaderships و المستشارين المتخصصين في التحليل المعرفي و النظم الإدارية الحديثة.

الشكل رقم (03) يمثل عناصر الإدارة الرقمية :



المصدر: ياسين سعد غالب،مرجع سابق،ص 31.

يوضح الشكل أعلاه، أن القاعدة الأساسية التي ترتكز عليها وظائف الإدارة الرقمية هي فكرة تحقيق الاندماج البنيوي بين عناصرها (صناع المعرفة، الحاسوب و ملحقاته، البرمجيات الإلكترونية، شبكات الإتصال المختلفة)، تفاعل هذه العناصر يؤدي إلى خلق ديناميكية حقيقية في الأنشطة الإدارية الرقمية، والملاحظ اتساع دائرة صناع المعرفة في الشكل دلالة على الاهتمام الأكبر بالعنصر البشري الذي يسهر على استخدام الوسائل والمعدات الرقمية بشكل سليم و فعال، وكل ذلك يرتبط بمدى توفر إرادة قوية لدى صناع القرار تترجمه القوانين والتشريعات التي تساير مشروع التحول الرقمي في القطاعات الحكومية مما يحسن من جودة مخرجاتها [2]

5- **متطلبات الحماية الإلكترونية للإدارة الرقمية :**

تعتمد الإدارة الرقمية في أغلب الدول على الوثائق الإلكترونية في تسيير أغلب معاملاتها الإدارية، تخزن تلك الوثائق الإلكترونية في ذاكرة الحواسيب و الأجهزة الرقمية لتتبادل المعطيات و البيانات فيما بينها عبر شبكات إلكترونية متطورة، ونظرا لأهمية تلك الوثائق تعمل المنظمات على حمايتها من التزوير أو السرقة أو الاختراق بواسطة توفير برامج الأمن الإلكتروني و الأنظمة

[1] Peaucelle J.L , systèmes d'information, le point de vue des gestionnair,édition économisa, paris,1999,p186.

[2] بوبكر سلطان أحمد، التحول إلى مجتمع معلوماتي: نظرة عامة ،الإمارات العربية المتحدة: مركز الإمارات للدراسات و البحوث الإستراتيجية، 2002، ص ص، 08-09 .

الرقمية المتطورة المتخصصة في حماية المعلومات والوثائق الرقمية المهمة التي تعتمد عليها المنظمات في تسيير شؤونها و تقديم خدماتها وقد يتوقف مصير تلك المنظمات على مدى الحفاظ على سرية تلك المعلومات مثل المؤسسات التجارية، المنظمات المصرفية، المؤسسات السيادية والأمنية .

ولتحقيق حماية كافية للملفات و الوثائق الرقمية في المؤسسة العمومية يجب الحرص على اتخاذ بعض الإجراءات المهمة من طرف الدولة منها :[1]

- وضع إستراتيجية وطنية لحماية شبكة الإدارة الرقمية من الإختراق وسرقة المعلومات بتضافر جهود القطاع العام والخاص.
- إدراج محور الحماية الإلكترونية والأمن السيبراني في برنامج الحكومة كعنصر مهم في السياسة العامة التي تسطرها كل سنة، مع الحرص على تحيين الإجراءات لتتماشى والتطورات الجديدة في ميدان تكنولوجيا المعلومات و الاتصال لتقليص الفجوة الرقمية بينها و بين الدول الرائدة في هذا المجال .
- وضع القوانين والتشريعات التي تحد من الجريمة الإلكترونية وتحافظ على خصوصية الوثائق الرقمية في الإدارة العمومية.

1-5 المتطلبات التنظيمية لنجاح التحول الرقمي في الإدارة الرقمية :

إن التحول الرقمي إلى الإدارة الرقمية يؤدي لتغير علاقة المرفق العمومي مع محيطه الداخلي و الخارجي وهذا يتطلب قفزة نوعية في المجال التنظيمي و الهيكلي للمؤسسة العمومية، من خلال تغير الهيكل التنظيمي للمنظمة العمومية وإعادة صياغة المهام والمسؤوليات الإدارية، ومنه استحداث مصالح إدارية جديدة داخل الهيكل التنظيمي الجديد، مع إمكانية دمج وإلغاء مصالح و مكاتب كانت قائمة في الإدارة التقليدية، وعليه يمكن القول إعادة هندسة (هندرة) الإدارة العمومية وتغيير شكل الإجراءات السابقة في الإدارة الورقية لتتناسب ومهام الإدارة الرقمية الجديدة عبر الخطوات التالية :

1-1-5 إعادة هندسة الهيكل التنظيمي للإدارة العمومية مع مستجدات الإدارة الرقمية :

يقصد إعادة التقسيمات الفرعية للتركيب التنظيمي للإدارة العمومية و المحددة وفق مرسوم حكومي وخارطة تنظيمية رسمية، فالهيكل التنظيمي يعتبر أساس بناء إدارة رقمية،و الذي يترجم السلم التسلسلي لسلطات الرسمية في الإدارة ومجال الإشراف والرقابة، كما يبين ترتيب الوظائف والمهام و التنسيق فيما بينها [2]، فيتغير مسار الإتصال المؤسساتي من المستوى التصاعدي أو التنازلي إلى المستوى الأفقي الشبكي بفضل ربط جميع المصالح الإدارية و المكاتب بشبكة داخلية وخارجية للاتصالات الرقمية تجعل المعلومة في متناول المستويات الإدارية في وقت واحد وهذا ما يسرع في أداء المهام بشكل مرن ويعطي نوع من المصداقية والشفافية في التسيير الإداري الرقمي.

2-1-5 إعادة هندسة الإجراءات الإدارية لتتوافق و تطبيقات الإدارة الرقمية :

يقصد بها إعادة تشكيل عمليات إدارية جديدة وفق إستراتيجية مدروسة ذات أهداف ناجعة تعطي قيمة مضافة [3] للعمل الإداري الذي ينعكس بدوره على نوعية الخدمة العمومية بتكلفة منخفضة و سرعة في الأداء، وتنمي روح العمل كفريق واحد داخل الجهاز الإداري ليترجم حقيقة احتياجات

[1] موسى عبد الناصر و محمد قريشي، "مساهمة الإدارة الإلكترونية في تطوير العمل الإداري بمؤسسات التعليم العالي، دراسة حالة كلية العلوم و التكنولوجيا بجامعة بسكرة – الجزائر، " مجلة الباحث، العدد09، 2011، ص92.

[2] حمزة ضاحي حماده، "الحكومة الإلكترونية في الأنظمة السياسية المقارنة"، أطروحة دكتوراه في العلوم السياسية و العلاقات الدولية، (كلية الحقوق و العلوم السياسية، جامعة محمد خيضر،بسكرة، 2013- 2014)، ص78 .

[3] سيد عليوة، برنامج الهندسة الإدارية،المنصورة، مكتبة جزيرة الورد، 2002، ص91 .

الجمهور الرقمي أوالمواطن الذي يطلب الخدمة عن طريق الشباك الإلكتروني أوالمنصة الرقمية، ومنه يتم تحديد المعطيات الرقمية و المعلومات والنماذج الإدارية الرقمية التي تنزل على شبكة الانترنيت بشكل مضبوط ودقيق[1] لتحقق عدة مكاسب منها:

- تخفيف الإجراءات الإدارية .
- تقليص من المعاملات الورقية .
- تقريب المواطن من الإدارة العمومية.
- تقليص التكلفة المادية و الحد من التنقلات.
- إعفاء المواطن من عمليات التصديق المسبق للوثائق التي يقدمها للإدارة العمومية.
- تقديم الخدمة 24/24 ساعة في 7/7 أيام الأسبوع .

2-5 المتطلبات المالية :

يعتمد نجاح التحول الرقمي في أي مؤسسة عمومية إلى توفير الموارد و المعدات الإلكترونية التي يتم اقتنائها بأموال و دعم مادي من طرف الدولة عن طريق ميزانية التجهيز، لأن اقتناء الأجهزة الإلكترونية من حواسيب و مرفقاتها و تركيب الشبكات الداخلية و الخارجية للمؤسسة و تحيين البرامج الإلكترونية وتكلفة صيانة العتاد بالإضافة إلى تكاليف تدريب المورد البشري تنجز بواسطة معاملات مالية تحتاجها المؤسسة دوريا للحفاظ على ديمومتها وفاعليتها في مسايرة التغيرات الجديدة في مجال التكنولوجيا الرقمية على المستوى الدولي[2].

وعليه فإن مشروع التحول الرقمي ليس بعملية سهلة بل إنجاز شاق وصعب يعتمد على توفير إمكانيات ضخمة و قدرات هائلة و دعم لوجيستي* من طرف القائمين على وضع السياسة العامة السنوية من أصحاب القرار والهيئات التشريعية و التنفيذية و المجتمع المدني بالاعتماد على الخبراء و المهندسين في مجال تكنولوجيا المعلومات والاتصال، ولضمان التنسيق بين هذه الفواعل وترجمة مجهداتهم على أرض الواقع يتطلب توفير أموال ودعم مادي كافي يتناسب وحجم هذا المشروع المهم الذي يحتاج لإرادة سياسية و وعي تام بمدى فاعلية آثاره على تحسين الخدمة العمومية للمرفق العمومي .

3-5 متطلبات الموارد البشرية لتطبيق الإدارة الرقمية :

يعتبر المورد البشري العنصر الأهم في تسيير الإدارة الرقمية وذلك باعتباره المحرك الأساسي لمشروع الرقمنة، والأهتمام بهذا المورد يعطي دفعا قويا لنجاح التحول الرقمي في الإدارة العمومية، لأن تمكن الموظفون من إستخدام وسائل التكنولوجيا الرقمية والأتصال يؤدي بزيادة في فاعلية العمليات الإدارية داخل المنظمة و إلى تحسين جودة مخرجات المرفق العمومي، وفي ظل تطور تكنولوجيا المعلومات بشكل متسارع تعمد المنظمات إلى تطوير معارف الموظفين في هذا المجال بشكل دوري للاستفادة القصوى من التطبيقات الجديدة في مجال الرقمنة والتي تعود بدورها على تحسين مردود المورد البشري، فيجب التأكد دوما من أن العاملين في المؤسسة العمومية يتحكمون بشكل جيد في استخدام المعدات الرقمية الحديثة وليس لديهم أي تخوف أو تهرب منها،

[1] محمد الطاهر قادري، عبد الكريم كاكي، "الحكومة الإلكترونية في الجزائر الواقع وتحديات المحيط"، مجلة الحقوق و العلوم الإنسانية، العدد 19،المجلد 7، جامعة زيان عاشور الجلفة، 2014، ص108 .

[2] سليمة سعيدي، "معوقات تطبيق الإدارة الإلكترونية بالمكتبات الجامعية الجزائرية، من جهة نظر مسؤولي المكتبات الجامعية لولاية قسنطينة"، المجلة الأردنية للمكتبات و المعلومات، عدد04، 2013، ص ص، 87-88 .

*اللوجيستي : هو علم إدارة تدفق المعلومات والمواد والطاقة والموارد، كتقديم الخدمات من منطقة الإنتاج إلى منطقة الاستهلاك، ويعتبر مصطلح مصدره عسكري يهتم بالشؤون العسكرية في الإمداد والتموين والتسليح، أي الأعمال الغير قتالية التي تهتم بتسيير الفرق العسكرية سواء في الحرب أو السلم .

فنجاح التحول الرقمي يتوقف على مدى تمكن المورد البشري للمؤسسة من إستخدام كل الوسائل والمعدات الإلكترونية التي تحوزها المؤسسة [1].

ولنجاح المؤسسة العمومية من الإستغلال الجيد للموارد البشرية المؤهلة لمسايرة مشروع التحول الرقمي يتطلب تحضيرهم بشكل جيد لتحمل كامل مسؤولياتهم إتجاه مهامهم الجديدة، من خلال مجموعة من الآليات نذكر منها:

- تدريب المورد البشري على إستخدام الوسائل الرقمية و التطبيقات الإلكترونية في مجال عملهم قبل جلبها للمؤسسة لتفادي عنصر المفاجأة [2]الذي يخلق نوع من الارتباك وردة فعل سلبية إتجاه التغيير الحاصل في بيئة العمل وبتالي بروز حالة مقاومة التغيير لدى البعض منهم.
- تنشيط ندوات و ملتقيات و إجتماعات حول أهمية الرقمنة و الدور الفعال الذي تقوم به في تسهيل العمل الإداري ورفع مستوى الأداء لدى العاملين و تعزيز روح الفريق و العمل الجماعي مع - تكريس مبدأ الشفافية والعدالة داخل المؤسسة مما يرجع بالفائدة على العاملين قبل الزبون .
- برمجة دورات تدريبية داخل وخارج المؤسسة يشرف عليها أساتذة مختصين وخبراء في مجال التكنولوجيا الرقمية والمعلوماتية وشبكات الإتصال، مع فتح مجال البحث العلمي في هذا المجال لخلق روح المبادرة والإبداع لدى الموظفين لتهيئتهم للتعامل مع كل المستجدات التي تفرضها الساحة الدولية في مجال الرقمنة والإتصال السلكي واللاسلكي .
- تفعيل دور الإعلام المرئي والسمعي في تثقيف أفراد المجتمع و إبراز أهمية و أهداف الرقمنة في تطوير المجتمع وتوفير سبل الراحة والرفاهية من ناحية تحسين جودة الخدمات العمومية، لأن زيادة الوعي في وسط المجتمع وإنتشار ثقافة التعاملات الرقمية تدعم المشروع الإلكتروني وتساهم في إنجاحه.
- مساهمة الفواعل الرسمية و الغير رسمية في صنع و تنفيذ خطوات المشروع الإلكتروني يسرع من وثيرة المشروع و يساهم في إنشاء مجتمع رقمي قابل للتطور والتكيف مع التغيرات الدولية في مجال التكنولوجيا الرقمية والاتصال الشبكي.
- تفعيل دور المؤسسات الجامعية و معاهد التكوين المهني في تأهيل الطلبة و تدريبهم على إستخدام و سائل و معدات الرقمنة (الحاسوب و ملحقاته، وسائل التواصل الرقمية) في مجال تخصصاتهم، مع إمكانية إضافة تخصصات في مجال الرقمنة و تكنولوجيا الإتصال تدعم سوق الشغل لتستفيد منها هياكل الدولة والقطاع الخا.
- توطيد علاقة الشراكة بين القطاع الإقتصادي و الجامعة و التكوين المهني بإبرام اتفاقيات إطار لتكوين و تأهيل الموظفين والعاملين وتحيين معارفهم في مجال الرقمنة و تكنولوجيا الاتصال مما يزيد في رفع مستوى الأداء الوظيفي وتحسين نوعية الخدمة المقدمة لهذا القطاع.
- العمل على تطبيق معايير الجودة في الأداء الوظيفي وتشجيع الموظفين و تحفيزهم ماديا ومعنويا وفق نظام تحفيز جديد يشجع على إستخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصال في الوسط المهني .

المطلب الرابع : مراحل تطبيق الإدارة الرقمية

تعتبر البنية التحتية للمشروع الرقمي القاعدة الأساسية لتشيد هذا المشروع، فلا يمكن البدء في تنفيذ خطواته دون تصميم و تجهيز بنية تحتية صلبة تتوفر على جميع مقومات النجاح، فكلما كانت أسس بناء هيكل إداري رقمي قوية، كلما زادت قدرة الإدارة الرقمية على تحقيق متطلبات

[1] شهرزاد مناصر، مرجع السابق، ص122.
[2] حسين محمد الحسن، المرجع السابق، ص 149.

ورغبات الجمهور الرقمي في المجتمع، إضافة إلى توفير شبكة إتصالات متكاملة وفعالة تكون جاهزة للإستعمال وإستعاب الكم الهائل من المعلومات والإتصالات في آن واحد [1].

ولتجسيد مشروع الإدارة الرقمية في أي قطاع حكومي أو منظمة كانت عمومية أو خاصة، يتطلب المرور بعدة مراحل مهمة و متسلسلة و مترابطة مع بعضها البعض، لكل مرحلة وظيفة أساسية تدخل في بناء مشروع الإدارة الرقمية عبر الخطوات التالية :

1- تصميم الدراسة الأولية :

يتم إعداد مخططات المشروع الرقمي لأي منظمة من طرف هيئة إستشارية تتكون من خبراء و مهندسين في مجال التكنولوجيا الرقمية والاتصالات، بالإضافة إلى مختصين في التشريع والقانون الإداري، تعمل على وضع كل البدائل المتاحة من الجانب التنظيمي و التشريعي والفني التي تتماشى وطبيعة البيئة الداخلية والخارجية للهيئة الإدارية المعنية بالمشروع، مع إبلاغ الإدارة العليا بكل التفاصيل و الاحتياجات المالية والبشرية والفنية اللازم توفرها لإنجاح المشروع.

ولابد أن يكون لدى الحكومة التي تبنت مشروع الإدارة الرقمية إستراتيجية عامة حول مشروع التحول الرقمي، فتحدد مواصفات الإدارة الرقمية المراد استخدامها ومهامها وأهدافها التي تسطرها على أساس مراعاة المشاكل التي كانت تعانيها الإدارة الورقية في السابق، وينبغي أن تراعي السياسة العامة للحكومة في مجال رقمنة القطاعات العمومية النظرة الوطنية القائمة على مبادئ الدولة و المنهج الإداري المتبع في التسيير العمومي، لأن الإدارة الرقمية لايمكن أن تعمل بمعزل عنها[2] .

وتقوم الخطط الفرعية لمشروع التحول الرقمي على إستراتيجية خاصة تراعي جوانب المشروع بشكل عام في ظل متطلبات البيئة الداخلية للمؤسسات العمومية و رغبات الجمهور الرقمي أو الفئات المستهدفة، ففي أغلب الأحيان نجد أن الدول المصدرة لتكنولوجيا الرقمية لا تراعي خصوصية الثقافة التنظيمية و الإدارية للدول المستوردة لهذه التقنية، لذلك كان لزاما على الهيئات الاستشارية في مختلف الإدارات العليا و المديريات المركزية في مختلف الوزارات التي تشرف على مشروع التحول الرقمي في مجالها التنظيمي و الوظيفي أن تراعي هذا الإختلاف، و بتالي المطلوب منها هو تكييف التقنية المستوردة حسب النظام المؤسساتي و متطلبات المجتمع المعني بهذا المشروع [3]، لتحقيق الأهداف العامة التي سطرتها الحكومة خلال صناعة سياستها العامة من جانب رقمنة كل المؤسسات التابعة للقطاع الحكومي.

2- وضع مخطط التنفيذ:

عند انتهاء الهيئة الإستشارية من إعداد الدراسة الأولية للمشروع الرقمي يتم تقديمه للإدارة العليا، وبعد الدراسة و المناقشة يتم تعديل أو إقرار المشروع في بعض جوانبه التنظيمية أو التشريعية حسب التوصيات المقدمة من الهيئة المشرفة، لتأتي مرحلة التنفيذ والتي تحتاج بدورها لخطة متكاملة ومفصلة لكل المراحل الفرعية من المشروع [4].

2-1 تحديد مصادر البنية التحتية للمشروع :

يتطلب من الهيئة المشرفة على تنفيذ مشروع التحول الرقمي تحديد المصادر التي تدخل في بنية المشروع الرقمي حسب التوصيات التي تبنتها الدراسة الأولية للمشروع، لغرض تسهيل عملية

[1] هيثم حمود شلبي، مروان محمد النسور، إدارة المنشآت المعاصرة، عمان: دار الصفاء للنشر، ط1، 2009، ص 428 .

[2] الفتوخ،عبد القادر عبد الله، الحكومة الإلكترونية، مجلة العلوم و التقنية، الرياض،مدينة الملك عبد العزيز للعلوم و التقنية، عدد65، سنة 2003، ص 11.

[3] المير، إيهاب خميس أحمد،"متطلبات تنمية الموارد البشرية لتطبيق الإدارة الإلكترونية في الإدارة العامة للمرور في مملكة البحرين"، رسالة ماجستير، (كلية العلوم الأمنية،جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية، 2007)، ص 20 .

[4] رانية هدار، مرجع السابق، ص 60 .

التنفيذ على أرض الواقع، ومن بين أهم المصادر نجد المعدات الرقمية وشبكات الإتصال والبرامج الإلكترونية، الموارد البشرية المؤهلة في ميدان الرقمنة وتركيب الشبكات والكوابل عبر مختلف الحواسيب و الأنظمة الرقمية المختلفة [1].

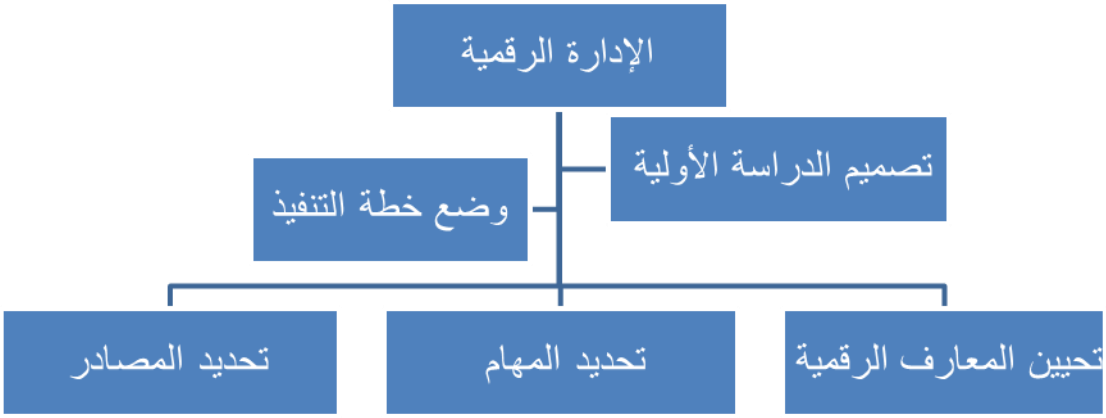
2-2 تحديد المهام و المسؤوليات :

تلقى على عاتق الإدارة العليا تحديد المسؤوليات و الأدوار التي يتم توزيعها على المناصب الإدارية التي تعنى بتنفيذ مشروع التحول الرقمي في المؤسسات العمومية حسب المستويات الإدارية في كل قطاع، والتي يتم توزيعها حسب طبيعة الوظيفة والمهام الموكلة لها في السلم الإداري، وعلى القيادة الإدارية أيضا العمل على متابعة خطوات التنفيذ عن طريق المراقبة والتقييم المباشر بواسطة لجان الرقابة والتفتيش، لضمان سلامة بناء النظام المؤسساتي الجديد وأن الإدارة الرقمية أصبحت جاهزة للعمل تؤدي وظائفها بدقة عالية [2].

3-2 تحيين المعارف الإلكترونية خلال تنفيذ المشروع :

تستغرق خطوات تنفيذ مشروع التحول الرقمي في إي إدارة وقتا معيننا يختلف من كيان إداري إلى أخر حسب حجم الهيكل التنظيمي للمؤسسة المعنية أو حسب مجال عملها الإقليمي أو الدولي، ونظرا للتطور السريع في مجال التكنولوجيا الرقمية والإتصال ولغرض مواكبة هذا التسارع يتطلب من الفريق المكلف بتنفيذ المشروع العمل على تحيين كل المعلومات والتطبيقات الإلكترونية التي تدخل في تنفيذ المشروع في وقتها للحفاظ على وتيرة سير الأشغال وعدم حصول أي مفاجآت قد تعرقل عملية التنفيذ

الشكل رقم(04) يمثل مراحل تطبيق الإدارة الرقمية



المصدر :علاء عبد الرزاق السالمي و خالد إبراهيم السليطي، مرجع السابق، ص 66.

كما أن التحول الرقمي من بيئة تقليدية أغلب تعاملاتها الإدارية تكون ورقية إلى بيئة رقمية تتطلب من القيادة الإدارية القيام بعدة خطوات مهمة منها :[3]

– دراسة الواقع الحالي للمؤسسة من الجانب الإداري والمهني للموظفين و الأساليب الإدارية المتبعة حتى الوسائل و المعدات الفنية المتوفرة لديها، لتقييمها وتحديد نقاط القوة والضعف لديها، ليتم تحديد على غرار ذلك التغيير والتطوير الواجب إتخاده .

[1] علاء عبد الرزاق، خالد إلراهيم السليطي، الإدارة الإلكترونية، عمان: دار وائل للنشر، 2008، ص، ص 64-66 .
[2] الميرـ مرجع السابق، ص 146 .
[3] سليمة بن حسين، "دور الإدارة الإلكترونية في تحسين أداء الخدمات الإدارية"، المجلة الجزائرية للأمن و التنمية، العدد 07، جويلية 2014، ص-ص،115-116 .

– لابد أن تحتوي الخطة على تفصيل دقيق لكيفية القيام بالوظائف الرقمية الحديثة وكيفية تحقيق الأهداف المرجوة.

– تحديد طرق دعم التكنولوجيا الرقمية والإتصالات الحديثة للأداء اليومي للموظف في المؤسسة العمومية مع إبراز أهداف التحول الرقمي ودوافعه بالنسبة للعاملين من جانب تحسين ظروف عملهم وخلق جو من العمل الجماعي وبث روح الفريق الواحد في المنظمة .

– وضع خطط إستراتيجية والعمل على ترجمتها على أرض الواقع بوضع آليات التنفيذ وتهيئة المناخ الملائم للعمل الرقمي لضمان نجاح أهداف الإدارة الرقمية.

بعد تنفيذ الخطوات السابقة الذكر تنتقل القيادة الإدارية إلى الخطوات الإجرائية والملموسة التي تدخل في صميم التنظيم الإداري في مجال التحول الرقمي الوظيفي في المنظمة الحكومية وفق بعدين أساسيين هما :

البعد الأول : يتعلق بتحويل الأنشطة الإدارية التقليدية التي تعتمد على التعاملات الإدارية الورقية إلى الأنشطة الرقمية التي تعتمد بدورها على التكنولوجيا الرقمية والاتصالات الشبكية

البعد الثاني: يتضمن تغيير مخرجات المرفق العمومي إلى خدمات إلكترونية موجهة للمواطنين والجمهور الرقمي تمتاز بالجودة و الدقة و السرعة في الأداء، وعليه فإن هذه المراحل من التنفيذ تدخل في صميم التنظيم الإداري الإلكتروني الجديد و المتمثلة في :

المرحلـــــة التحضيرية :

نجاح التحول الرقمي يعتمد على جاهزية البنية التحتية التي ينطلق منها، فلا يمكن لهذا التحول الانطلاق من الفراغ، ولهذا نجد أغلب المختصين والمشرفين على تنفيذ المشروع الرقمي في الإدارات الحكومية يعمدون إلى إجراء عدة إصلاحات إدارية في كل هياكل النظام الإداري التقليدي قبل البدء في تنفيذ مراحل التحول نحو الإدارة الرقمية، أي العمل على توفير بيئة إدارية صالحة لتنفيذ مشروع الإدارة الرقمية [1].

مرحلة نقل المعلومات :Trans Mission

خلال هذه المرحلة تصبح المعلومات موجهة للعملاء والزبائن من المصدر الأصلي والذي هو المؤسسة الخدماتية في إتجاه واحد والذي هو المستفيد[2] ، مثل الإعلانات الإشهارية، والبلاغات و الإرشادات وغيرها من الخدمات العامة.

مرحلة الاندماج و التفاعل : Interactive

وهي مرحلة تبادل المعلومات والآراء بين المنظمة الرقمية و العملاء (المستنفدين من الخدمة)، عن طريق الاتصال الشبكي الموازي ذهابا وإيابا، حيث تستفيد المؤسسة من صدى التغذية الراجعة الناتجة عن تفاعل العملاء مع الخدمات الرقمية المقدمة سابقا .

مرحلة التكامل الرقمي : Intégration Numérique

خلال هذه المرحلة تصل التعاملات الإدارية بين المنظمة والمستفيدين إلى نوع من التكامل والانسجام وتصبح الرقمنة هي السبيل الوحيد بين الطرفين، لتصل المنظمة لمستوى صفر ورقة في جميع أنشطتها وتعاملاتها الإدارية سواء في البيئة الداخلية للمؤسسة أو البيئة الخارجية المحيطة بها،

[1] أسامة أحمد المناعسة، جلال محمد الزعبي، الحكومة الإلكترونية بين النظرية و التطبيق، عمان: دار الثقافة للنشر و التوزيع، 2013،ص، ص، 56-57.

[2] رانية هدار، مرجع السابق، ص 63.

وتعرف هذه المرحلة بالإدارة الرقمية الفعالة وهي أعلى درجات التقدم في تنفيذ التحول الرقمي في الإدارة وفيها يتم التخلي نهائيا على نمط الإدارة التقليدية، حيث توفر الإدارة الرقمية في هذه المرحلة شباكا واحدا لكل الخدمات الرقمية المقدمة للمواطن، إذ يمكن بمقدور الزبائن رؤية الخدمات العمومية الرقمية كحزمة واحدة[1] . وما يشكل منطلقا للاستفادة من مشروع الحكومة الإلكترونية، لأن المبدأ الأساسي الأول للحكومة الرقمية هو الخدمة النوعية الموجهة للمواطن عبر كل الشبكات السلكية و اللاسلكية [2]، والدولة هي المسؤولة على توفير المعدات والبرمجيات سواء من حيث الشراء أو التصميم الإلكتروني من طرف المختصين.

أما بالنسبة لشبكات الإتصال فهي العنصر الأساسي في هذه المرحلة، تربط مجموعة من الحواسيب لتمكن المستخدم من الوصول إلى قواعد البيانات الموجودة في أماكن العمل أو المؤسسات الحكومية، حيث يتم نقل الملفات بشكل سهل و بسرعة فائقة، فضلا على أنها قضت على المعوقات الزماكانية [3]، وعلية يستحسن أن تكون هذه الشبكات متطورة لكي تتمكن من نقل المعلومات بسرعة كبيرة مع إمكانية المحافظة على أمن المعلومات وسلامة المحتوى الرقمي [4].

وتهدف شبكات الاتصالات السلكية واللاسلكية المتطورة من تفعيل دور الإدارة الرقمية في تعزيز مدى نجاح مشروع الحكومة الإلكترونية من خلال :

- تسهيل و صول المواطن إلى المعلومات والوثائق التي يحتاجها في تكوين أي ملف إداري دون عناء التنقل للمصلحة الحكومية المعنية.
- تقديم خدمة عمومية ذات جودة ونوعية حسب تطلعات المواطنين تنفيذا لمبدأ المشاركة في صنع القرار على مستوى الهياكل العمومية والإدارة المحلية .
- العمل على إستغلال الرقمنة و الإفادة القصوى من الإمكانيات التي توفرها الشبكات الرقمية في مجال نشر المعلومات العلمية و الوثائق الإلكترونية والمصادر الرقمية خدمتا في التنمية العلمية والتربوية والاقتصادية والثقافية.
- تحقيق الرشادة و الشفافية و العدالة من ناحية توزيع الثروة والخدمات العامة للموطنين عبر كافة التراب الوطني .
- تحقيق إنتقال حقيقي و نهائي من الإدارة الورقية التقليدية إلى الإدارة الرقمية التي تؤسس لنظام الحكومة الإلكترونية الذي تسارع كل الدول المتطورة لإقامته من أجل الظفر بكل المزايا و العوائد الضخمة من الخدمات الإلكترونية والمشاريع التي ترتبط بالتكنولوجيا الرقمية في أغلب المجالات التي تدخل في تسريع عجلة التنمية الشاملة من أجل تحقيق الازدهار و الرفاه لشعوبها.

المبحث الثالث : جودة الخدمة العمومية في ظل تطبيق مبادئ الحوكمة الرقمية في الجزائر

يحتل موضوع الخدمة العمومية حيزا كبيرا لدى المفكرين والأكاديميين في مختلف الدول لمدى أهميته في تسيير الشأن العام للمواطنين و يدخل كوظيفة أساسية للحكومات بمختلف أنواعها

[1] مزهر شعبان العاني، شوقي ناجي جواد، الإدارة الإلكترونية، الأردن: دار الثقافة، 2014،ص

[2] عبد اللطيف باري، مرجع السابق، ص46 .

[3] أنوار هادي طه،" تأثير الإدارة الإلكترونية في البطاقة الذكية"، مجلة الإدارة و الإقتصاد، المجلد14، العدد14، جامعة البصرة، العراق، 2015، ص258 .

[4] أمل لطفي حسن جاب الله، أثر الوسائل الإلكترونية على مشروعية تصرفات الإدارة القانونية، الإسكندرية: دار الفكر الجامعي، 2014، ص39 .

وأنظمتها، فمفهوم الخدمة العمومية يستنبط من مفهوم المرفق العمومي بإعتبار هذا الأخير هيكلا إداريا تتمثل مهامه في تقديم خدمة عمومية [1] .

المطلب الأول: الخدمة العمومية، مفهوم، مبادئ و أنواع

1- مفهوم الخدمة العمومية :

تعتبر الخدمة العمومية الوظيفة الرئيسية للإدارة العامة، تتكفل الدولة بمهام تقديمها لمواطنيها وذلك من أجل السهر على ضمان مراقبة أدائها بشكل جيد، لأنها تدرج في مهام حقوق الإنسان وتقدمبشكل جماعي من أجل خدمة الصالح العام، وتعتبر من الخدمات الإجبارية وفق مبدأ العدالة والمساواة حسب ما تنص عليه القوانين الوطنية و الدولية وذلك راجع لمدى أهميتها .

عرفها الميثاق الإفريقي لقيم و مبادئ الإدارة العامة والخدمة العمومية: على أنها نشاط له علاقة بالمصلحة العامة وفق قوانين ونظم الدولة التي تشرف على تقديم تلك الخدمات [2].

ورغم أهمية هذا المصطلح في نتاج الفكر العالمي والعربي إلا أنه لم يصل إلى اتفاق موحد بين المفكرين و المنضرين حول مفهومه، فقد نجد اختلاف في البلد الواحد بين الإداريين و المشرعين ومستخدمي الإدارة العمومية والأكاديميين حول مفهوم الخدمة العمومية، لذا سنحاول إعطاء نظرة شاملة لهذا المصطلح الإداري الذي يدخل كنسق في كل الهياكل العمومية للدولة،والذي يعتبر المؤشر الأساسي في قياس مدى نجاح السياسة العامة لأي حكومة حسب نوعية الخدمة المقدمة .

معنى الخدمة العمومية :

و لتوضيح المعنى الحقيقي للخدمة العمومية نقدم مثالا عن إحدى الخدمات التي يقدمها المرفق العمومي وهي تقدم أحد الشباب بطلب التكوين في إحدى مؤسسات التعليم المهني، فما عليه إلا تقديم ملف التسجيل في التخصص المرغوب لمصلحة التوجيه و الإدماج المهني بالمؤسسة المعنية، ليتحصل في نهاية المطاف على الخدمة المطلوبة في شكل تعليم و تدريب مهني حسب البرامج والقوانين التي تنظم هذا التكوين في مؤسسات التكوين المهني .

وسنطرق إلى تحديد مفهوم الخدمة العمومية من خلال تقسيم المصطلح إلى شقين أساسيين، أولا ما المقصود من الخدمة ثم إدراجها في مجال الأعمال الحكومية، أي أنها تقدم من طرف المرفق العمومي وفق أساليب و إجراءات خاصة، و المستفيد من هذه الخدمات سواء كان من الأفراد أو المنظمات الخاصة و حتى العمومية [3].

1-1 تعريف الخدمة العمومية :

الخدمة العمومية هي عبارة عن نشاط تقوم به الإدارة العمومية من أجل خدمة الصالح العام [4]

من خلال هذا التعريف نجد بأن الخدمة العمومية يمكن ربطها بمعنيين أساسيين، معنى ضيق وآخر واسع:

1-1-1 المعنى الضيق : وفيه نجد الخدمة العمومية تتمحور حول مفهوم الخدمة المدنية والتي تمثل أداة وصل بين منظمات الإدارة العمومية والموطنين، في شكل تحقيق المطالب والرغبات المختلفة

---

[1] نادية ظريفي، "المرفق العام بين ضمان المصلحة العامة و هدف المر دودية حالة عقود الامتياز"، اطروحة دكتوراه، تخصص قانون عام، كلية الحقوق، جامعة الجزائر 1، 2011-2012، ص4 .

[2] المرسوم الرئاسي رقم 12-415 المؤرخ في 11 ديسمبر 2012، يتضمن التصديق على الميثاق الإفريقي لقيم و مبادئ الخدمة العامة و الإدارة، المعتمد بأديس أبابا بتاريخ 31 جانفي 2011، الجريدة الرسمية عدد68، المؤرخة في 16 ديسمبر 2012.

[3] شهرزاد مناصر، المرجع السابق، ص 31.

[4] العربي حجام، "دور نظام المعلومات في ترقية الخدمة العمومية بالإدارة الإقليمية الجزائرية، آليات القضاء على المعيقات البيروقراطية – دراسة ميدانية ببلديات ولاية الطارف"، أطروحة دكتوراه دولة في علم الإجتماع،(قسم علم الإجتماع، كلية العلوم الإنسانية و الإجتماعية، جامعة محمد لمين دباغين، سطيف 02، 2018)، ص 109.

لإفراد المجتمع عن طريق مخرجات السياسة العامة بواسطة الجهات الحكومية الوصية و المؤسسات العمومية المختصة [1]

1-1-2 المعنى الواسع : لا يمكن ربط الخدمة العمومية بالمنظمات الحكومية فقط، بل تتسع تلك الخدمات لتصل لوظائف بعض المنظمات الخاصة التي أصبحت تشارك المؤسسات الحكومية في بعض مهامها وفق القوانين والتشريعات الحكومية، خاصة في الدول الغربية أو الرأسمالية، لأن الهدف الأساسي من الخدمة العمومية هو تلبية الحاجات الضرورية للمواطنين و حفظ أمنهم و تحقيق مستوى معيشي من الرفاهية و الراحة لهم، مع ضرورة الإلتزام في منهج توفيرها بالمصلحة العامة للمواطنين لأنهم المحرك الأساسي في صناعة و تنفيذ السياسة العامة لأي دولة [2]

- يعرفها Auby الخدمة العمومية هي "نشاط يعتبر ذا مصلحة عامة، و يتم تنفيذه تحت إشراف السلطات العامة" [3].

1-1-3 **حسب مدرسة الخدمة العمومية**: جاءت بتعريف مغاير مستمد من واقع الممارسة الفعلية للعمل الحكومي من حيث الأهمية و الهدف من تقديم الخدمة بحد ذاتها، وهو: "...ليست السلطة هي التي تقود الدولة – السيادة – إنها تقدم خدمات عمومية منظمة و مراقبة من طرف الحكومة ...."[4] ومنه فإن مفهوم الخدمة العمومية يأخذ بعدا أخر، لأن الدولة هي التي تشرف على كل الوظائف و الخدمات التي تخص الحاجيات اليومية للمواطنين عن طريق التنظيم و المراقبة حتى ولو كان مصدر الخدمة القطاع الخاص فإن الدولة هي التي تفرض طريقة العمل و كيفية الممارسة بفضل القوانين و التشريعات التي تنظم الخدمة وكيفية ممارستها وحتى مراقبتها .

✍ وعليه فإن مفهوم الخدمة العمومية يتمحور حول عنصرين أساسيين هما :

- أرتباط الخدمة العمومية بشكل مباشر بالمصلحة العامة للمواطن.
- تصدر الخدمة العمومية بشكل مباشر وغير مباشر عن الهيئات الحكومية التي تشرف بدورها على عمل المنظمات الخاصة.

وحسب الدكتور ثابت عبد الرحمان إدريس فإن الخدمة العمومية التي تقدمها الإدارة الحكومية ترتكز على عنصرين أساسيين هما : [5]

1-1-4 **الخدمة العمومية كعملية** : تعتبر الخدمات العمومية التي تقدمها المرافق الحكومية عمليات مكملة لبعضها البعض، تنطوي تحت طائلة المدخلات وعمليات تفاعل و مخرجات حيث تصنف المدخلات إلى ثلاثة أنواع وهي :

المواطنين: يصنف المواطن طالب الخدمة من المرفق العمومي أحد أهم المدخلات في عملية الخدمة العمومية، فمثلا تقديم شهادة الميلاد من مصلحة الحالة المدنية في البلدية، تعتبر خدمة عمومية ويشمل

---

[1] عبد الكريم عاشور، مرجع السابق، ص40 .

[2] العربي بوعمامة، حليمة رقاد، "الإتصال العمومي و الإدارة الإلكترونية رهانات ترشيد الخدمة العمومية"، مجلة الدراسات و البحوث الإجتماعية، العدد 09، جامعة الوادي، 2014، ص40.

[3] Harfouche Antoine,Besoin de réforme des services publics et l'apport potentiel de l'utilisation des TIC:P :2, disponible sur, http://www.rescarchgate,net/publication/310832138-Besoin-de-reforme-des-services-publics-et-l'apport-potentiel-de-l'utilisation-des-TIC-Cas-de-l'administration-libanaise,Consulté le 29/01/2016.

[4] **Jaques Chevallier:** le service public, 1er édition, press universitaires de France (Vendôme), 1971,pp : 20-21.

[5] غنية نزلي، دور الإدارة الإلكترونية في ترقية خدمات المرافق العمومية المحلية، مجلة العلوم القانونية و السياسية، العدد 12، جامعة الشهيد حمه لخضر، الوادي، 2016،ص05.

هذا الأمر على جميع الخدمات العامة التي تقدم للمواطن، كخدمة التعليم والتكوين المهني والعلاج ....الخ .

الموارد: تعتبر مختلف الموارد التي تحوز عليها الدولة مدخلات في عمليات الخدمة المقدمة من طرف المرافق العمومية، أي الخدمات العمومية التي تجرى في الهياكل الحكومية على الموارد وليس على الأشخاص و التي تسمى بعمليات الموارد المملوكة، كالخدمة العامة التي تجري في وسائل النقل البرية و الجوية...وغيرها .

المعلومات: من خلال التطور الحاصل في ميدان تكنولوجيا المعلومات و الإتصال تم توظيف هذه التقنية في تحسين مجال الخدمات العمومية وعليه أصبحت من المدخلات المهمة في عملية تحديث أنشطة و مهام الخدمات العمومية مع بروز خدمات رقمية حديثة مثل خدمة تحليل البيانات في مراكز المعلومات وخدمات توفير البرامج الإلكترونية و الوسائط الرقمية .

1-1-5 الخدمة العمومية كنظام : هذا النمط يتكون بحد ذاته من نظامين أساسيين :

- نظام عمليات التشغيل و صناعة الخدمة (service opération system) وفق هذا النظام تتم عملية إنتاج العناصر الخاصة بالخدمة العمومية.
- نظام تسليم الخدمة :(service de livery) تتم فيه تجميع كل عناصر الخدمة بعد تسوية الشكل النهائي لها تسلم للمواطن في أحسن صورة و بجودة عالية[1].

1-1-5 **التعريف الإجرائي** :

✍ من خلال التعاريف السابقة يمكن إستخلاص تعريف إجرائي للخدمات العمومية التي هي مجمل الوظائف و الأعمال التي تشرف عليها الدولة في إطار تسطير وتنفيذ سياستها العمومية من أجل تلبية متطلبات وحاجيات مواطنيها في الشق الإقتصادي و الإداري، ومهما تدخلت أطراف أخرى في تقديم تلك الخدمات (قطاع خاص) تبقى تحت رقابة ووصاية الدولة لأن الهدف الأساسي هو تحقيق المصلحة العامة .

2-1 تعريف الخدمة العمومية الرقمية :

إن الإدارة العمومية في ظل التكنولوجيا الرقمية الحديثة تحولت إلى مؤسسات حديثة مزودة بالحاسبات الآلية و متصلة بشبكات رقمية و الأنترنيت، وتعمل على تقديم خدمات رقمية للمواطنين عن بعد من أجل تحسين جودة الخدمة العمومية و تقريب المواطن من الإدارة العمومية.

تشكل الخدمات الرقمية مختلف الخدمات التي يقدمها المرفق العمومي للجمهور مثل تقديم الوثائق الشخصية و خدمة إرسال الملفات و المراسلات الإدارية ومتابعتها، و التعليم عن بعد، والتجارة الإلكترونية....وغيرها، حيث هذه الخدمات تكون في غالبها متوفرة(24/24)ساعة كما أنها تكون مباشرة على شاشة الحاسوب أو الهاتف المحمول، حيث أن الخدمات الرقمية تشكل العمود الفقري للإدارة الرقمية والتي تقوم بتقديم الخدمات العمومية الرقمية للمواطن أو الجمهور الرقمي ، وتشكل له منطلقا للإستفادة من مشروع الحكومة الإلكترونية مستقبلا .

2- مبادئ الخدمة العمومية:

[1] عبد الكريم عاشور، المرجع السابق، ص 41.

إن مخرجات السياسة العامة لأي دولة مهما كان نظامها السياسي أو الإقتصادي هي ترجمة لكل المطالب و رغبات المواطنين في مختلف المجالات الحياتية، وتحقيق تلك المطالب يحتاج لتخطيط و صرامة في التنفيذ من طرف القائمين على إدارتها في مختلف القطاعات الحكومية للدولة، ويتطلب ذلك الإلتزام ببعض المبادئ من أجل ضمان تحقيق الأهداف المرجوة وهي:

2-1 **مبدأ المساواة l'égalité** : يقتضي من هذا المبدأ أن ينتفع جميع المواطنين للدولة الواحدة من الخدمات العمومية بقدر من التساوي، ويلزم القائمين على إدارة المرفق العمومي بتقديم الخدمات لكل المواطنين الذين تستوفيهم شروط الخدمة المقدمة بعيدا عن التمييز بسبب العرق أو اللغة أو الجنس أو الانتماء السياسي والديني حسب ما تنص عليه الدساتير والمواثيق الدولية ومنظمات حقوق الإنسان [1]، ومنه فإن الخدمة العمومية هي مكسب طبيعي في الدول التي تسعى للتقوية الروابط الإجتماعية لتحقيق الأمن والإستقرار لأنظمتها .

2-**2 مبدأ الإستمرارية LaContinuité**: يراد من هذا المبدأ جعل المرفق العمومي وسيلة لتقديم الخدمة للمواطنين بإستمرار و دون إنقطاع مهما كانت الظروف والأسباب [2]، مثلا خلال جائحة كورونا Covide19 لجأت أغلب الدول إلى تقديم الخدمات العمومية للمواطنين عن بعد ودون إنقطاع رغم الصعوبات التي واجهتها بسبب تفشي الجائحة في جميع أنحاء العالم، كل هذا تفاديا لعدم تعطيل مصالح المواطنين والحفاظ على سيرورة الحياة الإجتماعية .

2-3 مبدأ الشمولية Inclusivité : أغلب المواثيق و الدساتير الدولية تقضي بأن جميع المواطنين سواسية في الحقوق و الواجبات العامة وفق ما تنص عليه القوانين و التشريعات لكل دولة، ومنه فإن الخدمة العمومية كونها حق أساسي يكون حق الإستفادة منها مكفولا للجميع لأنها تعتبر من الضروريات في حياة الأفراد في المجتمع الحالي، ومن ثم فإن هذه الخدمة ينبغي أن تكون شاملة لجميع المواطنين حسب طبيعة القوانين التي تنظم الخدمة العمومية لكل دولة.

2-4 مبدأ المجانية و شبه المجانية : تقتضي مجانية الخدمة العمومية بين المواطنين في حالة تباين في المستوى المعيشي في المجتمع الواحد، حيث يتم اعتماد تصنيف تنازلي لهذا التباين، بحيث تدرج الخدمات العمومية المجانية لجميع الفئات الهشة، مثل خدمات الصحة والتعليم والأمن وغيرها، تم تليها الخدمات الشبه مجانية والتي تقوم بدعمها الهيئات الحكومية حسب مستوى دخل الفرد وتختلف التسعيرة تنازليا من أعلى سلم التصنيف إلى أسفله، أين يندرج معيار المساواة في الحصول على الخدمات بمقابل مثل الخدمات الترفيهية والسكن والتأمين والسياحة ..و غيرها.

وتعتبر الجزائر من الدول التي تتبنى سياسة الدعم الإجتماعي لأغلب فئات المجتمع من مجانية التعليم و العلاج ودعم صيغ السكن حسب طبيعة الدخل الفردي للمواطن .

2-5 المـــوائمة : من المعروف أن أساس الخدمة العمومية هو الصالح العام أي أنها تتفاعل مع خصوصية أي مجتمع و بيئته، والمجتمع كيان ينمو ويتطور ومن ثم فمن الضروري على المرفق العمومي للدولة مواكبة تلك التغيرات[3]، خاصة في ظل الأنتشار الواسع لوسائل التواصل الإجتماعي و التكنولوجيا الرقمية في هذا العصر، وفقا لهذا المبدأ فإن تقديم الخدمة العمومية يكون بجودة عالية وأن تساير جميع التطورات التي حصلت في المجتمع الحديث والذي أصبح يسمى بالمجتمع الرقمي

[1] رانية هدار، مرجع السابق، ص81 .

[2] عطار نادية، "التسيير العمومي الجديد كأداة لتحسين القطاع العام- التجربة الجزائرية في مجال تفويض تسيير المياه"، رسالة ماجستير، (قسم العلوم الإقتصادية، كلية العلوم الإقتصادية و التجارية وعلوم التسيير، جامعة أبي بكر بلقايد تلمسان، 2015)، ص74.

[3]Maris CHristone ROUANT: Droit Administratif ,Gualinoe Édition, paris, 2001, pp234-235.

2-6 مبـدأ التضـامن Solidarité: تهـدف الخدمـة العموميـة فـي مجملهـا إلـى الحفـاظ علـى النسـق الإجتمـاعي للدولـة فـي ظـل بيئـة تتسـم بالإسـتقرار والأمـن، ومنـه تعمـل هـذه الأخيـرة علـى دعـم كـل سـبل التضـامن الإجتمـاعي بـين المـواطنين مـن خـلال محاربـة ظـاهرة الفقـر والقضـاء علـى منـاطق الظـل بالإسـهام فـي تقلـيص الفـوارق الإجتماعيـة بـين طبقـات المجتمـع الواحـد الناجمـة عـن محدوديـة الـدخل أو البطالـة أو الإعاقـة الجسـدية أو ضـحايا الأزمـات الطبيعيـة وغيرهـا، ومـن خـلال كـل ذلـك ثـم تقسـيم الخدمـة العمومية وفق مبدأ التضامن الإجتماعي كتالي :

- الـدعم المـادي و المـالي للفئـات الهشـة و الفقيـرة، ويكـون وفـق إحصـاء الحـالات المعنيـة مـن طـرف هيئات حكومية بالتركيز على عدة شروط أهمها البحث عن محدودي الدخل والبطالين.
- خـدمات عموميـة تهـدف للحفـاظ علـى الانسـجام الإجتمـاعي والإحسـاس بالمواطنـة فـي ظـل تنفيـذ السياسة الرمزية للدولة.
- خـدمات تهـدف إلـى تفعيـل الإسـتعمال العـادل للمـوارد المشـتركة والعدالـة فـي توزيـع الثـروة علـى كـل فئات المجتمع حسب سلم التباين في الدخل و المستوى المعيشي لكل مواطن [1] .

3- أنواع الخـدمات العمـومية :

تضـم الخدمـة العموميـة مجموعـة مـن الأصـناف الغيـر المتجانسـة بسـبب أخـتلاف طبيعـة مهامهـا و الجمهور المستهدف والغرض الذي وضعت من أجله ويمكن حصرها في الأصناف التالية [2] :

3-1 الخـدمات الإداريـة : والتـي تشـمل كـل الخـدمات التـي تقـدمها الإدارة العموميـة للمـواطنين، مثـل مـا تقدمه الإدارات الإقليمية و المديريات التنفيذية.

3-2 الخـدمات الإجتماعيـة و الثقافيـة : والتـي تشـمل خـدمات التعلـيم والصـحة والرياضـة ..إلـخ مـن الخدمات التي تقدمها الدولة في إطار الحفاظ على الروابط الإجتماعية والثقافية للمجتمع .

3-3 الخـدمات التجاريـة و الصـناعية : تقـدمها مؤسسـات إقتصـادية عموميـة ذات طـابع تجـاري مثـل الشركة الوطنية للغاز و الكهرباء، البريد الجزائري، البنوك الوطنية، الجزائرية للمياه .

وهناك أيضا عدة أنواع من الخدمات العمومية حسب التصنيفات التالية :

3-4 من حيث طبيعة الخدمة المقدمة: منها ما يقدم بشكل فردي و الأخر بشكل جماعي.

3-5 مـن حيـث طبيعـة إسـتهلاك الخدمـة العموميـة : بعـض الخـدمات تمتـاز بإلزاميـة الاسـتهلاك مـن طرف المواطن و الأخرى ذات استهلاك إختياري .

3-6 من حيث طريقة تكلفة الخدمة : وينقسم هذا النوع بدوره إلى ثلاثة أصناف:

- خدمة مجانية: مدعمة بشكل كلي من طرف الدولة .
- خدمة بالمقابل يتكفل المواطن بكل أتعابها بشكل مباشر مثل التزود بالماء الشروب والكهرباء.
- خدمـة مدعمـة : تتكفـل الـدول بتـدعيم جـزء مـن التكلفـة والبـاقي يسـدده المسـتفيد مـن الخدمـة مثـل المـواد الغذائية الإستهلاكية و السكن الإجتماعي المدعم .

[1] مريزق عدمان، التسيير العمومي: بين الإتجاهات الكلاسيكية و الإتجاهات الحديثة، جسور للنشر و التوزيع، الجزائر، 2015، ص، ص، 17،20.
[2] بهاز جلالي، بن عطا الله سارة، الإدارة الإلكترونية و دورها في تحسين الخدمة العمومية و المرفق العام، مجلة الإقتصاد و التنمية المستدامة، المجلد05، العدد 02، 2022، ص197.

المطلب الثاني : المقاربة النظرية للخدمة العمومية

تتخذ هذه المقاربة عدة أشكال وأبعاد لأن الخدمة العمومية لها علاقة وطيدة مع مختلف المجالات الحياتية التي تمس حياة المواطن اليومية .

1- **المقاربة الاجتماعية** : ترتبط هذه المقاربة بطبيعة الخدمات العمومية المقدمة للمواطن، ومن خلال هذا السياق نجد عدة خدمات ضرورية تساهم في سير الحياة الإجتماعية حسب مستوى الدخل الفردي للمواطن وكذا التطور الإقتصادي و التكنولوجي للمجتمع ككل، بعدها تأتي الخدمات الضرورية التي لا يمكن الإستغناء عنها من الجانب الإجتماعي تتحمل مسؤولية توفيرها الدولة وفق قاعدة المساواة و هي ضرورية تستغل بمعزل القواعد التجارية و قوانين السوق [1].

وتختلف الحاجات الإجتماعية حسب المدة الزمنية، التطور التكنولوجي، الفئات الإجتماعية المستهدفة و الإيديولوجيات المعنية، لكن الحاجات الإجتماعية وفق النمط الديمقراطي هي التي تحدد طريقة التكفل الإجتماعي أو مضمون الخدمات العمومية .

و يعد المحور الخاص بالمساواة الإجتماعية هو العنصر الأساسي لهذه المقاربة و التي قد تصل إلى حد المطالب بالخدمات المجانية لأن المواطن أصبح يميز بين الخدمات المقدمة بمقابل و الخدمات المجانية أو الخدمات المدعمة من طرف الدولة، فالقانون هو الذي ينظم طرق سير جميع الخدمات العمومية حسب المجال و الفئة المستهدفة و الأهداف المسطرة خلال صناعة السياسة العامة للدولة

فالخدمة العمومية الإجبارية ينظمها القانون المدني و تتكفل الإدارة المحلية و المديريات التنفيذية مسؤولية تنفيذها من خلال الدراسات التوقعية للمطالب الإجتماعية على مستوى الخدمات العامة .

2- **المقاربة الإقتصادية** : جاءت هذه المقاربة بعد الثورة الصناعية التي ظهرت في أوروبا بفضل التقدم الصناعي و التجاري الكبير خلال تلك الحقبة، مما أدى لظهور احتياجات و مطالب جديدة في المجتمعات الغربية تتماشى و التطورات الحاصلة، تطلب من الجهات الحكومية لتلك الدول التدخل من أجل احتواء تلك المطالب المتزايدة وتنظيم عمليات التكفل على شكل خدمات عمومية جديدة.

حيث ظهرت عدة نظريات إقتصادية تفسر الاندماج الحاصل بين الخدمات العمومية والمؤسسات الحكومية وتبرر دور الدولة في تنظيم الحياة الإقتصادية ومنها :

2-1 نظريات مركنتلية Mercantilism(1530-1596): يدعم المركنتليون مبدأ حرية التجارة والمبادلات التجارية لكن في إطار مراقبة الدولة لقواعد السوق و تنظيم التبادلات التجارية للمعادن الثمينة و غيرها، وعليه ظهر مصطلح الإقتصاد السياسي الذي يبرز دور القطاع الحكومي في تقديم الخدمات العمومية بفضل خلق مؤسسات حكومية تعمل في إطار قوانين و تشريعات الدولة.

2-2 النظرية الفيزيوقراطية phsiocratic-économic(1759-1766): رواد هذا الفكر لهم نظرة مخالفة للميركنتلين، من ناحية إحتكار الدولة لكل الأنشطة التي تهتم بالشؤون الإقتصادية والتجارية، فحسب وجهة نظرتهم فإن تدخل الدولة في المجال الإقتصادي بشكل مباشر والسيطرة على كل دواليب التسيير و المراقبة و التوجيه دون العمل بمبدأ التشاركية في صنع القرار يخلق عدة مشاكل وأزمات تتسبب في حالة عدم التوازن الإقتصادي تنجم عنه عدة أزمات ومشاكل لدى الخواص والشركات المناولة .

[1] كمال فار، الخدمة العمومية : المقاربة النظرية و الجذور التاريخية، مجلة المفكر، المجلد 04، العدد 02، 2020، ص188.

لذلك يرى أصحاب هذه النظرية بأن تحرير السوق وأغلب المبادلات التجارية من احتكار الدولة ينعش الإقتصاد ويفتح مجال المنافسة مع كل الشركاء الاقتصاديين و القطاع الخاص ليعزز مكانة الدولة في مجال الرقابة والاستفادة من عوائد الإرادات الضريبية من خلال ارتفاع الحصيلة الضريبية مما يعزز قدرة الدولة على تلبية حاجات المواطنين و التركيز على تحسين جودة الخدمة العمومية.

3-2 النظريات الليبرالية Libéralisme: جاءت هذه النظريات امتدادا للفكر الفيزيوقراطي بشرط قبول فكرة تدخل الدولة بشكل نسبي في الشؤون الإقتصادية وتنظيم المبادلات التجارية و مراقبة الأسعار و حركة الأموال، ومن أهم رواد هذه النظريات المفكر الليبرالي آدم سميت، الذي طرح فكرة تحرير السوق و جعله يخضع لنظرية العرض و الطلب بشكل طبيعي و عفوي، من أجل تشجيع الخواص على الاندماج في مشروع التنمية و تطوير الإقتصاد المحلي و الدولي، فقد تبنى هذا الفكر مبدأ الدولة الحارسة التي تتدخل لبسط الأمن والعدالة الإجتماعية والمساواة في الحقوق، أي تقديم الخدمات العمومية الأساسية التي تحقق النفع العام [1].

3- **الإتجاه الإقتصادي الحديث** : لقد ساهم الإقتصاد السياسي في تطوير الفكر الإقتصادي عبر السنين مما أدى لبروز عدة نماذج و نظريات ساهمت في تطوير قاعدة الإستثمار للدول الغربية و تشجيع المنافسة التجارية وخلق الثروة، وعلى هذا الأساس شجع النقديون و على رأسهم المفكر ميلتون فريدمان"Friedman-Milton"1976 فكرة عدم تدخل الدولة في دواليب التعاملات الإقتصادية و ترك المجال للخواص و الشركات المناولة لخلق مجال للمنافسة الحرة للحصول على أكبر قدر ممكن من المنفعة سواء للخواص أو للدولة من جانب جمع الضرائب و الرسوم الجبائية للتمويل الميزانية العامة من أجل التكفل بجميع المطالب و رغبات المواطنين في إطار تحسين جودة الخدمة العمومية في إطار تفعيل دور المواطنين و المجتمع المدني في صناعة القرار من أجل تحقيق التنمية الشاملة [2].

و في ظل ثورة المعلومات الرقمية والإتصال السلكي واللاسلكي زاد التقارب بين الهيئات الحكومية و القطاع الخاص من خلال بروز نماذج التسيير العمومي الحديث والمناجمنت العمومي الذي عزز من قدرة المرفق العمومي على تحقيق نتائج باهرة في مجال تحسين الخدمات العامة وصولا لتحقيق الخدمة الرقمية عن بعد .

المطلب الثالث : المرفق العمومي و أنواعه

1- **مفهوم المرفق العمومي** : يعتبر المرفق العمومي لدى المفكرين والفقهاء مصطلح إداري يرتبط إرتباطا وثيقا بمفهوم الإدارة العامة أو الهياكل الحكومية التي تقدم خدمة عمومية للمواطنين، ومع تطور الفكر الإداري عبر العصور أدى إلى تنمية و تطوير مفاهيم هذا المصطلح بشكل يتجاوب مع التغيرات المتتالية لمفهوم الإدارة العامة وأسلوب الخدمة العمومية .

وهذا يجعلنا نجد صعوبة في تقديم تعريف دقيق و شامل للمرفق العام، فحسب المفكر القانوني "Truchet" فإن " غياب تعريف دقيق لمفهوم ما يكون بمثابة دليل على أنه محل تطور مستمر"

فقد أعرب الفقيه "Walin" "فالين" عن مدى صعوبة وتحديد مفهوم دقيق للمرفق العمومي في قوله " قد يسهل جمع الزئبق السائل من المحرار القديم المكسر في حين يصعب إعطاء تعريف واضح و دقيق لمفهوم المرفق العام "[3] .

---

[1] رفاع شريفة، نحو إدماج الأداء في الخدمة العمومية في الدول النامية، نحو تسيير عمومي جديد وفق الإدارة العمومية الحديثة"، أطروحة دكتوراه في علوم التسيير و إدارة الأعمال، (قسم علوم التسيير، كلية العلوم الإقتصادية و علوم التسيير، جامعة الجزائر، 2008)، ص 4.

[2] Jean-Louis de corail,l'approche fonctionnelle de service public ,sa réalité et ses limites la revue AJDA,N° spéciale sur le service public,1997,p25.

[3] محمد فؤاد العشوري،محاضرات في مادة المرافق العامة الكبرى، السنة الرابعة قانون عام، (كلية الحقوق، جامعة مكناس، 2003-2004)، ص14.

- وحسب "الطاوي" فإن المرفق العام هو" مشروع يعمل بإضطراد و إنتظام تحت إشراف رجال الحكومة بقصد خدمة عامة للجمهور، مع خضوعه لنظام معين" [1] .

ومنه يمكن القول أن المرفق العام هو ذلك النشاط الإداري الذي تشرف عليه سلطة عمومية تعمل على إشباع حاجيات المواطنين اليومية[2] حسب القوانين والتشريعات التنظيمية الخاصة بكل دولة.

وبرغم من وجود إختلاف متباين في تعريف المرفق العام بين المفكرين والإداريين والفقهاء فيمكن ذكر العناصر المشتركة التي تحدد مضمون التعريف من الناحية الإجرائية والعملية للمرفق العمومي وهي كتالي :[3]

- المرفق العمومي يعمل على أساس إشباع رغبات أفراد المجتمع من خلال تقديم خدمات عمومية تتولاه الإدارة العامة قصد تحقيق أهداف السياسة العامة المسطرة من طرف الدولة.

تشرف الهيئات الحكومية المختلفة على تنفيذ و مراقبة سيرورة الخدمة العمومية حتى وإن كلفت بها بعض المنظمات الخاصة أو هيئات المجتمع المدني .

تقدم الخدمات العمومية بشكل فردي أو جماعي على شكل مشاريع تشرف عليها مؤسسات عمومية أو خاصة من خلال الدعم المادي والمعنوي للدولة، وتحت طائلة القوانين و التشريعات التي تسنها .

وتكمل أهمية المرفق العام في إرتباطه بالكثير من المجالات السياسية و الإقتصادية و الثقافية و الإجتماعية السائدة في الدول، ولذلك نجد أغلب الأكاديميين وفقهاء القانون الإداري يلجئون إلى تعريف المرفق العمومي وفق معيارين أساسيين هما المعيار الشكلي و المعيار الموضوعي :[4]

1-1 تعريف المرفق العمومي وفق المعيار الشكلي: وهو الهيئة أو المؤسسة أوالمنظمة التي تحوز على هيكل تنظيمي يسير بواسطة أفراد وفق قوانين الدولة التي تدعم بدورها هذا التنظيم بشكل مادي ومعنوي لإنجاز مهمة عامة، من بين هذه المؤسسات العامة نجد، المدارس العمومية و الإدارات المحلية والإقليمية ومؤسسات التكوين المهني والمستشفيات ...وغيرها [5].

1-2 **تعريف المرفق العام وفق المعيار الموضوعي** : يعتبر المرفق العمومي وفق هذا المعيار ذلك النشاط أو الوظيفة التي تمارسها الإدارة العمومية من أجل إشباع حاجيات المواطنين بغية تحقيق المصلحة العامة، فكل نشاط يقوم به الموظف العمومي في إطار خدمة الصالح العام داخل مبنى حكومي يعتبر من المرافق العامة .

-يعرفه موريس هوريو على أنه "منظمة عامة تقدم خدمة عامة بإستخدام أساليب السلطة العامة" [6]، و تعتبر مرافق الجيش و الأمن و الصحة و التعليم و القضاء مرافق عامة حسب طبيعة نشاطها الذي يهدف لتقديم خدمة الأمن و العلاج و التعليم و التقاضي.. وغيرها [7]

✍ من خلال التعريفات السابقة يمكن القول أن المرفق العمومي هو العمود الفقري الذي يربط مكونات الدولة بين بعضها البعض، ويعتبر حلقة اتصال بين النظام الحاكم و الشعب، من خلال تنفيذ

[1] سليمان محمد الطماوي، مبادئ القانون الإداري، دراسة مقارنة، نظرية المرفق العام و عمال الإدارة، ط10، القاهرة: دار الفكر العربي، 1979، ص25.
[2] بهاز جيلالي، بن عطا الله سارة، مرجع السابق، ص 198.
[3] بن منصور عبد الكريم، "نظرة مفاهيمية للمرفق العام في الجزائر"، المجلة الجزائرية للدراسات التاريخية و القانونية، العدد الأول و الثاني، المركز الجامعي تندوف،2016، ص 170.
[4] بعلي محمد الصغير،الوجيز في القانون الإداري، النشاط الإداري، عنابة : دار العلوم و النشر و التوزيع، 2002، ص 205.
[5] المرجع نفسه، ص 206.
[6] دنون سمير، الخطأ الشخصي و الخطأ المرفقي في القانون المدني و الإداري(دراسة مقارنة)، لبنان: المؤسسة الحديثة للكتاب، 1999، ص163.
[7] سعد الله رشيد، قاشي،" دور الرقمنة في تحسين خدمات المرفق العمومي"، دراسة حالة جامعة محمد بوضياف بالمسيلة،مجلة الإستراتيجية و التنمية، المجلد 10، العدد06، 2020، ص185.

السياسة العامة التي تعمل على إشباع رغبات المواطنين وفق ما تقتضيه الأعراف والقوانين التي تنظم سير المرفق العام في كل دولة .

2- أنواع المرافق العامة :

تصنف المرافق العامة لدى الفقهاء و الإداريين وفق معيارين أساسيين هما المعيار المادي (الموضوعي) و المعيار الإقليمي

1-2 المعيار المادي (الموضوعي): وبدوره يبرز نوعين من المرافق وهي كتالي:

1-1-2 المرفق العام الإداري: وهو هيكل حكومي ينشط في إطار ممارسة المهام الرئيسية للدولة من خلال توفير الأمن و الحماية للمواطنين والرعاية الصحية و التعليم و الشغل.. وغيرها، أي أنه ذلك النشاط الإلزامي و الضروري الذي تتكفل به الدولة من أجل تحقيق مطالب المواطنين التي تدخل في مجال الخدمات الإدارية الغير التجارية أو الصناعية [1].

كما يقصد بها تلك المرافق العامة التي تمارس نشاطا إداريا بحتا، يدخل في صميم الوظيفة الإدارية [2]، هذا النشاط الذي يختلف في طبيعته عن إي نشاط خاص للأفراد أو المؤسسات لأنه غير ربحي ولا يدخل في المجال التجاري و الصناعي، ويخضع جميع وظائفه للتنظيم الإداري التي تحدده القوانين و التشريعات الحكومية .

2-1-2 المرفق العام الإقتصادي : و هو المرفق الذي يمارس مهام عمومية في إطار تحقيق احتياجات و رغبات المواطنين من الجانب الإقتصادي و التجاري لها أهداف إقتصادية مرتبطة بالمجال الصناعي و التجاري، ومن بين المرافق التي تصنف في المجال الإقتصادي نجد، مؤسسات الكهرباء و الغاز، مؤسسات النقل البحري و الجوي و البري، شركة المياه...و غيرها

تسير هذه المرافق وفق التنظيم الإداري الحكومي ومزيج من القوانين الخاصة التي تضعها الحكومة من أجل خصوصية نشاطها و الأهداف التي أنشأت من أجلها .

3-1-2 المرافق العامة الاجتماعية و الثقافية : هي المرافق التي تتكفل بتلبية المطالب الإجتماعية و التقافية للمواطنين، أي أنها تعمل على تنفيذ السياسة العامة الحكومية من جانب الشق الإجتماعي، تخضع في تسييرها إلى القانون الإداري العام والقوانين الخاصة التي تسير النشاطات الاجتماعية و التفافية المختلفة، ومن بين المرافق الإجتماعية للدولة نجد، مؤسسات الضمان الإجتماعي، التأمينات، مديريات النشاط الإجتماعي أما بالنسبة للمرافق الثقافية نجد المسارح الجهوية و المراكز الثقافية .

4-1-2 المرافق العامة المهنية : تهتم بتنظيم و تسير العمل النقابي و المهني لبعض التنظيمات و المهن، تحت مظلة النقابات المهنية تسير ذاتيا من طرف أفراد تلك التنظيمات ، تحكمها قوانين خاصة بها، نجد منها نقابات الأطباء و المهندسين والمعلمين ..وغيرها .

2-2 المعيار الإقليمي: وهو المعيار الذي يرتكز على خاصية نطاق الإشراف و المقر الجغرافي للإدارة العامة المعنية، يقسم المرافق العامة إلى نوعين، مرافق عامة وطنية و مرافق عامة محلية .

1-2-2 المرافق العامة الوطنية : وهي الهياكل الحكومية التي لها صلاحيات إقليمية على كامل التراب الوطني، تنشأ بقرار من الإدارة المركزية وتقع تحت إشرافها مباشرة من ناحية التسيير

[1] بعلي محمد الصغير، الوجيز في القانون الإداري، عنابة : دار العلوم للنشر و التوزيع، 2002، ص209 .

[2] عمار عوابدي، القانون الإداري- النشاط الإداري، الجزء الثاني، الجزائر: ديوان المطبوعات الجامعية،2000،ص123.

و الرقابة الإدارية، من بينها نجد المدرسة الوطنية للضمان الإجتماعي، المدرسة الوطنية للإدارة، المعهد الوطني للتكوين المهني..وغيرها [1] .

2-2-2 المرافق العامة المحلية : وهي كل المرافق العامة التابعة للإدارة المحلية، تحدد صلاحياتها في مجال إقليم الولاية أو البلدية التابعة لهما، تقدم خدمات محلية حسب إحتياجات و طلبات المواطن المحلي [2]، ويمكن أن تكون هذه المرافق ذات طابع تجاري أوصناعي، مثل كراء مرافق تجارية، خدمة النقل المحلي، توفير مرافق المطالعة و المكتبات المحلية، دور الشباب والثقافة...وغيرها من المرافق المحلية .

فرغم إستقلالية هذه المرافق العامة المحلية عن الإدارة المركزية من ناحية التسيير الداخلي فهي على علاقة غير مباشرة معها من ناحية العمل في نسق واحد وهو القانون الإداري العام الذي يسير مؤسسات الدولة، فيمكن القول بأنها تحت الوصاية الغير مباشرة للحكومة التي تمثل بدورها أداة رقابة على كل المرافق سواء كانت وطنية أو محلية .

- **الجدول رقم(08) يوضح أمثلة عن المرافق العمومية و نماذج من خدماتها**

المرفق العمومي	نموذج النشاط	الخدمات المقدمة
القطاع التعليمي	**افتتاح وإدارة المدارس و المعاهد و الجامعات** **وضع المناهج التعليمية** **تكوين الأساتذة و الإداريين**	**تقديم الشهادات المدرسية و الدبلومات** **برمجة التخصصات المحلية و الدولية** **تشجيع الابتكار و المقاولاتية**
القطاع الإقتصادي	**البنوك المركزية** **تنظيم التجارة و المؤسسات التجارية** **حماية المستهلك** **توقيع ومتابعة الإتفافيات التجارية** **تشجيع الإستثمار** **تنظيم إدارة المؤسسات الإقتصادية**	**تسجيل المؤسسات الإقتصادية** **جباية الضرائب** **إيجاد أسواق خارجية** **إصدار نشرات المستهلكين و مؤشرات الأسعار**
القطاع الإجتماعي	**الماء، الكهرباء، الغاز** **النقل و المواصلات العامة** **السياحة و التسوق** **الرياضة و الثقافة**	**جباية فواتير الماء و الكهرباء و الغاز** **نشر جداول و مواعيد حافلات النقل** **إعلام و نشر المعلومات السياحية** **تحديد رزنامة المواعيد الرياضية و الثقافية** **توزيع المنح و المساعدات الإجتماعية**
القطاع الأمني و العسكري	**حماية حدود البلاد** **مكافحة الجريمة و المخدرات** **حماية الممتلكات العمومية من التخريب** **مكافحة الشغب**	**نشر أسماء المطلوبين من العدالة** **التحقيقات و البحث عن المطلوبين قضائيا**

[1] بن منصور عبد الكريم، مرجع سابق، ص176 .

[2] عبد الغني بسيوني عبد الله، القضاء الإداري، الإسكندرية: منشأة المعارف،1997، ص176 .

القطاع الصحي و صناعة الأدوية	بناء المستشفيات إدارة السياسة الصحية إدارة حملات الصحة الوقائية ترشيد إستهلاك الدواء	توزيع المنشورات الصحية نشر لوائح الأدوية المعتمدة إصدار المخطط الصحي السنوي

المصدر: العربي عطية، "دور الحكومة الإلكترونية في تحسين أداء الخدمة العمومية"، أطروحة دكتوراه، (قسم علوم التسيير، كلية العلوم الإقتصادية و التجارية و علوم التسيير، جامعة محمد خيضر بسكرة، 2010)، ص13.

✍ هذا الجدول يضم أمثلة عن بعض أنواع المرافق العمومية المهمة، مع إبراز طبيعة نشاطها و الخدمات التي تقدمها للمواطنين، وهذا ما يؤكد بأن الحكومة لها مسؤولية مباشرة في تلبية رغبات و حاجيات المواطنين من خلال تنفيذ السياسة العامة للدولة .

المطلب الرابع : الحوكمة الرقمية ودورها في تحسين الخدمة العمومية في الجزائر

تعتبر الحوكمة الرقمية مفهوم جديدا على الساحة العلمية لانها تمثل المعيار الحقيقي لتطور الدول في مجال تكنولوجيا المعلومات والإتصال، واستخدامها في التسيير العمومي يقضي على الروتين و البيروقراطية الإدارية ويحقق جودة في أداء المؤسسات العمومية، و الحوكمة الرقمية لها عدة تعريفات و مرادفات منها :

1- **تعريف الحوكمة الرقمية** : حسب "البنك الدولي" فإن الحوكمة الرقمية هي " مصطلح حديث النشأة يشير إلى أكتشاف طرق حديثة من خلال إستخدام التكنولوجيا الرقيمة و الإتصالات من أجل زيادة كفاءة فعالية شفافية ومسائلة الحكومة فيما تقدمه من خدمات للمواطن "[1]

وعرفت منظمة اليونسكو الحوكمة الرقمية على أنها" استخدام القطاع العام التكنولوجيا الرقمية و المعلومات و الإتصال بهدف تحسين و تقديم الخدمات وتشجيع مشاركة المواطنين في عملية صنع القرار و جعل الحكومة أكثر خضوعا للمسائلة و الشفافية والفعالية"

2- **خصائص الحوكمة الرقمية** : تطبيق الحوكمة الرقمية في القطاع العمومي يوفر عدة خصائص و مزايا تصب مجملها في خدمة الرأي العام ونذكر منها:[2]

2-1 ترشيد تكاليف الأعمال الإدارية: عن طريق تقليص المعاملات الورقية و إستبدالها بلأعمال الإلكترونية مما يقلص في إستهلاك الاوراق و المستلزمات المكتبية ما يوفر مداخيل إضافية للمؤسسة و يقلل من جهد الموظفين فيها

2-2 سرعة أداء الخدمات : بفضل إستخدام الحاسوب ولواحقه الرقمية محل المعاملات الورقية السابقة، أدى إلى عصرنة الخدمة العمومية المقدمة للمواطن من خلال تقليص فترة أداء العمل الإداري في المرفق العمومي، ويعود ذلك لسرعة تدفق المعلومات

[1] حجاري عبد الفتاح بيومي، الحكومة الإلكترونية و نظامها القانوني، الأسكندرية : دار الفكر الجامعي، 2004، ص 20 .

[2] شريف أثير أنور، "دور الحاكمية في عملية اعداد الموازنة العامة للدولة في العراق"، دراسة حالة، اطروحة دكتوراه، (كلية العلوم الإقتصادية و المالية، جامعة بغداد)، 2008، ص48.

والمعطيات البيانية من جهاز الحاسوب بخصوص الخدمة المطلوبة بشكل دقيق ومضبوط، فضلا على ربح الوقت المستغرق في الرقابة الإدارية السابقة التي كانت في الإدارة التقليدية.

3-2 تقليص الإجراءات الإدارية : الإدارة التقليدية تعتمد على عدة مراحل في معالجة الملفات و الوثائق الإدارية من خلال الرقابة الإدارية من عدة مكاتب و عدة موظفين في إنجاز عملية إدارية واحدة أو أكثر، فضلا عن الظروف التي قد تواجه تلك العملية الإدارية من غياب الموظف المعني أوحصوله على إجازة أو عدم حضوره في اليوم المحدد هذا ما قد يعيق أداء الخدمة ليوم واحد أو عدة أيام، عكس الإدارة الرقمية التي تختصر عدة أعمال إدارية في مهمة واحدة تنوب عليها التكنولوجيا و التطبيقات الإلكترونية في جهاز الحاسوب مما يسرع العملية و يحسن في جودة الاداء .

3- **مبادئ الحوكمة الرقمية في القطاع العمومي** : يتميز القطاع العمومي عن القطاع الخاص بإمتلاك مؤهلات التمكين من الحوكمة الرقمية عن طريق الإلتزام بالقوانين و التشريعات الحكومية التي تعزز من رقابة الدولة على الاعمال والأنشطة التي تمارسها هياكل الدولة، فضلا على توفير الحماية و الأمن لتلك الهياكل والمؤسسات العمومية المختلفة موازاتا مع الحفاظ على مصالح الأطراف الأخرى[1]، و ترتكز الحوكمة الرقمية في القطاع العمومي على عدة أسس و ركائز تساهم في تطوير السياسة العامة للدولة وتتمثل في مايلي :

3-1 الفعالية والفاعلية : تساهم الحوكمة الرقمية في سرعة تنفيذ الخدمات العمومية و بتكلفة أقل و بجودة عالية في ظل إجراءات إدارية مرنة تصل لمستوى الفعالية تساهم في تخفيف الأعباء عن العاملين و الزبائن في نفس الوقت، تجعل الإدارة تحقق نوعية و جودة في مخرجاتها تلبي رغبات المستفيذين من الخدمات و تضمن الإستمرارية في ظل المنافسة الموجودة في مجال عملها ونشاطها .

3-2 الإندماج و المشاركة: تعمل الحوكمة الرقمية على تحقيق مبدأ المشاركة في صنع القرار من طرف كل الفاعلين في المؤسسة سواء من داخلها أو من خارجها خاصة المواطنين المستفيدين من خدماتها بشكل مباشر أو غير مباشر، ليصبح لهم الحق في الإطلاع على كل المعلومات والقرارات الصادرة من الهيئات العليا أو المدراء او مجلس الإدارة مع المشاركة في تقديم الأقتراحات عبر وسائل التواصل المفتوحة لدى المؤسسة بهدف عصرنة خدماتها بما يحقق رضى الزبون.

3-3 الشفافية: لنجاح مشروع التحول الرقمي في القطاع العمومي تسعى الحكومة إلى ضمان نوع من المصداقية و الشفافية في تعاملات مؤسساتها مع المواطنين من خلال الخدمات التي تقدمها، لأن الإدارة الرقمية تضمن الشفافية ومبدأ تكافئ الفرص لكل المتعاملين و المستفيدين من الخدمة دون تمييز بسبب تقليص دور العامل البشري في الخدمات المقدمة و إدارج المعالجة الآلية بواسطة التكنولوجيا الرقمية .

3-4 المعرفة و إتقان إستخدام التكنولوجيا الرقمية : يتطلب من العاملين لدى المنظمة الحكومية قدرا عاليا في استخدام الوسائل والتطبيقات الرقيمة في مجال الإدارة

[1] ماجد أحمد محمد الصوالح الشحي، الحوكمة الإلكترونية و آليات مكافحة الفساد الإداري-دولة الإمارات العربية المتحدة نوذجا، المجلة القانونية، كلية الحقوق، جامعة القاهرة، 2023، ص1325.

الرقمية من خلال برمجة تكوينات لكل الموظفين في المؤسسات العمومية و إتاحة أساليب وطرق جديدة للتعلم و التدريب بوسائل إتصال متطورة، ولهذا تسعى أغلب الحكومات إلى نشر المعرفة الرقمية في المجتمع و تدعيم نظم المعلومات والإتصال الشبكي للوصول إلى مايسمى المواطن الرقمي أو المجتمع الرقمي .

3-5 تفعيل الرقابة الرقمية : تعتبر الرقابة الإدارية من المهام الأساسية في المؤسسات العمومية لما لها من دور توجيه و إرشاد العاملين و تقويم أدائهم لتجنب الإنحراف في السير الطبيعي للأنشطة الإدارية في المؤسسة العمومية .

فقد عرفت الإدارة الرقمية تحولا كبيرا في هذه الوظيفة التي أصبحت تعتمد على التطبيقات و البرامج الإلكترونية في ممارسة أعمالها التقييمية و التقويمية بشكل أدق و سريع[1] و مستمر عكس في سابق الإدارة التقليدية التي كانت فيها الرقابة متزامنة و تحتاج لوقت أطول دون ضمان تحقيق الأهداف المرجوة بشكل كامل .

4- الجودة كمقاربة جديدة في الخدمة العمومية:

يتوقف نجاح تنفيذ السياسة العامة لأي دولة على مدى نجاح مرافقها في تقديم خدمة عمومية ذات جودة عالية وبشكل مستمر دون توقف، ومنه نجد دائما موضوع جودة الخدمة العمومية في صميم اهتمامات صناع القرار على أعلى هرم الدولة الجزائرية، لأنها ترتبط بشكل مباشر بالمصالح الإجتماعية و الإقتصادية للمواطن، وتعتبر صمام الأمان الذي يضمن الإستقرار الإجتماعي و السياسي للدولة هذا من الجانب الداخلي، أما الجانب الخارجي فالعلاقات الدولية تفرض علينا مواكبة جميع التطورات الإقتصادية و التكنولوجية من أجل جلب الاستثمار الخارجي و إستقطاب الموارد التكنولوجية الحديثة للقدرة على الدخول في عالم المنافسة و تطوير قطاع الأعمال، و ظهر مصطلح الجودة أول مرة في كتاب " مبادئ الإدارة العلمية" ل Taylor-Frederik سنة 1911، المعروف بالتنظيم العلمي و مبدأ تقسيم العمل في المنظمة لزيادة الإنتاج و تحسين النوعية [2].

و جاء مصطلح الجودة في الخدمة العمومية نتاج الإصلاحات المتعاقبة في ميدان الإدارة العامة في الدول الغربية مع نهاية القرن التاسع عشر وبداية القرن العشرين، وذلك خلال توظيف خدمات القطاع الخاص في ميدان مخصص في السابق للقطاع العمومي، ومنه جاءت فكرة إدخال مصطلح الجودة للقطاع العام

4-1 تعريف الجودة Qualité: مصطلح الجودة له مفهومين كلاهما مرتبط بالأخر: [3]

الجودة من ناحية مستوى النوعية و الإتقان في صنع المنتج، أي مقياس مواصفات المنتج في حد ذاته (حسب توافقه مع مواصفات المصنع)

الجودة التي تربط علاقة بين الزبون و الخدمة : وهي الأكثر قبولا لدى المنظمات الحديثة و المبدأ المعمول به في التسيير العمومي الجديد للمؤسسات الحكومية، لأن إشباع رغبات الجمهور المستهلك هو الهدف الأساسي من تحسين جودة الخدمة العمومية بإستمرار .

و حسب المنظمة الدولية للمعايير(ISO) " الجودة هي مجمل السمات و الخصائص للمنتج أو للخدمة و التي تجعله قادرا على تلبية الأحتياجات المصرح بها أو الضمنية "[4]

---

[1] Dackiw, Borys and All, Anti-Corruption in the United Arab Emirates, Global Compliance News, 2016, p 342.

[2] Sylvie Mayeu, Guide opérationnel de la qualité: faut-il tuer la qualité totale, Maxima, Paris , 2004, p.42.

[3] نوي طه حسين، ياقوتة بودوشن، غربي يسين سي لخضر، دور تكنولوجيا المعلومات و الإتصال في تحسين جودة الخدمة العمومية- الحكومة الذكية في الإمارات العربية المتحدة نموذجا، مجلة الدراسات الإقتصادية المعاصرة، العدد 05، 2018، ص131.

[4] Christian Delvosalle, La qualité: des concepts à la pratique, Pyramides, No 5 , 2002, p. 140

2-4 تعريف الجودة في الخدمة العمومية : لم ينحصر مفهوم الجودة على المجال الصناعي و التجاري فقط، بل أمتد إلى المجال الخدماتي بسبب إنتشار المنافسة بين المنظمات العامة و القطاع الخاص في إستقطاب عدد كبير من الجمهور المهتم بمجال الخدمة المقدمة و أصبحت جودة الخدمات تقاس بمدى رضا و ارتياح الزبون [1]

ليصبح مفهوم جودة الخدمة العمومية هو" ضمان تحقيق المصلحة العامة من خلال تعزيز رضا المرتفقين"[2]

فالخدمة العمومية تحولت مهامها من جانب إشباع رغبات الزبون الكمية إلى التلبية النوعية حسب رغبة الزبون، أي مقاربة الجودة كمعيار مهم في مجال الخدمة العمومية، فالمرافق العامة أصبحت مطالبة بتحيين معايير خدماتها لتقديم الأجود و الأحسن من ناحية توافق الخدمة مع تطلعات الزبون [3]، حيث أعربت منظمة التعاون الإقتصادي و التنمية في تقريرها حول ضمان الجودة في مجال الخدمات العمومية و تحسين أداء المرافق العامة،" إدا كانت الإدارة العامة ترغب في مواكبة تطلعات المجتمع الذي هو في حركية و تطور مستمر، يجب عليها أن تتمكن من توقع كل حاجياته المتزايدة بواسطة وضع خطط وإستراتيجيات مناسبة لتكفل بكل مطالبه مستقبلا، وعليه يتطلب بدل جهود كبيرة و تحمل الصعاب و قبول مبدأ التغيير في نظام بيئة العمل [4].

5- حوكمة المرافق العمومية من خلال تنفيذ الإصلاحات الإدارية في الجزائر :

يعتبر القرن العشرين محطة مهمة في مسار تطور الإدارة العامة، وذلك راجع لتطور مفهوم الدولة من ناحية الوظيفة و التمكين، هذا على الصعيد الداخلي أما البيئة الخارجية فقد شهدت ثورة عارمة في مجال التكنولوجيا الرقمية و الاتصالات مما أدى إلى إحداث تغييرات جذرية في أسلوب و نشاط الإدارة العامة في أغلب المرافق الحكومية لدول العالم، فقد أجريت عدة إصلاحات متعاقبة في مجال الإدارة الحكومية وفق النموذج البيروقراطي الذي يركز على الجوانب المتعلقة بترشيد النفقات العمومية و الشفافية في التسيير و تحسين جودة الخدمة العمومية من ناحية التركيز على ما يطلبه الزبون [5]، أي أخد الأولويات في الاهتمام برأي المواطن في تحقيق رغباته و حاجياته اليومية حسب النموذج المتفق عله .

1-5 تعريف الإصلاح الإداري: تعددت التعاريف المصاحبة لمصطلح الإصلاح الإداري وذلك وفقا لإختلاف و جهات نظر الفقهاء و الأكاديميين و مداخلهم المختلفة وعليه يمكن أخد التعريف القريب من منظور التنظيم الإداري و عزله عن العوامل الأخرى

وبناءا على تجارب الإصلاح الإداري في الدول النامية، جاء تعريف حسن أبشر الطيب " الإصلاح الإداري هو جهد سياسي و إداري و إقتصادي و إجتماعي و ثقافي و إرادي هادف لإحداث تغييرات أساسية إيجابية في السلوك و النظم و العلاقات و الأساليب و الأدوات، تحقيقا لتنمية قدرات و إمكانات الجهاز الإداري بما يؤمن له درجة عالية من الكفاءة و الفعالية في إنجاز أهدافه " [6].

---

1 Muriel Jougleux, Enrichir l'approche théorique de la qualité dans les services: qualité du service et qualité de service, Recherche et Applications en Marketing, Vol. 21, No. 3, p. 05.

2 Lucie Cluzel-Métayer, Le service public et l'exigence de qualité, Dalloz, Nouvelle bibliothèque des thèses, 2006, p. 04.

3 ضريفي نادية، جودة الخدمة العمومية، مجلة الأستاذ الباحث للدراسات القانونية و السياسية، العدد 04، 2016، ص136.

4 OCDE (2001), Construire aujourd'hui l'administration de demain, Éditions OCDE, Paris, p 17.

5 يوسف أزروال، الحكم الراشد في الجزائر: الأسس النظرية و أدوات التجسيد، الإسكندرية : مكتبة الوفاء القانونية، 2016، ص109.

6 ديالا الحج عارف، الإصلاح الإداري، الفكر و الممارسة، دمشق: دار الرضا للنشر، 2003، ص15 .

2-5 تطـور الإصـلاح الإداري فـي الجزائـر :عرفـت الجزائـر منـد ثمانينيـات القـرن الماضـي عمليـات الإصـلاح الإداري تزامنـا مـع التطـورات التـي طـرأت علـى المجتمـع الجزائـري فـي مختلـف المجـالات الإقتصـادية و السياسـية و الثقافيـة، وعليـه أصـبحت جـودة الخدمـة العموميـة مـن أكبـر اهتمامـات صـناع القـرار فـي الجزائـر، فقـد جـاء فـي تقريـر خبـراء الأمـم المتحـدة مـن جانـب تحسـين قـدرات المرافـق العموميـة لـدول الناميـة الـذي أنعقـد فـي العاصـمة بروكسـل فـي شـهر ديسـمبر سـنة 1989،" تتحـدد أجهـزة التحسـين الإداري MIA بتلـك الأجهـزة و المنشـأت التـي تعنـي بنقـل و نشـر و تطـوير الفكـر الإداري فـي القطـاع العـام، و مثـل تلـك المؤسسـات تهـدف إلـى التغييـر بواسـطة تحسـين معـارف و مهـارات و اتجاهـات الأفـراد أو تقويـة و إعـادة بنـاء المنظمـات بواسـطة تعـديل الخـرائط التنظيميـة و تحسـين و تبسـيط الإجـراءات أو الجمـع بـين الطـريقتين "[1]، فكانـت الجزائـر مـن الـدول السـباقة فـي تبنـي هـذا الفكـر التجديـدي فـي التنظـيم الإداري الحكـومي عبـر عـدة مراحـل سـبقت هـذا الإعـلان . كانـت بـدايتها بعـد الإسـتقلال مباشرة .

✍ وعليـة فقـد مـرت الإدارة الجزائريـة بعـدة عقبـات منـد الإسـتقلال بسـبب عـدم تـوفر المـوارد البشـرية المؤهلـة فـي ميـدان الإدارة و التسـيير لأن أغلـب المـوظفين أثنـاء الحقبـة الإسـتعمارية كـانوا فرنسـيين أو أداة في يد السلطة الفرنسية.

فقد وجـدت الحكومـة الجزائريـة عـدة صـعوبات فـي تسـيير مرافقهـا مـن الناحيـة الإداريـة، فكانـت المؤسسـة الوحيـدة التـي تكـون الإطـارات فـي مجـال الإدارة و التسـيير العمـومي هـي المدرسـة الوطنيـة لـلإدارة رغـم أنهـا لـم تكـن قـادرة علـى تلبيـة احتياجـات كـل المرافـق العموميـة فـي الـوطن [2] ، وتـم إصـدار أول مرسـوم رقـم 133/66 المتضـمن قـانون الوظيفـة العموميـة ، و وضـعت المدرسـة الوطنيـة لـلإدارة تحـت إشـراف الحكومـة و وصـاية الإصـلاح الإداري و الوظيفـة العموميـة، ومـع بدايـة سـنة 1985 بـدأت القـوانين و التشـريعات المنظمـة لسـير المرافـق العموميـة و الخاصـة بـالتنظيم الإداري بالصـدور منهـا مرسـوم 59/85 المتضـمن القـانون الأساسـي النمـوذجي لعمـال المؤسسـات و الإدارات العامـة و الـذي تـم تعديلـه بموجـب الأمـر 03/06 المتضـمن القـانون الأساسـي للوظيفـة العامـة [3]، الـذي صـدر فـي ظـروف مختلفـة عـن سـابقاتها فـي مرحلـة الإنفتـاح السياسـي و الإقتصـادي بغيـت تحسـين ظـروف المـوظفين و تفعيـل دور المرافق العمومية من أجل مواكبة التغيرات الحاصلة في البيئة الداخلية و الخارجية للدولة .

و خـلال مسـار إصـلاح الإدارة العموميـة اتجهـت الدولـة لمضـاعفة جهودهـا فـي إصـلاح المنظومـة الإداريـة تـدريجيا للوصـول إلـى الأهـداف المسـطرة و التـي تؤسـس لإدارة عصـرية تلبـي حاجيـات و تطلعـات المـواطنين، وعليـه فقـد جـاء فـي مخطـط عمـل الحكومـة لسـنة 2017 الإشـارة إلـى حتميـة الـذهاب إلى تنفيذ سياسة الإصلاح الإداري من خلال [4] :

إدخـال منظومـة الإعـلام الآلـي إلـى كـل المرافـق العموميـة و العمـل علـى تـدريب المـوظفين علـى إسـتخدام تكنولوجيا الإعلام و الإتصال و تجديد معارفهم .

الإسراع في عملية رقمنة الوثائق و المستندات الإدارية على مستوى الإدارات المحلية و الإقليمية

---

[1] مجموعة خبراء الأمم المتحدة، إجراءات تعزيز قدرات أجهزة التحسين الإداري في الدول النامية، ترجمة : محمد محمود، القاهرة: المنظمة العربية للتنمية الإدارية ،1989، ص 233.

[2] حديدان صبرينة، خالد أسماء، الإصلاح الإداري في الإدارة العمومية الجزائرية: قراءة في المعوقات، مجلة آفاق فكرية، المجلد09، العدد01، 2021،ص120.

[3] الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية، القانون الأساسي العام للوظيفة العمومية، الجريدة الرسمية عدد46، الصادرة في 16 جويلية 2006.

[4] حديدان صبرينة، خالد أسماء، المرجع السابق، ص 115.

العمل على تعميم طريقة التصديق الإلكتروني على مستوى الإدارات العمومية و تطوير الخدمة الوطنية الرقمية [1] .

وهذا يدل على أن الدولة الجزائرية عازمة على تغيير نمط تسيير مرافقها العمومية من الأسلوب البيروقراطي التقليدي إلى التسيير العمومي الحديث الذي يعتمد على التكنولوجيا الرقمية و أنظمة الشبكات و المرونة في التسيير، من أجل تحقيق نوع من الرفاهية و الرقي في المجتمع، وعليه يتطلب من القائمين على مشروع الإصلاح العمل على تحضير المناخ الملائم لإنجاح التحول الرقمي من الإدارة الورقية إلى الإدارة الرقمية عبر[2] :

- إعادة النظر في الهيكل التنظيمي للمؤسسات العمومية
- تفعيل المنظومة القانونية لتتماشى و التطورات الحاصلة في مجال التسيير العمومي
- تخفيف الملفات و تفعيل الخدمة العمومية عن بعد

جدول رقم (09) يوضح تطور الإطار التنظيمي في مجال الإصلاح الإداري و الخدمة العمومية في الجزائر

السنة	المرجع القانوني (المراسيم)	مجال الإصلاح الإداري
1966	مرسوم رقم 133/66 بتاريخ 02 جوان 1966	أول قانون الوظيفة العمومية في الجزائر
1983	مرسوم رقم 641/83 بتاريخ 1983/11/05	استحداث لجنة وطنية للإصلاح الإداري
1984	مرسوم رقم 104/84 بتاريخ 22 ماي 1984	إلغاء اللجنة الوطنية للإصلاح الإداري و استحداث محافظة للإصلاح و التجديد
1985	مرسوم رقم 59/85 بتاريخ 23 مارس 1985	القانون الأساسي النموذجي لعمال المؤسسات و الإدارات العامة
1987	مرسوم رقم 38/87 المؤرخ في 03 فيفري 1987	إلغاء أحكام المرسوم 104/84 ودمج مهام إصلاح المصالح العمومية في اختصاص كل عضو من أعضاء الحكومة
1994	مرسوم تنفيذي رقم 247/94 بتاريخ 10 أوت 1994	إلحاق مهمة الإصلاح الإداري بوزارة الداخلية
1996	مرسوم رئاسي رقم 113/96 بتاريخ 23مارس 1996	تأسيس مؤسسات وسيط الجمهورية
1996	مرسوم تنفيذي رقم 212/96 بتاريخ 15 جوان 1996	إستحداث وزارة منتدبة لدى رئاسة الحكومة تكلف بالإصلاح الإداري و الوظيفة العمومية
1999	مرسوم رئاسي رقم 170/99 بتاريخ 02 أوت 1999	إلغاء مؤسسة وسيط الجمهورية
2003	مرسوم تنفيذي رقم 192/03 بتاريخ 28أفريل 2003	إستحداث المديرية العامة للإصلاح الإداري
2006	الأمر رقم 03/06 بتاريخ 16جويلية 2006	إصدار القانون الأساسي للوظيفة العمومية
2006	مرسوم رئاسي رقم 180/06 بتاريخ 28 أفريل 2003	إلحاق المديرية العامة للإصلاح الإداري بوزارة الداخلية و الجماعات المحلية
2013	مرسوم تنفيذي رقم 381/13 المؤرخ في 19 نوفمبر 2013	إستحداث منصب وزير لدى الوزير الأول مكلف بإصلاح الخدمة العمومية
2014	مرسوم رئاسي رقم 154/14 بتاريخ 05 ماي 2014	تعيين أعضاء الحكومة و إلغاء منصب الوزير المكلف بإصلاح الخدمة العمومية
2016	مرسوم رئاسي رقم 03/16 المؤرخ في 07 فيفري 2016	يتضمن إنشاء المرصد الوطني للمرفق العام
2020	مرسوم رئاسي رقم 45/20 المؤرخ في 15 فيفري 2020	إعادة إنشاء مؤسسة وسيط الجمهورية

[1] الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية، مخطط عمل الحكومة من أجل تنفيذ برنامج رئيس الجمهورية، مصالح الوزير الأول،2017،ص 19.

[2] بن يونس، عمر محمد، المجتمع المعلوماتي و الحكومة الإلكترونية، القاهرة: دار النهضة العربية ،2004،ص 203.

2022	القانون رقم 22/22 بتاريخ 18 ديسمبر 2022	متمم للأمر 03/06 الخاص بالقانون الأساسي للوظيفة العمومية

المصدر : من إعداد الباحث بالإستناذ إلى الجريدة الرسمية، الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية .

✍ ما يمكن إستخلاصه عموما من الجدول الذي يعبر على أغلب مراحل الإصلاح الإداري في الجزائر، أن الدولة الجزائرية كانت لها إستراتيجية و واضحة في سلسلة الإصلاحات الشاملة الرامية إلى تفعيل دور الأجهزة التشريعية و التنفيذية بغرض عصرنة المرافق العامة و تحسين جودة خدماتها و أدائها، و يبين مدى أهتمام الحكومات المتعاقبة بعملية الإصلاح و تطوير منظومة الإدارة العامة من ناحية تحسين جودة مخرجاتها مع التركيز على إشراك المواطن الجزائري في محور عمليات الإصلاح من خلال فتح قنوات الإتصال للإستماع لكل مطالبه و تطلعاته والدليل على ذلك إستحداث مؤسسات و سيط الجمهورية سنة 1996 رغم أن البلاد كانت تمر بظروف إقتصادية و سياسية صعبة، رغم إلغائها سنة 1999 فقد تم بعتها من جديد سنة 2020 بقرار رئيس الجمهورية بهدف تقريب المواطن من الإدارة العمومية و القضاء على العوائق البيروقراطية التي تعرقل مسيرة التنمية الإقتصادية و الإجتماعية و الإدارية، وقد أنشأ المرصد الوطني بموجب المرسوم الرئاسي رقم(03/16) سنة 2016 كهيئة مركزية تقوم بالإشراف على أعمال السياسة العامة الحكومية في ميدان ترقية المرافق العامة و متابعة تنفيذ خطط الإصلاح الإداري و تقييمها .

✍ إلا أن التوجه نحو الإستثمار في مخرجات الثورة الرقمية الأخيرة في النهوض بالإدارة الحكومية و عصرنة الخدمة العمومية بعد عجز الأطر الوضعية يدفعنا للتطرق للفصل الثاني و المتمثل في دراسة واقع تطبيق الرقمنة في الإدارة العمومية وفق مشروع الجزائر الإلكترونية.

خلاصة الفصل :

تعد الرقمنة من الأساليب الحديثة في المجال الإداري الناجمة عن ثورة تكنولوجيا المعلومات و الإتصالات السلكية و اللاسلكية و المعرفة الرقمية، وتعتبر أحد أهم الآليات التي تساهم في تحسين جودة الخدمة العمومية و تفعيل دور المرافق العمومية في خدمة الصالح العام

و مما لاشك اعتماد الرقمنة الإدارية أضحى سببا أساسيا في نجاح سياسة الإصلاح الإداري المتبعة من طرف الحكومات المتعاقبة في الجزائر نظرا لإنعكاسها المباشر على تبسيط الإجراءات الإدارية و تقليص الوثائق في جميع الملفات التي يستخدمها المواطن في أغلب تعاملاته اليومية مع مصالح الإدارة العمومية، التي جعلت من الرقمنة وسيلة لتأثير الفعال و السريع في جوهر أداء الوظائف الإدارية من بداية الإستقبال حتى مرحلة التنفيذ، مما أنعكس إيجابا على تحسين مستوى الخدمات العامة و استحداث خدمات جديدة برز ضمنها الخدمات الرقمية التي تقدم عن بعد و بطريقة آلية و مستمرة (24/24) ساعة، تتميز بجودة و دقة عاليتين و بسرعة فائقة مع بساطة الإستخدام، حيث أختصرت المسافات و الحدود الزمنية و الحواجز المادية

إذ ارتكزت مجهودات السلطات العمومية في السنوات الأخيرة على ربط الإدارة العامة في جميع القطاعات الحكومية بالإدارة الرقمية لتحويل الخدمة العمومية التقليدية إلى خدمة عمومية رقمية على مستوى قطاعات الدولة بشكل عام، و تعتبر هذه الخطوة نقطة تحول جوهرية في الإدارة العامة نظرا لإتساع التغييرات الحاصلة و أرتباطها الوثيق بشؤون المواطن في مختلف المجالات الإجتماعية و الإقتصادية و السياسية، من أجل ضمان تحقيق الغايات الرامية إلى تحقيق سبل التنمية الشاملة في البلاد .

الفـــــصل الثـــــــانـي

واقع تطبيق الرقمنة في الإدارة العمومية وفق مشروع الجزائر الإلكترونية 2008 - 2013

يعد إستخدام الرقمنة في مجال الخدمات العمومية مؤشرا إيجابيا يدل على تقدم الدول و تطورها بفضل النتائج التي حققتها على مستوى الأداء والخدمات التي تقدمها لمواطنيها و العملاء على مستوى البيئة الداخلية أو الخارجية لبلدانها، ومن أهم مميزات التحول الرقمي هو تسهيل الإجراءات الإدارية و تقريبها للمواطنين بجودة عالية وسرعة فائقة مع ضمان الإستمرارية و الفاعلية في الأداء الوظيفي للمرفق العمومي، الذي يساهم بشكل كبير في تحقيق أهداف السياسة العامة الحكومية التي ترتكز بدورها على تحقيق مطالب المواطنين المتغيرة و المتجددة بإستمرار .

و الملاحظ على أرض الواقع أن المرافق العمومية في الجزائر لا زالت تعاني من الجمود في الأداء و الرداءة في نوعية الخدمات التي تقدمها بسبب إنتشار الفساد الإداري و مظاهر البيروقراطية السلبية و اللامبالاة و التسيب الإداري و المحسوبية ..وغيرها من مظاهر التخلف الإداري التي أثرت سلبا على تقدم خطط التنمية في البلاد رغم الإمكانيات المادية والمالية الضخمة التي تخصصها الدولة في محاولة تطوير المرافق العمومية و تجديد هياكلها، الأمر الذي يوحي بعدم قدرة الإدارة التقليدية على مواكبة التطور الحاصل على المستوى الدولي و الإقليمي في مجال التكنولوجيا الرقمية والإتصالات الشبكية و ما أفرزته من تحديات كبيرة تحتاج إلى قدرات مادية وبشرية هائلة تستطيع تجاوز كل العوائق و المشاكل التنظيمية والتمويلية والمهنية التي تصادف القائمين على بعث وتنفيذ مشروع إعادة هيكلة الإدارة العامة ورقمنة أنشطتها الإدارية لتواكب التطورات العالمية الحاصلة في مختلف المجالات و الميادين التي تساهم في تحقيق أهداف التنمية الشاملة والتي ترتكز بدورها على مدى فاعلية الإدارة العامة في تجسيد مشروع الرقمنة في كل القطاعات الحكومية .

وعليه يقتضي من الفاعلين على مستوى الإدارة المركزية لكل قطاع من القطاعات الحكومية الاستفادة من جميع المكاسب و المزايا التي توفرها التكنولوجيا الرقمية و الاتصالات الشبكية من أجل تحسين جودة الخدمة العمومية و تسهيل أداء العاملين في المرافق العامة و بناء قنوات تواصل سهلة و سريعة بين الزبون و المؤسسات العامة ومنظمات الأعمال، كل ذلك جاء في ثانيا مشروع الجزائر الإلكترونية (2008-2013) و الذي سنحاول معالجته في هذا الفصل و المتضمن واقع تنفيذ محاور هذا المشروع في مجال التحول الرقمي المؤسساتي في القطاع الحكومي من ناحية الأهمية والأهداف والجاهزية والعراقيل التي قد تؤثر سلبا على سير هذا المشروع المهم، وهذا ما سنتطرق له في هذا الفصل والمتضمن المباحث التالية :

المبحث الأول : التحول الرقمي وفق الإستراتيجية المسطرة في الجزائر2008-2013
المبحث الثاني : الجاهزية الرقمية في الجزائر وفق المؤشرات الوطنية والدولية
المبحث الثالث : نماذج قطاعية عن تطبيق الرقمنة في الجزائر
المبحث الرابع: التكنولوجيا الرقمية كأداة لتحسين أداء مؤسسات التعليم والتكوين المهنيي

المبحث الأول : التحول الرقمي و فق الإستراتيجية المسطرة في الجزائر2008-2013

المطلب الأول : إرهاصات التحول الرقمي في الجزائر

بعد أن أصبح التوجه العالمي نحو تبني الإدارة الرقمية في مختلف الخدمات التجارية و الإقتصادية و السياسية و الثقافية..وغيرها، مع التركيز على ميدان الخدمات العمومية التي أصبحت خدمات رقمية تقدم عن بعد و بجودة علية وسرعة فائقة، وعلى غرار التحول السريع للمجتمع الجزائري بسبب تأثره بالتطورات الحاصلة على الضفة المقابلة من البحر المتوسط وبمساعدة وسائل التواصل السمعية و البصرية أصبح يشاهد ويسمع كل التطورات الحاصلة في العالم و في مختلف المجالات الحياتية، تولدت لديه عدة مطالب ورغبات تصب أغلبها في تحسين ظروف الحياة المعيشية و التطلع إلى مستقبل أفضل تتغير فيه كل مظاهر البيروقراطية السلبية و رداءة الخدمات العمومية .

1- تبني مشروع التحول الرقمي في الجزائر :

أستوجب على الحكومة الجزائرية إعادة النظر في مختلف الخدمات التي تقدمها المرافق العمومية وإعادة تكييفها مع هذه الإحتياجات المتغيرة بإستمرار، ومع كل المزايا التي تقدمها التكنولوجيا الرقمية والإتصالات الحديثة لم يبقى أمام أصحاب القرار أي خيار سوى تبني مشروع رقمنة الإدارة العامة في مختلف القطاعات الحكومية وتجهيزها بمختلف الوسائل الرقمية وربطها بشبكات الإتصال الداخلي والدولي، من أجل ربح الوقت في عمليات إصلاح المنظومة الإدارية وتحويلها من الإدارة التقليدية الورقية إلى إدارة رقمية فعالة خدمتا للصالح العام و من أجل التأقلم مع المحيط الخارجي الذي يزداد رقمنة يوما بعد يوم [1]، لهذا اهتمت الدولة الجزائرية بميدان التكنولوجيا

[1] عبد الكريم زهيوة، تطور الإعلام الآلي في الجزائر، مجلة العلوم الإنسانية، العدد 28، ديسمبر 2007، ص67.

*تم إنجاز مركز البحث في الإعلام العلمي والتقني في الجزائر العاصمة سنة 1985بموجب المرسوم رقم 85_56بتاريخ 16مارس،1985وضع تحت إشراف رئيس مجلس الوزراء و كلف بمهام متابعة أي بحث له علاقة بإنشاء و تطوير النظام الوطني للإعلام العلمي والتقني، تم بعد ذلك وضع تحت وصاية المحافظة السامية للبحث العلمي بموجب المرسوم رقم 73-86 بتاريخ 03 أفريل 1986ومنذ ذلك الوقت إلى غاية الآن و هو تابع إلى وزارة التعليم العالي والبحث العلمي، حيث تم إعلان المركز بإعتباره مؤسسة عامة ذات طابع علمي و تكنولوجي، تحت وصاية وزير التعليم العالي والبحث العلمي في المرسوم رقم 03-454المؤرخ في 1كانون الأول عام 2003و مقره في الجزائر العاصمة. للمزيد انظر: - زهير عين أحجر،

الرقمية و الإنترنيت لقناعتها بضرورة الحصول على هذه التقنية الجديدة في الإتصال و إستخدامهافي مجال الخدمات العامة لمختلف القطاعات العمومية الحكومية لما لها من أثار أقتصادية وسياسية

وإجتماعية تعود بالفائدة على المواطنين والدولة على حده، لذلك سارعت الدولة الجزائرية في إستقطاب خدمات الشبكة العنكبوتية و ملحقاتها الرقمية من خلال أرتباطها بخط الأنترنيت الدولي في أواخر شهر مارس سنة 1994 تحت إشراف مركز البحث والإعلام العلمي والتقني• Centre-de-recherche-sur-l'information-scientifique-et-Technique-CERIST [1] ،التابع لوزارة التعليم العالي والبحث العلمي كلف بإنجاز شبكة إنترنيت داخلية و ربطها بالشبكة العنكبوتية الدولية عن طريق خط يمر عبر دولة إيطاليا بسرعة (9600) حرف تنائي في الثانية (9.6 ko)، يمكن أعتبارها بداية محتشمة في مجال الربط بالإنترنيت في إطار الإتفاقية الدولية مع منظمة اليونسكو بغيت إنجاز شبكة إنترنيت في إفريقيا تدعى RINAT وتكون الجزائر هي محور توزيع الشبكة من شمال إفريقيا [2].

و مع دخول سنة 1998 تم ربط الجزائر فضائيا بالولايات المتحدة الأمريكية(واشنطن) بالقمر الصناعي بقدرة 01 ميغابايت في الثانية مع إستحدات 30 خطا هاتفيا جديدا موزعة على المراكز الجهوية (الجزائر العاصمة، سطيف، ورقلة، تلمسان ، وهران وغيرها)[3] ، تلتقي في نقطة توزيع وحيدة وهي الجزائر العاصمة

وخلال سنتين من دخول الإنترنيت إلى الجزائر تضاعف عدد المشتركين بها إلى حوالي 130 مؤسسة، وفي سنة 1999 فاق عدد المشتركين 800 مؤسسة، منها 500 هيئة في القطاع الإقتصادي، 100 مؤسسة في القطاع الجامعي، 50 مؤسسة في القطاع الصحي، 150 في القطاعات الأخرى [4].

فقد سمح المرسوم التنفيذي رقم 98- 257 الصادر بتاريخ 25 أوت 1998 و المعدل و المتمم من طرف مرسوم تنفيذي أخر الذي يحمل رقم 307-2000 الصادر بتاريخ 14 أكتوبر 2000، الذي يحدد شروط و طرق إستخدام الإنترنيت، مما شجع إستثمار الخواص في مجال توسيع شبكات الإنترنيت وفتح مكاتب الدراسات المعتمدة في مجال الرقمنة والإتصال والاستشارات مما سمح لهم بإسترداد المعدات الرقمية من أجهزة الحاسوب ولواحقها مع الإشراف على التركيب و الصيانة .

الجدول رقم (10) يمثل عدد مستعملي الإنترنيت في الجزائر خلال الفترة (2000- 2017)

السنة	عدد المستخدمين	السكان	نسبة المشاركة	مصدر الإستخدام
2000	50.000	31.795.500	٪0.2	ITU
2005	1.920.000	33.033.546	٪5.8	ITU
2007	2.460.000	33.506.567	٪7.3	ITU
2008	3.500.000	33.769.669	٪10.4	ITU
2009	4.100.000	34.178.188	٪12.0	ITU

الإعلام الآلي التوثيقي و تطبيقاته في مواقع واب نظم المعلومات: دراسة تقييمية مقارنة بين موقعي واب المكتبة الوطنية ومركز "CERIS"،مجلة التواصل في العلوم الإنسانية والاجتماعية ،العدد34،2013،ص 253 .

[1] رانية هدار، مرجع السابق، ص 123.

[2] ابراهيم بختي، الإنترنيت في الجزائر، مجلة الباحث، العدد 01، 2002،ص 31.

[3] المرجع نفسه، ص 31.

[4] خالد قاشي و آخرون، إستراتيجية الجزائر الإلكترونية 2013 فجوة النظرية و التطبيق، مجلة الإدارة و التنمية للبحوث و الدراسات، العدد 04، 2014، ص86.

- UTI الإتحاد الدولي للإتصالات هو الوكالة الأمم المتحدة المتخصصة في مجال تكنولوجيا المعلومات و الإتصالات،TIC،تأسس الاتحاد في عام 1865 لتسهيل التوصيلية الدولية لشبكات الاتصالات.
- IWS إحصائيات عالم الإنترنيت، وهو موقع ويب دولي يعرض أحدث مستخدمي الإنترنيت في العالم و إحصاء السكان و إحصاء وسائل التواصل الاجتماعي وسوق الإنترنيت.

2010	4.700.000	34.586.184	٪13.6	ITU
2012	5.230.000	37.367.226	٪14.0	ITU
2013	6.404.264	38.813.722	٪16.5	ITU
2014	6.669.927	39.234.864	٪17.2	ITU
2015	11.000.000	39.542.166	٪27.8	IWS
2016	15.000.000	40.263.711	٪37.3	IWS
2017	18.580.000	41.063.753	٪45.2	IWS

Source: Internet world stats, Algerian Internet Usage and Population Growth, site visite le: 18/03/2021, disponible sur: www .internet world stats.com/stats.ntm

✍ نلاحظ من خلال الجدول رقم (09) أن نسبة إشتراك المواطنين في خدمات الإنترنيت في الجزائر تأخذ منحى تصاعدي وخاصة في السنوات الإخيرة، حيث بلغ سنة 2009 عدد المشتركين اربعة ملايين و مئة ألف محققتا نسبة إشتراك تقدر (٪4.12) مقارنة بسنة 2017 التي وصل فيها عدد المشتركين إلى 18 مليون وخمس مئة وثمانون ألف بنسبة إشتراك تقدر (45.2) من عدد سكان الجزائر، و السبب يعود إلى التسهيلات التي وفرتها الحكومة الجزائرية للمواطنين للإشتراك في خدمة الإنترنيت عبر مصالح إتصالات الجزائر، و إنتشار خدمات الإنترنيت عبر الهاتف النقال وميزة الأتصال عبر خاصية الوفي" WIFI"، أي تنوع مصادر ووسائل الإتصالات السلكية و اللاسلكية مع تزايد نسبة وعي السكان بأهمية الإنترنيت ووسائل التواصل الإجتماعي، خاصة من طرف الشباب الذي يمثل أكثر من (٪70) من سكان الجزائر .

✍ من هذا المنطلق نستنتج بأن أصحاب القرار في الجزائر عرفوا أهمية التكنولوجيا الرقمية و الإتصالات من خلال إدراك أهمية العائدات المادية و المعنوية من إستخدام الإنترنيت في مختلف القطاعات الحكومية، من أجل اختزال الكثير من الوقت والجهد في تحقيق قفزة نوعية في مجال التنمية الإدارية والتي تنعكس بطبعها على مختلف المشاريع التنموية في المجال الإقتصادي والسياسي والإجتماعي والثقافي ..و غيرها

2- اسباب التوجه نحو الإدارة الرقمية في الجزائر:

ترجع فكرة إستخدام التكنولوجيا الرقمية و الإنترنيت في الأنشطة الإدارية الحكومية لعدة أسباب أهمها [1]:

- إنتشار الإستخدام الواسع للإنترنيت في العالم في مختلف المجالات منها الإقتصادية و التجارية و الإدارية وغيرها من المجالات التي تهتم بالحياة اليومية للمواطنين،مما أسس لظهور نظام جديد سمي بالنظام الرقمي الجديد، وعليه يستوجب علينا مواكبة هذه التطورات الدولية من أجل البقاء في عالم لا يؤمن بالحدود الجغرافية

- نجاح بعض الدول النامية في توظيف الرقمنة في إعادة هندسة التنظيم الإداري في أغلب الهيئات الحكومية و القطاع الخاص و إستخدامها في تسيير مشاريع التنمية المستدامة مما أصبح يدر عليها أمولا ضخمة من العملة الصعبة، من بينها دولة ماليزيا و الهند و التايوان .

- نجاح بعض التجارب العربية في إستقطاب التكنولوجيا الرقمية و توظيفها في مجالات البحث العلمي و الصناعة والتجارة والسياحة مما سرع لديها في بروز إنتعاش إقتصادي سريع حقق أهداف

[1] عبد الكريم زهيوة، مرجع السابق، ص-ص 74-75 .

لم تكن في الحسبان، مثل الإمارات العربية المتحدة، دولة قطر، الأردن وغيرها من الدول العربية التي خطت خطوات كبيرة في هذا المجال .

- توفر القدرات المالية والبشرية بسبب انتعاش سوق النفط و الغاز في تلك الفترة
- الأخذ بتوصيات الهيئات الدولية والإقليمية، خاصة منها منظمة التجارة الدولية و منظمة الطيران الدولي، على ضرورة الإسراع في تطبيق الرقمنة في التعاملات الإدارية و التجارية من أجل تسهيل عمليات المبادلات التجارية وتسهيل عمليات تنقل الرعايا الأجانب و رجال الأعمال و نقل الأموال من و إلى البنوك المحلية و الدولية .

مع توفر أسباب أخرى منها داخلية و أخرى خارجية ساهمت بشكل غير مباشر في تبني مشروع الجزائر الإلكترونية (2008-2013) .

المطلب الثاني: أهداف ومحتوى إستراتيجية الجزائر الإلكترونية (2008- 2013)

1- أهداف مشروع الجزائر الإلكترونية :

لقد جاء مفهوم الإدارة الإلكترونية إلى دواليب القطاع الحكومي الجزائري متأخرا نوعا ما، بسبب تخوف أصحاب القرار في أعلى هرم السلطة من تبعات تطبيق هذه التكنولوجيا الجديدة التي أضحت تنتشر بسرعة في أغلب دول العالم، فكانت إستخدامات هذه التقنية منحصرة في قطاع واحد والمتمثل في وزارة البريد و تكنولوجيا الإعلام و الإتصال التي انفردت بإستخدام هذه التجربة الحديثة منذ بدايتها سنة 1994 إلى غاية نضج الفكرة ومعرفة أهمية إستخدام التكنولوجيا الرقمية في الإدارة العمومية و العائدات المادية الضخمة التي تحققها في القطاع الإقتصادي، بخلاف ما وصلت إليه بعض الدول العربية في هذا المجال، وعليه تم إطلاق مشروع الجزائر الإلكترونية (E-Algérie-2013) وهو البرنامج الذي يهدف إلى تعميم إستخدام الرقمنة في أغلب القطاعات العمومية والإدارية والإقتصادية، حيث تعكس هذه التجربة الحديثة تعميم التحول الرقمي على جميع المؤسساتالعامة لتشمل كافة المواطنين عبر القطر الوطني، فكانت بداية هذا المشروع سنة 2009 لتنتهي آفاق تحقيق نتائجه سنة 2013 [1].

فقد تم تشكيل لجنة خاصة لهذا الغرض تحت وصاية رئيس الحكومة، وضعت أول أساسات مشروع الجزائر الإلكترونية في نهاية سنة 2008 عبر وثيقة حددت فيها أهداف عبر عدة محاور أهمها[2] :

- عصرنة المرافق العمومية بإستخدام تكنولوجيا المعلومات و الإتصال لتقريبها من المواطنين
- توفير كل الظروف الملائمة لتطوير وإنتاج التكنولوجيا الرقمية في مجال الاتصالات بالجزائر
- منح الأولوية لقطاعين أساسيين، هما التعليم العالي و التكوين المهني في إستخدام الرقمنة وتوظيفها في مجال التعليم والتكوين لتسريع عملية نشرها في الوسط المهني والطلابي والمجتمع بصفة عامة
- إنجاز مؤسسات عامة و خاصة متخصصة في مجال تطوير التكنولوجيا الرقمية وتحسين قدرة تدفق الإنترنيت وتوسيع مجال تغطية الإتصالات السلكية و اللاسلكية عبر التراب الوطني
- تهيئة البيئة القانونية والتشريعية لتوسيع مجال إستخدام الرقمنة في كل قطاعات الدولة وحماية المواقع الحكومية من الاختراق .
- التعريف بالرقمنة واستظهار فوائدها وأهميتها في المجتمع عبر القنوات الإعلامية والصحافة المكتوبة وكل وسائل الإشهار.

[1] مسيردي سيد أحمد، سعيدي خديجة، مشروع الجزائر الإلكترونية واقع و تحديات، مجلة الإدارة و التنمية للبحوث و الدراسات، العدد 04،2013 ص278.

[2] الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية، اللجنة الإلكترونية، تقرير، ديسمبر 2008 ، ص 7،من الموقع الإلكتروني WWW.MPTIC.DZ .

- إستخدام بعض التجارب الدولية التي تتوافق مع البيئة الإجتماعية و الثقافية للمجتمع بغيت ضمان نجاح مشروع الإدارة الرقمية و تفادي المقاومة الشديدة في المؤسسات والمجتمع .
- تطبيق تنظيم مؤسساتي منظم يمتاز بهيكل تنظيمي أفقي يرتكز حول ثلاثة محاور أساسية وهي : التوجيه، التنسيق، المتابعة الدورية.
- دعم القطاع الإقتصادي والخواص لإستخدام الرقمنة وتوظيفها في جميع مجالات الإنتاج و التسويق و الإشهار.
- تشجيع الجمعيات المهنية ومنظمات المجتمع المدني على بعث ونشر ثقافة الإتصالات الإلكترونية في المجتمع .

فقد جاء على لسان وزير البريد و تكنولوجيا الإعلام و الإتصال في ذلك الوقت نقلا عن جريد صوت الأحرار بأن " مشروع الجزائر الإلكترونية 2013 الذي يضم عدة محاور ...يهدف إلى بناء مجتمع المعلومات و تحريك الإقتصاد و جعله رقمي، إضافة إلى تقليص البيروقراطية و الوصول إلى سرعة إتخاذ القرارات "[1] .

✍ وعليه فإن هذا المشروع يهدف إلى دفع عجلة التنمية و تحسين مجال الخدمات العامة في كل قطاعات الدولة مما يعزز من قدرة الحكومة على التكفل العاجل بأغلب حاجيات المواطنين و يسرع في عمليات إتخاذ القرارات الإدارية لدى الهيئات المركزية للدولة بفضل توفير المعلومات الصحيحة و تعميم استعمال الرقمنة من خلال ترقية نظام المعلوماتية في مجال الإتصالات العامة و المنظومة المصرفية و الإدارة العامة وقطاعات التعليم و التكوين المهني وصولا إلى إتاحة خدمات عامة عن بعد لفائدة المواطنين و المؤسسات الإقتصادية و الشركاء الاجتماعيين فتصبح وسيلة فعالة بين جميع الفواعل المشاركة في مشروع التنمية الشاملة في الوطن [2] .

2- مخططات عصرنة الإدارة العمومية :

تم وضع عدة مخططات وبرامج ثانوية تشمل تحضير البنية التحتية للمرافق العمومية من أعلى هرم الحكومة إلى المؤسسات العمومية التي تتعامل مع المواطن بشكل مباشر من أجل تحصين قدرتها على مرافقة التغيرات التي ستواكب مشروع الجزائر الإلكترونية وعليه تم وضع :

2-1 مخطط التطوير الإداري و التنفيذي: ويشمل تطوير النشاطات الإدارية في المؤسسات العمومية المقرر إستخدامها في المعاملات الرقمية الإدارية.

2-2 مخطط تطوير البنية المالية : يعمل هذا المخطط على دعم الجانب المالي للمؤسسات العمومية من حيث رفع ميزانية التسيير والتجهيز لتصبح قادرة على مواكبة التغيرات التنظيمية الجديدة.

2-3 مخطط تفعيل المنظومة القانونية : من خلال إعداد تشريعات وقوانين تنظم سير العمليات الإدارية الإلكترونية الجديدة و تحمي المواقع الحكومية من خطر الإختراق والقرصنة

2-4 مخطط التطوير التقني و التكنولوجي : يركز هذا المخطط على تغيير جميع الوسائل والمعدات التقليدية التي كانت تستخدمها الإدارة العمومية بوسائل رقمية متطورة تتماشى والأنشطة الإلكترونية الجديدة التي تستخدمها الإدارة الرقمية مع التركيز على تدريب اليد العاملة والموظفين على إستخدامها .

---

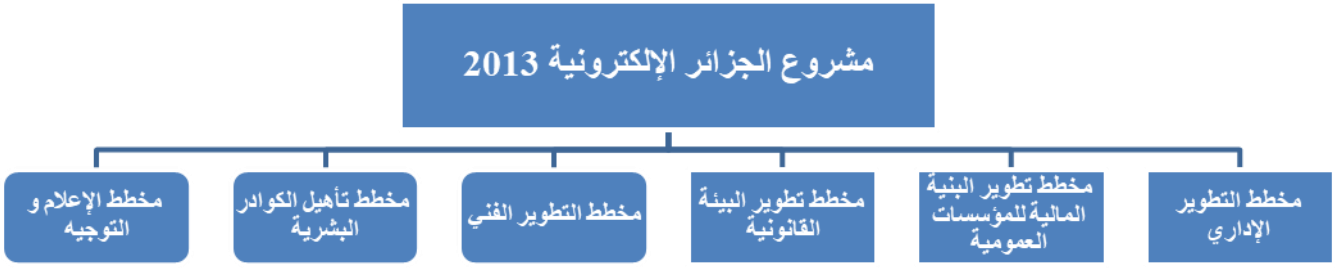
[1] ف بعيط، الحكومة الإلكترونية هدفها تقليص البيروقراطية و تحريك الإقتصاد، تمت زيارة الموقع يوم 2021/12/23 على الساعة 17:00 متوفر على الرابط التالي:http://www.saut-ahrar.net/online/mudules/php?name=news file=article8sid=737111

[2] عادل غزال، الحكومة الإلكترونية في الجزائر و النفاذ إلى مجتمع المعلومات، مداخلة مقدمة في الملتقى الوطني الثامن حول مستقبل ثقافة المعلومات و الإتصال لدى الشباب في الجزائر بين صناعة المجتمع الجماهيري و مجتمع المعرفة والمعلومات، نظم من طرف جمعية الروافد الثقافية بالتعاون مع قسم علم المكتبات و التوثيق بجامعة باتنة يوم 09 نوفمبر2014، متاحة على الموقع http://adelghezzal.wordpress.com تاريخ الإطلاع 2021/12/24.

2-5 مخطط تأهيل الكوادر البشرية : يعمل هذا المخطط على تحضير و تأهيل الإطارات البشرية المسؤولة على مرافقة و تنفيذ مشروع الجزائر الإلكترونية.

2-6 مخطط الإعلام و التوجيه : يعمل على تجنيد جميع الفاعلين في مجال الإعلام لتعريف المجتمع بأهمية الرقمنة و الإتصال الشبكي ودورها في تحسين المستوى المعيشي للمواطنين .

الشكل رقم (05) يوضح المخططات الأساسية لتنفيذ مشروع الجزائر الإلكترونية



المصدر : من إعداد واعر وسيلة، دور الحكومة الإلكترونية في تحسين جودة الخدمات " حالة وزارة الداخلية والجماعات المحلية- الجزائر –" بحث مقدم للملتقى الدولي حول إدارة الجودة الشاملة بقطاع الخدمات ، جامعة قسنطينة، ديسمبر 2010، ص14 .

3- محتوى مشروع الجزائر الإلكترونية 2008-2013:

تم الشروع في تنفيذ مشروع الجزائر الإلكترونية من خلال وضع عدة آليات لتطوير الإدارة العامة وتكييفها مع التقدم التكنولوجي الحاصل في مختلف الدول المتقدمة، وهو ما أستدعى بالضرورة توفير البنية التحتية و الهياكل القاعدية و الوقت اللازم لكل مرحلة من مراحل تنفيذ المشروع .

قامت الحكومة الجزائرية من تعيين لجنة وزارية تتكون من عدة أعضاء ينتمون إلى مختلف الوزارات والقطاعات الحكومية إضافة إلى الاستعانة بخبراء في مجال التكنولوجيا الرقمية والإتصالات السلكية واللاسلكية و مهندسين في مجال الإعلام الآلي والشبكات وقد أطلق على هذه اللجنة " اللجنة الإلكترونية "Commitee-Electronic" والتي وضعت تحت وصاية رئاسة الحكومة بشكل مباشر[1].

و في هذا الإطار قامت وزارة البريد و تكنولوجيا الإعلام و الإتصال بإطلاق مشروع الجزائر الإلكترونية 2008-2013 بعد طرح عدة مشاورات مع ممثلي القطاع العام و الخواص و الشركاء الإقتصاديين و مخابر البحث المتخصصة في مجال التكنولوجيا الرقمية و الإتصالات السلكية و اللاسلكية وأيضا مع الجمعيات المهنية الناشطة في نفس المجال، إذ شارك أكثر من 300 مختص في إثراء الأفكار ووضع عدة بدائل لصياغة مشروع الجزائر الإلكترونية وتم مناقشتها لمدة

[1] *Kamel Benel kadi, gouvernement électronique en Algérie : la langue marche vers le nu- mérique, article publie au journal el Watan, 3 mai 2008, p2*

ستة أشهر [1]، تم الوصول إلى صياغة وثيقة تضم عدة محاور لإنجاز مشروع الجزائر الإلكترونية و الذي تم إطلاقه في نهاية ديسمبر 2008، فكانت محاوره الرئيسية خريطة طريق لتحقيق أهداف المشروع يمكن تلخيصها في ما يلي [2]:

1-3 المحور الرئيسي (A) :تسريع رقمنة الإدارة العمومية

أعطت اللجنة الإلكترونية اهتماما كبيرا لموضوع إستخدام الرقمنة في مجال الإدارة العامة و مرافق الدولة باختلاف وظائفها من أجل تغيير أساليب التنظيم الإداري لديها وطرق عملها وكسر حاجز البيروقراطية السلبية الذي اكتسبته في السابق، مما يساهم في إعادة هندسة العمل الإداري بشكل سريع و تحقيق التحول من الإدارة الورقية إلى الإدارة الرقمية التي تساهم بشكل فعال في تحسين جودة الخدمة العمومية و تقريب المواطن من الإدارة حتى تصل إلى مستوى تحقيق الخدمة العامة عن بعد و في كل الأوقات، لذلك يتطلب فك مركزية تسيير المعلومات أين توفرت الظروف التنظيمية و الإدارية والمعرفة الرقمية من أجل تحقيق الرشادة في التسيير وتحسين طرق صنع القرار على مستوى الإدارة العامة و المؤسسات الحكومية التي تعني بشؤون المواطنين، لأن أهم مبادئ الإدارة الرقمية التفكير في المستفيد لا في الإدارة نفسها [3] . وفي هذا السياق تم وضع أهداف خاصة وأخرى مشتركة تخص جميع الوزارات لتسريع عملية الإدماج في المنظومة الرقمية التي تجمع كل القطاعات الحكومية في بوابة واحدة ومن بين هذه الأهداف نجد [4]:

- إستكمال البنية التحتية للمعلوماتية
- تفعيل نظم إعلام مندمجة
- وضع تطبيقات و منصات قطاعية متميزة
- تدريب الموارد البشرية
- تسخير تكنولوجيا المعلومات و الإتصالات لصالح الشركات، و العمال و الإدارات

2-3 المحور الرئيسي (B) : تسريع إستعمال الرقمنة في القطاع الإقتصادي و شركات الخواص

في ظل تطور الإقتصاد العالمي و توجهه نحو الإقتصاد الرقمي الذي يعتمد بشكل كبير على المعرفة الرقمية كقيمة أساسية في تسيير الأعمال الإدارية في جميع المرافق التي تهتم بالإنتاج الصناعي و تسيير حركة الأموال و البنوك و المبادلات التجارية في جانب التصدير و الإستراد مع الدول الصناعية الكبرى التي وصلت إلى مستوى كبير في رقمنة جميع تعاملاتها الإقتصادية والتجارية، ولهذا تم تحديد الهدف الأساسي المتمثل في إدماج الرقمنة كآلية تسيير في المجال الإقتصاديو فتح المجال أمام المتعاملين الإقتصاديين بإستراد التكنولوجيا الرقمية و توظيفها في تحسين أداءها لتحسين جودة منتجاتها و تعزيز قدرتها على المنافسة الداخلية و الدولية .

3-3 المحور الرئيسي (C) : فتح المجال أمام المواطنين لإقتناء الحواسيب و المعدات الرقمية و تجهيزات شبكات الاتصالات الرقمية

كان من الضروري تعميم الوصول إلى شبكات الإنترنيت من طرف غالبية السكان عبر القطر الوطني من أجل ضمان استفادة غالبية المواطنين من الخدمات الإلكترونية التي تقدمها المرافق العامة، وعليه تم تسطير ثلاثة أهداف مشتركة وهي :

---

[1] عبد القادر بلعربي و آخرون، تحديات التحول إلى الحكومة الإلكترونية في الجزائر، ورقة بحثية قدمت في ملتقى دولي الخامس حول،" الإقتصاد الإفتراضي و إنعكاساته على الإقتصاديات الدولية"، خميس مليانة، الجزائر،13-14 مارس، 2012، ص07 .

[2] 2 République Algérienne Démocratique et Populaire, E-commission, ¨E-Algérie 2013¨, Décembre 2008, p.07. http//www.mptic.dz/ar/mc/pdf/E-algerie.pdf 2021/12/22 تاريخ الإطلاع.

[3] عماد بوقلاشي، عبد الحفيظ بنور، تكنولوجيا المعلومات و الإتصالات وسيلة لعصرنة الإدارات العمومية في الجزائر، قطاع العدالة نموذجا، مجلة المؤسسة، عدد 06،2017، ص98 .

[4] رانية هدار، مرجع السابق، ص 131.

- تفعيل مشروع "أسرتك "usratik'عن طريق ضمان توفير الحواسيب للمواطنين في محاولة تجسيد شعار " حاسوب لكل أسرة" و توفير شبكة التوصيل ذات تدفق عالي مع فتح المجال لتكوين فئات المجتمع في مراكز التكوين المهني المجهزة بقاعات مخصصة للإعلام الآلي و الانترنيت
- توسيع مجال الخدمات العامة لتشمل النفاذ إلى شبكة الإنترنيت
- توفير فضاءات رقمية عمومية في الأماكن العامة و ترخيص لفتح مقاهي الإنترنيت للخواص في أغلب البلديات و المجمعات السكانية عبر القطر الوطني، كل ذلك يهدف لدمج المواطنين في فضاء المعرفة الرقمية .

3-4 المحور الرئيسي (D) : دفع تطوير الإقتصاد الرقمي

يتضمن هذا المحور مهمة أساسية و ضرورية في مجال دخول عالم التصنيع المحلي في مجال التكنولوجيا الرقمية و الإتصالات السلكية و اللاسلكية من أجل تمويل السوق الوطنية بمعدات الرقمنة و أسلاك التوصيلات الشبكية مما يقلص في فاتورة الإستراد لأن تكلفة إقتناء هذه المعدات الرقمية بالعملة الصعبة تعتبر باهضة في الوقت أنه يمكن إنتاج تلك المضامين محليا و تطويرها مع إمكانية تصديرها للدول المجاورة و السوق الإفريقية، و على غرار ذلك فإن الحكومة الجزائرية تبدل مجهودات كبيرة و متسارعة من اجل تهيئة جميع الظروف لتطوير مجال الصناعة الإلكترونية المحلية ولذلك سطرت هدفين ثانويين هما :

مواصلة تحضير المناخ الملائم لتشجيع وتحفيز المؤسسات و الخواص على الإبتكار و الإنتاج في مجال تكنولوجيا المعلومات و الإتصال و خاصة إنتاج البرمجيات و الوسائط الرقمية و جميع المكونات المادية التي تشمل الحواسيب و مكوناته الفرعية [1] ، لأنها تعتبر من المؤشرات الهامة التي تدل على إكتمال جاهزية الإدارة العامة في إستعاب موجة التحول الرقمي عبر كل المراحل و الإستفادة منها بشكل لائق دون إنعكاسات جانبية قد تؤدي لتوقف العملية [2] .

تقديم الدعم المادي و التسهيلات الجمركية و تخفيض الضرائب لكل المتعاملين الإقتصادين في مجال إنتاج المعدات الرقمية و التوصيلات المعدنية و الكابلات التي تستخدم في توسيع شبكات الانترنيت و لواحقها مع إمكانية تصديرها للخارج .

3-5 المحور الرئيسي (E): تعزيز البنية التحتية للإتصالات ذات التدفق السريع

للحصول على مستوى يستجيب للمقاييس الدولية في مجال الخدمات الإلكترونية يستدعي من الحكومة الجزائرية توفير الإنترنيت ذات التدفق العالي و الفائقة السرعة عبر مختلف أرجاء الوطن بنوعية جيدة و مستوى من الأمان يجعل منها قادرة على إستعاب الكم الهائل من المعلومات و الإتصالات التي تستخدمها المؤسسات و الأفراد و كل المتعاملين في نفس الوقت دون إنقطاع و بخدمات ذات جودة عالية، مما ادى بالحكومة إلى التركيز على العناصر التالية :

إنجاز بنية تحتية لشبكات الإتصالات ذات التدفق السريع و السرعة الفائقة لمواكبة كل التطورات في ميدان الإتصالات الرقمية

- تأهيل الشركات من أجل مواكبة جميع مراحل المشروع الإلكتروني
- تأمين الشبكات الرقمية من أثار العوامل الطبيعية و كل مظاهر الإختراق و الجرائم الإلكترونية
- التسيير الفعال للرمز او الإسم "DZ" على نطاق واسع في جميع المجالات المعرفية و العملية

[1] وصفي الحساسبة، تحسين فعالية الأداء المؤسسي من خلال تكنولوجيا المعلومات، دار اليازوردي للنشر والتوزيع، الأردن،2011، ص59.

[2] طلال ناظم الزهري، إستراتيجية بناء القدرات المحلية في تطبيق تكنولوجيا المعلومات، المجلة العراقية لتكنولوجيا المعلومات، المجلد01، العدد01، الجمعية العراقية لتكنولوجيا المعلومات، العراق، 2007،ص08.

6-3 المحور الرئيسي (F) : تطوير الكفاءات البشرية [1]:

إن تحضير البنية التحتية للإدارة الرقمية و توفير التجهيزات الإلكترونية و مد شبكات الإتصال عبر أنحاء الوطن و العمل على تحسين قدراتها و زيادة سرعتها لا يمكن أن يحقق أي نتائج إيجابية في ظل عدم تحسين قدرات الموارد البشرية العاملة في مجال الإدارة الرقمية بكل المؤسسات الحكومية، حيث أن رفع مستوى الكفاءة المهنية لدى الموظفين في إستخدام تكنولوجيا الإعلام و الإتصال كان من أولويات الحكومة الجزائرية ترجمته بإجراءات ملموسة على أرض الواقع بإبرام إتفاقيات إطار بين وزارة البريد وتكنولوجيا الإعلام و الإتصال مع وزارة التعليم والتكوين المهنين من أجل تكوين أفراد المجتمع في المبادئ العامة لتكنولوجيا الإعلام و الإتصال ، حيث ركز مشروع الجزائر الإلكترونية في مضمونه على هدفين أساسيين هما :

- إعادة النظر في برامج التكوين المهني و التعليم العالي في مجال التكنولوجيا الرقمية والإتصال.
- توسيع عمليات التكوين في المبادئ الأولية لتكنولوجيا المعلومات و الإتصالات لكل فئات المجتمع لنشر فكرة التحول الرقمي و معرفة أهميتها و فوائدها في الحياة اليومية للمواطنين.

7-3 المحور الرئيسي (G) : تدعيم البحث في مجال التطوير و الأبتكار [2]:

من المعلوم أن التكنولوجيا الرقمية تركيبة بنيوية إلكترونية قابلة للتطور و التجدد بسرعة كبيرة في ظل تنامي الإقتصاد الرقمي العالمي الذي أصبح يتحكم في دواليب التجارة العالمية و البورصات الدولية و مجالات الصناعة و الفلاحة و الملاحة الجوية و البحرية بفضل انتشار الأقمار الصناعية وشبكات الإتصالات الحديثة، التي هي نتاج تسارع الإبتكارات المتعاقبة في مجال تكنولوجيا المعلومات و الاتصالات التي أصبحت الوسيلة الضامنة لتطوير مخرجات المؤسسات الحكومية الإدارية و الإقتصادية، وعليه يختص الهدف الأساسي لهذا المحور بتطوير الخدمات العامة ذات القيمة المضافة في مجال الرقمنة و الإتصالات العصرية عن طريق :

- دعم مؤسسات البحث المختصة في مجال إنتاج الصناعة الإلكترونية و توصيل الشبكات الرقمية و صيانتها.
- تشجيع الكفاءات و المبادرات الفردية و الجماعية في مجال التطوير و الإبتكار الإلكتروني في الوسائط الرقمية و البرمجة الإلكترونية و الحماية الإلكترونية و غيرها .
- فتح تخصصات في مجال الرقمنة و الإعلام الآلي في الجامعة و مراكز التكوين المهني عبر الوطن قصد تأهيل الطلبة و تطوير هذه الشعبة بما يخدم التنمية البشرية و الإدارية في الجزائر.

8-3 المحور الرئيسي (H) تطوير البيئة القانونية و التشريعية [3]:

إن إستخدام التكنولوجيا الرقمية في مجال الخدمات العامة تحتاج إلى الشرعية القانونية لجعلها تتسم بالرسمية في التنفيذ و الأداء خاصة عند العاملين بالقطاعات الحكومية و في المقابل تحظى بالثقة و القبول لدى العملاء و المستفيدين من الخدمة و جعلها تتناسب و المهام الإدارية الرقمية الجديدة في الإدارة العامة و المؤسسات الحكومية، وتواكب متطلبات الجمهور الرقمي، وبتالي فإن الهدف الرئيسي من هذا المحور يتمثل في :

---

[1] رانية هدار، مرجع السابق، ص 136.

[2] خالد قاشي، وآخرون، مرجع السابق، ص 97.

[3] عبد القادر بلعربي وآخرون ، "تحديات التحول إلى الحكومة الإلكترونية في الجزائر"، دراسة مقدمة في الملتقى الدولي الخامس حول الإقتصاد الإفتراضي وانعكاساته على اقتصاديات الدول ،2017، ص 8.

- تحضير البيئة القانونية التي تواكب التطورات المتتالية الناجمة عن التحول الرقمي في القطاع الحكومي للتوجه نحو تثبيت أواصل الحكومة الإلكترونية مما يتطلب إنشاء إطار تشريعي يتناسب و هذا المشروع الضخم.
- تجهيز النظام القضائي لمواجهة تحديات الأمن الإلكتروني و الحفاظ على حقوق الأفراد و الممتلكات في ظل دخول التعاملات التجارية الإلكترونية في الأسواق و البنوك بشكل رسمي.

9-3 المحور الرئيسي (I) الإعلام والإتصال [1]:

يعتبر الإعلام وسيلة فعالة لترويج لأي فكرة أو مشروع من أجل تحضير الرأي العام لتقبل الأهداف المسطرة من وراء هذا المشروع، خاصة أذا كان يهتم باقتصاد المعرفة الرقمية التي تعتبر ظاهرة جديدة في المجتمع، تساهم بشكل فعال في تسريع عملية التنمية الإقتصادية و الإجتماعية والثقافية في المجتمع، فقد وضعت الإستراتيجية الجزائرية الإلكترونية في جانب الإعلام شقين أساسيين:

- التوجه نحو الإعلام الرقمي لمواكبة التطورات العالمية الحاصلة في ميدان الإتصال الرقمي و الصحافة الإلكترونية التي أضحت تنافس الصحافة المكتوبة في ظل إنتشار وسائل التواصل السلكية و اللاسلكية والإنترنيت.
- إستغلال تكنولوجيا الإعلام والإتصال في الترويج لأهمية المعرفة الرقمية ودورها في دفع عجلة التنمية في مختلف المجالات في المجتمع مع لعب دور كبير في تقليص حدة مقاومة التغيير لدى العاملين على تنفيذ مشروع الجزائر الإلكترونية.
- إقامة شبكة جمعوية تدعم المجهدات الحكومية المبذولة في تنفيذ المشروع على أرض الواقع.

10-3 المحور الرئيسي (j): تعزيز التعاون الخارجي [2]:

إن التعاون الدولي في مجال تكنولوجيا الإعلام و الإتصال يهدف إلى عقد إتفاقيات تعاون في هذا المجال مما يسرع من الحصول على التكنولوجيا الرقمية على شكل مشاريع و مساعدات، لاسيما تلك التي أبرمت مع الإتحاد الأوربي من خلال مشروع (MIDA-2) الذي ساهم في دعم المؤسسات المصغرة و المتوسطة و القطاعات الحكومية مثل العدالة و الصحة و التربية ..وغيرها .

وتهدف الجزائر من خلال اللجوء إلى التعاون الدولي في هذا المجال إلى:

- تفعيل المشاركة في الملتقيات و المبادرات الدولية في مجال الرقمنة و الإعلام.
- توطيد شراكة إستراتيجية لإكتساب الخبرة في مجال توظيف الرقمنة في تحسين جودة الخدمات العامة .
- إستقطاب كل ما هو جديد في مجال التكولوجيا الرقمية و الإتصال الشبكي.

11-3 المحور الرئيسي (L) توفير الدعم المالي من الحكومة [3] :

يحتاج مشروع الجزائر الإلكترونية إلى دعم مالي كبير من أجل تسهيل الإجراءات المادية و التنظيمية و التشريعية وفق الإستراتيجية المسطرة و البرنامج الزمني المحدد لكل مرحلة تنفيذ، فقد عمدت الحكومة الجزائرية لإستغلال جميع موارد التمويل المتاحة استغلالا مدروسا مع التركيز على تقييم كل الإجراءات التنفيذية للمشروع تقييما دقيقا و إعطاء أولوية حسب الأهمية و الفاعلية لكل خطوة من خطوات تنفيذ المشروع بالنسبة للتنمية الإدارية و الإقتصادية و الإجتماعية، وفق السياسة العامة التي تسطرها الدولة، وتخضع مراحل التنفيذ للتقييم من طرف اللجنة الإلكترونية المشرفة و يتم عرضها أيضا على اللجنة البرلمانية المختصة لمعاينة تقدم المشروع .

---

[1] نعيمة خطير، واقع الحكومة الإلكترونية في الجزائر..بين الطموح و التحديات، مجلة المنتدى للدراسات و الأبحاث الإقتصادية، العدد الأول،2017،ص64.
[2] خالد قاشي، وآخرون، مرجع السابق، ص98.
[3] خالد قاشي، وآخرون، مرجع نفسه، ص99 .

الجدول رقم (11) يوضح توزيع الشطر المالي المخصص لكل محاور المشروع

محاور المشروع	الغلاف المالي المخصص لكل محور (دج)
تجسيد الرقمنة في الإدارة العامة	81.476.000.000
تجسيد الرقمنة في المؤسسات الإقتصادية	29.174.600.000
تطوير آليات إستفادة المواطنين من TIC	150.968.200.000
تطوير الإقتصاد الرقمي	13.030.000.000
تطوير البنية التحتية للإنترنيت ذات التدفق العالي	104.500.000.000
تدريب الموارد البشرية	1.600.000.000
تطوير البحث العلمي و الإبتكار	950.000.000
ضبط الإطار التشريعي	12.000.000
تطوير الإعلام و الإتصال	1.010.000.000
مجال التعاون الإقليمي و الدولي	300.000.000
الإجراءات التنظيمية	2.500.000.000
المجموع	397.508.800.000

المصدر: اللجنة الإلكترونية، برنامج الجزائر الإلكترونية 2013، ديسمبر 2008، ص153.

12-3 المحور الرئيسي (M) آليات المتابعة و التقييم [1]:

من الملاحظ أن ضمان فاعلية الإجراءات التنظيمية و المادية و التشريعية من حيث مواكبة مشروع الجزائر الإلكترونية يفرض على الحكومة الجزائرية إتباع نظام معين لمرافقة و تقييم مراحل إنجاز المشروع و معالجة المشاكل التي تواجه عمليات التنفيذ و تقويم الاعوجاج إن وجد، و يشمل الهدف الرئيس لهذا المحور تعيين مؤشرات تقييم لكل مرحلة من مراحل الإنجاز تسمح بقياس مدى تأثير الرقمنة على مسار التنمية الإدارية و الإقتصادية و الإجتماعية، ويرتكز على عنصرين أساسيين في ضمان نجاح عمليات التقييم هما إعداد النموذج التصوري لمؤشرات نوعية الإنجاز و تحديد قائمة المؤشرات الوطنية و الدولية.

4- الإجراءات الميدانية في رقمنة الإدارة العمومية:

ومن أهم الخطوات الإجرائية التي قامت بها على أرض الواقع نجد [2] :

- وضع برنامج (IDARA) على مستوى مصالح الوظيفة العمومية و مصلحة الموارد البشرية لكل مفتشية على مستوى المحلي و ربطها مع الهيئات المركزية المكلفة بالوظيفة العمومية
- وضع شبكة عمومية داخلية (RIG) وهي نظام عام يتضمن مجموعة من وسائل الإتصالات الرقمية على المستوى الدولي
- تم إنشاء العديد من المواقع الحكومية الخاصة بالوزارة السيادية و القطاعية عبر مواقع الويب، مثل موقع رئاسة الجمهورية الجزائرية، موقع مجلس الأمة، موقع المجلس الوطني الشعبي، موقع مجلس الدولة، وغيرها من المواقع الحكومية التي وضعت أول مرة من أجل الإعلام و نشر المستجدات الخاصة بكل قطاع .
- على غرار إطلاق موقع وزارة الداخلية و الجماعات الإقليمية تم الشروع في رقمنة سجلات الحالة المدنية وفق مشروع السجل الوطني الرقمي الذي أستطاع تجميع قاعدة معطيات 1541 بلدية على

[1] رانية هدار، مرجع السابق، ص 133.

[2] العربي عطية، الإطار الفني لعمل الحكومة الإلكترونية وإمكانية تحقيقه في الجزائر، مجلة العلوم الإنسانية، العدد18،مارس 2010 ، ص72 .

مستوى التراب الوطني [1]، مما عجل في إطلاق بطاقة التعريف الوطنية البيومترية و جواز السفر البيومتري خلال السداسي الأول من سنة 2010 [2].

- رقمنة نظام الدفع البنكي و الحسابات البريدية مع توزيع بطاقات الدفع الإلكتروني للعملاء.
- إنشاء موقع خاص بوزارة التربية و التعليم يسمح للطلبة و الأولياء الإطلاع على نتائج شهادة البكالوريا و التعليم المتوسط، مع تسهيل التسجيلات في المؤسسات الجامعية عبر موقع لوزارة التعليم العالي و البحث العلمي
- إنشاء موقع الصحة الجزائرية يربط جميع المؤسسات الإستشفائية بالإدارة المركزية لتبادل المعلومات الصحية و الإحصائية الخاصة بها .
- برنامج إنعاش البحث العلمي 2001-2004 : جاء هذا البرنامج ليواكب التطورات المتعاقبة في مجال التكنولوجيا الرقمية و الإتصالات و دمجها في الوسط المؤسساتي العمومي لتطوير البنية التحتية للقطاعات الحكومية، تم إنشاء أربع لجان لجنة التعليم عن بعد، لجنة (الانترانت- الإنترنيت)، لجنة الطب عن بعد، لجنة صناعة برامج الحاسوب و التطبيقات الرقمية، فقد خصصت الحكومة لهذا البرنامج ميزانية معتبرة تقدر ب 12.4 مليار دينار جزائري و التي تمثل نصف الميزانية العامة التي خصصت لميدان تكنولوجيا المعلومات و الإتصالات[3].

إطلاق الأقمار الصناعية : قامت الجزائر من إطلاق عدة أقمار صناعية لإستخدامها في عدة مجالات منها الفلاحية و الأرصاد الجوية و الإتصالات ..وغيرها، فكان أول قمر صناعي من الحجم الصغير " ألسات1" بالشراكة مع المركز الفضائي البريطاني "بسيريي"، أطلق من القاعدة الروسية "تليستيك" في 28نوفمبر 2002، وذلك بإستخدام حامل الصواريخ "كوسموس 3.م" [4]، وبعدها سنة 2010 تم إطلاق قمر صناعي ثاني " ألسات 02" من موقع سريهاريكوتا الهندي من مقاطعة تشيناي [5].

المطلب الثالث: البيئة القانونية و التشريعية لمشروع الجزائر الإلكترونية

بعد تبني الحكومة الجزائرية لمشروع رقمنة مؤسساتها وإدارتها العامة بات المشرع الجزائري مطالب بمراجعة النظام التشريعي و القانوني في مجال التنظيم الإداري و الحماية الإلكترونية و المتابعة القضائية، فكثير من القواعد و المبادئ و النصوص القانونية باتت بحاجة إلى إعادة تحيين و تجديد، لأن في واقع الوطن العربي يكاد ينعدم هذا النشاط التشريعي الذي يراعي أهمية التحول الرقمي [6]، رغم ظهور حركة تشريعية و إن كانت محتشمة فإنها حاولت التأقلم مع إدخال الرقمنة في التعاملات الإدارية، وقد أنظم المشرع الجزائري إلى هذه المبادرة و قام بجملة من التعديلات التشريعية في هذا المجال.

1- حركة التشريعات القانونية لمواكبة التحول الرقمي في الجزائر :

عند التحضير لمشروع الجزائر الإلكترونية ظهرت بوادر من التغيرات في النظام القانوني من أجل التأسيس لقواعد المعاملات الرقمية، وتمثلت في إصدار جملة من التشريعات و القوانين منها :

---

[1] تعليمة وزارة الداخلية و الجماعات المحلية رقم 1436، المؤرخة في 13 فيفري 2014، تتعلق بالإجراءات العملية للشروع في إستغلال السجل الوطني الرقمي للحالة المدنية، وكذا تعليمة وزارة الداخلية و الجماعات المحلية رقم 1435، المؤرخة في 13 فيفري 2014، التي تتعلق بالشروع في العمل بالسجل الوطني الرقمي للحالة المدنية .

وزارة الداخلية والجماعات المحلية على : http://www.interieur.gov.dz/Dynamics/frmItem.aspx?html=7&s=4 تاريخ الإطلاع 2021/12/23

[2] الموقع

[3] وداد بورصاصي، وهاب نعمون، محددات تطبيق الإدارة الإلكترونية في البيئة الجزائرية"، ص23، تم تصفح الموقع بتاريخ 2022/01/10 **/http://www.jounals-qou.edu.pdf**

[4] عبد الكريم زهيوة، مرجع السابق، ص 75.

[5] وداد بورصاصي، وهاب نعمون، مرجع سابق الذكر، ص23 .

[6] تيماء محمود فوزي الصراف، نافذة على الانترنيت الحكومة الالكترونية، مجلة الرافدين للحقوق، مجلد 01، عدد24، 2005، ص345 .

خدمات الإنترنيت : تعتبر الإنترنيت القلب النابض لشبكة الإتصالات الداخلية و الدولية في مجال الإتصال الرقمي الحديث، فقد واكبتها مجموعة من القوانين ، فكانت بداية دخولها الجزائر سنة 1993[1] من طرف مركز الأبحاث و المعلومات العلمية CERIST الموزع الوحيد لتمويل بالإنترنيت في الجزائر عن طريق دولة إيطاليا، في سنة 1996 قامت السلطة الوصية برفع سرعة تدفق الإنترنيت إلى OK64، و خلال سنة 1998 تم ربط الجزائر بخط واشنطن بسرعة قدرها 01 ميغابايت في الثانية [2]، هنا جاء دور المشرع الجزائري لأول مرة و أعتبر الإنترنيت كوسيلة إقتصادية و قام بتقنينها بموجب المرسوم التنفيذي 98- 257 المؤرخ في 25 أوت 1998 و تنظيمها بشروط و كيفيات إقامة هياكل خدمات الإنترنيت و استغلالها[3].

وبعد السماح للمتعاملين الاقتصاديين و الخواص للولوج لمجال الإتصالات السلكية و اللاسلكية في الجزائر بداية سنة، 1999 حيث تم الشروع في تجسيد تلك الشراكة على أرض الواقع بتشجيع الشركات و المؤسسات الخاصة للخوض في صناعة المعدات الرقمية و شبكات الإتصالات و تزويد المواطنيين و المؤسسات بخدمات الإنترنيت و الصيانة، تم إصدار المرسوم التنفيذي رقم 2000-307 بتاريخ 14 أكتوبر سنة 2000 الذي ينظم شروط و كيفيات إنجاز خدمات الإنترنيت و إستعمالها للمصلحة العامة و الشخصية [4].

ترسيم أحقية الكتابة الإلكترونية : قام المشرع الجزائري يترسيم الكتابة الإلكترونية من خلال تعديل القانون المدني لسنة 2005 [5]، فقد أعترف بحجية التوقيع في المادة 327 في الفقرة 02 القانون المدني، إذ نصت بصراحة على إعتماد التوقيع الإلكتروني من أجل إضفاء الرسمية على الكتابة الإلكترونية، ومنه إنتقل المشرع من النظام الورقي من ناحية الإثبات إلى النظام الرقمي، فأصبحت للمحررات الرقمية مكانا في قواعد الإثبات المدني [6].

التوقيع الإلكتروني: ظهر مصطلح التوقيع الإلكتروني أول مرة في قاموس التشريع الجزائري في القانون رقم 05-10 المؤرخ في 20 جوان 2005 الذي يعدل و يتمم الأمر 75-58 المؤرخ في 26 سبتمبر سنة 1975 و المتضمن القانون المدني المعدل و المتمم، و بالتحديد في المادتين 44و46 منه، حيث جاء في المادة 3/46 مايلي " ويعتد بالتوقيع الإلكتروني وفق الشروط المذكورة في المادة 323 مكرر 1 أعلاه" .

لكن إتضح وجود قصور في هاتين المادتين لعدم تطرقهما لإعطاء مفهوم محدد للتوقيع الإلكتروني و عدم التفصيل في المواد التي تنظم عملية التوقيع من ناحية شرعية الوثيقة الرقمية من ناحية السند القانوني الأصلي و من جهة حماية الوثيقة الرقمية التي يتم تأشيرها بالتوقيع الإلكتروني،

---

[1] سيد أحمد معطي، "واقع و تأثير التكنولوجيا الجديدة للإعلام و الإتصال على أنشطة البنوك الجزائرية"، مذكرة ماجستير في إدارة الأفراد و حوكمت الشركات، كلية العلوم الإقتصادية و التجارية و علوم التسيير، جامعة أبو بكر بلقايد، تلمسان،2011-2012، ص74.

[2] دلال السويسي،"نظام المعلومات كأداة لتحسين جودة الخدمة الصحية بالمؤسسة الإستشفائية محمد بوضياف ورقلة"، رسالة ماجستير في علوم التسيير، كلية العلوم الإقتصادية و التجارية و علوم التسيير، جامعة قاصدي مرباح ورقلة،2011-2012، ص25.

[3] الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية، المرسوم التنفيذي 98-257 المؤرخ في 25 أوت 1998 يضبط شروط و كيفيات إقامة خدمات الإنترنيت و استغلالها، الجريدة الرسمية رقم 63، الصادرة في 26 أوت 1998 .

[4] الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية، المرسوم التنفيذي رقم 2000-307 الصادر في 14 أكتوبر سنة 2000 الذي يحدد شروط و كيفيات إقامة خدمات الإنترنيت و إستخدامها، الجريدة الرسمية رقم 60 الصادرة في 15 أكتوبر 2000، ص15 .

[5] الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية، القانون رقم 05-10 المؤرخ في 20 جوان 2005، يعدل و يتمم الأمر رقم 75-58 الصادر في 26 سبتمبر سنة 1975 المتضمن القانون المدني المعدل و المتمم، الجريدة الرسمية عدد44، الصادرة في 26- جوان 2005، ص17 .

[6] فاطمة بلقرع، و آخرون، جاهزية الإدارة الإلكترونية في الجزائر ودورها في إرساء الخدمة العمومية، مجلة البديل الإقتصادي، العدد07، جامعة زيان عاشور الجلفة، 2017، ص09.

وعند تفطن المشرع الجزائري للأمر تم إصدار قانون خاص تحت رقم 15-04 سنة 2015 يحدد التنظيم العام لعملية التوقيع الإلكتروني في الوثائق الرقمية لتصبح لها سند قانوني أصلي [1].

1-1 التصديق الإلكتروني : وهو عملية إلكترونية قانونية تهدف إلى إعطاء الصبغة الشرعية و إثبات الوثائق الرقمية الموقعة إلكترونيا من طرف صاحبها، تتم بواسطة طرف محايد و مستقل [2] ، بدون تحريف أو تزوير في مضمون الرسائل أو الوثائق الرقمية التي يتم توقيعها إلكترونيا، وقد جاء النص القانوني من جانب تنظيم إجراءات التصديق و تحديد الجهات المكلفة بمهمة التصديق و نوع الشهادات الصادرة عنها في القانون رقم 15-04 الذي يحدد القواعد العامة المتعلقة بالتوقيع الإلكتروني و التصديق الإلكتروني فقد ذكر من خلاله شهادة التصديق و السلطات الإلكترونية المشرفة على العملية، النظام الإداري لممارسة عملية التصديق الإلكتروني في إطار القوانين و التشريعات المنظمة لهذه العملية الرقمية.

2-1 **الدفع الإلكتروني** : أقر المشرع الجزائري بآليات الدفع الإلكتروني من خلال الأمر 03-11 و الذي يتعلق بالنقد و القرض [3]، وآليات الدفع الإلكتروني من خلال تحويل الأموال بواسطة وسائل رقمية مما يضمن أمن تبادل الأموال بشكل إلكتروني و بطريقة أسرع و بأقل التكاليف [4].

الجريمة الإلكترونية : لم يهمل المشرع الجزائري الجانب الأمني للوثائق الرقمية و حماية أسرار التعاملات الإلكترونية من خلال سن قوانين صارمة تضمن الوقاية من كل أنشطة التخريب الإلكترونية و حماية الأنظمة الرقمية من الاختراق و القرصنة، فكان جليا في قانون العقوبات لسنة 2004 المتضمن معالجة المساس بالأنظمة الآلية للمعطيات، وذلك من خلال القانون رقم 04-15 الصادر في 10 نوفمبر 2004 [5] .

إذ جاء النص الجديد بعنوان " المساس بأنظمة المعالجة الآلية للمعطيات"، حيث تم إضافة المواد 394 إلى المواد 394 مكرر 07، والتي تم اقتباسها من التشريع الفرنسي الذي صدر سنة 1998 المتضمن قضايا الغش المعلوماتي تحت تسمية قانون "GODFRAIN" [6] .

المطلب الرابع: أمن المعلومات و الوثائق الرقمية في الجزائر

إن أكثر ما يهدد الإدارة الرقمية هو المساس بأمن المعلومات و عدم تأمين التعاملات الإلكترونية و عمليات التوقيع الإلكتروني، ومن ثم عدم سلامة النظام المعلوماتي للمرافق الحكومية، وكنتيجة لذلك يتطلب من الحكومة الجزائرية إيجاد وسيلة فعالة للحفاظ على سرية المعلومات الإدارية المتداولة على شبكة الإنترنيت الداخلية أو الدولية.

1- **تعريف أمن المعلومات** :هي مجموعة التدابير والإجراءات التي تستخدمها الإدارة في المجال التقني أو الوقائي لحماية المعلومات الخاصة بالإدارة الرقمية [7]،

ويمكن القول أيضا بأن أمن المعلومات هو" توفير المعدات و الإجراءات التي تحقق الحماية من الأحداث المستقبلية غير المرغوب فيها، وهذه جزيئات النظام" [1].

---

[1] الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية، القانون رقم 15-04 المؤرخ في 01 نوفمبر 2015، يحدد القواعد العامة المتعلقة بالتوقيع الإلكتروني و التصديق الإلكتروني، الجريدة الرسمية رقم 06، الصادرة في 10 فبراير 2015، ص06 .

[2] دريس كمال فتحي، آليات التصديق الإلكتروني كضمانة للتعاملات التجارية بالوسائل الحديثة في التشريع الجزائري، مجلة البحوث و الدراسات، العدد24، جامعة الشهيد حمه لخضر الوادي، 2017، ص،ص 162.163 .

[3] الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية، الأمر رقم 03-11 المؤرخ في 26 أوت 2003، المادة رقم (69)، الجريدة الرسمية، رقم(52)، الصادرة في 27 أوت 2003 .

[4] سمية عبابسة، وسائل الدفع الإلكتروني في النظام البنكي الجزائري، الواقع و المعيقات و الآفاق المستقبلية، مجلة العلوم الإنسانية، العدد 06، جامعة العربي بن مهيدي أم البواقي، 2016، ص347 .

[5] الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية، القانون رقم 04-15 المؤرخ في 10 نوفمبر 2004، يعدل ويتمم الأمر رقم 66-156 الصادر في 08 جوان 1966 و المتضمن قانون العقوبات، الجريدة الرسمية رقم(50)، الصادرة في 20سبتمبر 2015.

[6] عبد العزيز نويري، المخاطر القانونية للإنترنيت على حرية التعبير و الحياة الخاصة، مجلة تواصل، عدد 26، جامعة عنابة، 2010، ص57.

[7] علاء عبد الرزاق السالمي، الإدارة الإلكترونية،الأردن: دار وائل للنشر، 2008،ص 281.

كما يعرف أمن المعلومات على أنه " الجهود الرامية إلى حماية موارد و معلومات المنظمات من سوء الإستخدام من قبل الأطراف الغير مصرح لهم ومن خلال تحديد التهديدات التي قد تواجه أمن المعلومات و تشخيص نقاط الضعف التي قد تعاني منها برامج أمن المعلومات و من ثم تحديد المخاطر المترتبة على تلك التهديدات " [2].

وحسب المشرع الجزائري فقد عرفه في المادة 10 من الفقرة 03 من القانون 18-04 بأن " الأمن السيبراني : هو مجموع الأدوات و السياسات و مفاهيم الأمن و الآليات الأمنية و المبادئ التوجيهية التي يمكن إستخدامها في حماية الإتصالات الإلكترونية ضد أي حدث من شأنه المساس بتوفير وسلامة وسرية البيانات المخزنة أو أو المرسلة "[3] .

ويعتبر نظام أمن المعلومات المؤسساتي كغيره من الأنظمة الإدارية تطور عبرعدة مراحل من ناحية اهتماماته ونطاقه، ويمكن إختصار هذا التطور في الجدول التالي:

الجدول رقم (12) يمثل مراحل تطور الامن المعلوماتي حسب الأهمية و النطاق .

المرحلة	طبيعة الوظيفة	طبيعة الأهتمام
الأولى	**أمن تشغيل الأجهزة**	**الأمن يدور حول تحديد الوصول أو الإطلاع على المعلومات وذلك من خلال منع الأشخاص من التلاعب أو الاعتداء على الأجهزة**
الثانية	**أمن الحاسوب ذاته**	**الإجراءات المختلفة لضمان أمن مواقع الحواسيب و مرفقاتها و تسهيلاتها**
الثالثة	**أمن البيانات**	**تركيز الأمن بعد التوسع في إستخدامات الحاسوب و تطبيقاته على البيانات و حمايتها**
الرابعة	**أمن المعلومات**	**المحافظة على المعلومات، سريتها، اكتمالها، و إتاحتها**

المصدر: محمد عبد حسين الطائي، ينال محمد الكيلاني، إدارة أمن المعلومات، عمان : دار الثقافة للنشر و التوزيع، ط1، 2015، ص42 .

إن الحكومة الجزائرية أعطت أهمية كبيرة لحماية أمنها الإلكتروني المرتبط بالأمن الوطني العام وذلك باتخاذ عدة تدابير وقائية لضمان سلامة الوثائق الرقمية و البيانات المتداولة عبر المواقع الإلكترونية و المنصات الرقمية المسخرة لخدمة المواطنين .

2- الإجراءات الإدارية لحماية البيانات الرقمية:

من الواجب على الحكومة بمختلف قطاعاتها القيام ببعض الإجراءات الفعالة لضمان حماية كافية لكل الوثائق و المستندات الرقمية المتداولة على الشبكة الرقمية وفق الإجراءات التالية :

2-1 توفير حماية الأجهزة الرقمية في جميع المؤسسات الحكومية : لابد من توفير حماية إلكترونية لكل الهياكل و الإدارات الحكومية التي تستخدم الرقمنة الإدارية في تسيير وظائفها و أنشطتها، من خلال اتخاذ التدابير التي تحول دون ترك المجال لغير الموظفين الحكوميين المعنيين بالعمل على

[1] يحياوي محمد،"الحكومة الإلكترونية كأداة لتبسيط الإجراءات الإدارية - الجزائر نموذجا-"، أطروحة دكتوراه غير منشورة، (كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، جامعة الجزائر3،2013)، ص130 .

[2] محمد عبد حسين الطائي، ينال محمود الكيلاني، إدارة أمن المعلومات، الأردن: دار الثقافة للنشر و التوزيع، ط1، 2015، ص37 .

[3] الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية، المادة رقم(10) من القانون 18-04 المؤرخ في 10 ماي 2018 يحدد القواعد العامة المتعلقة بالبريد و الاتصالات الإلكترونية، الجريدة الرسمية رقم(27) الصادرة في 13 ماي 2018 .

الأجهزة الرقمية في مؤسساتهم، ويمكن إستخدام بعض أنظمة الحماية الإلكترونية مثل (بصمة الأصبع ،التشفير، بصمة العين، البطاقة الممغنطة ..وغيرها)[1].

2-2 توفير أمن المعلومات : يتوجب على المؤسسات العمومية وضع مخطط أمني يحوي جانب من الوقاية الرقمية و إدارة الأزمات الإلكترونية لمواجهة الجرائم السيبرانية و ما تبعها من المشاكل الإلكترونية سواء في النظام الداخلي للمؤسسة أو شبكة الاتصالات التي تستخدمها الإدارة، ووضع آلية محكمة يتم تنفيذها للقيام بالنسخ الإحتياطي و تأمين وسائط الحفظ الخارجية بما يضمن أمنها و تحينها [2] عند الضرورة، ويجب وضع القواعد الأمنية و الضوابط المنظمة لعمليات الولوج إلى غرف الحاسبات الآلية و لبرامج قواعد البيانات ولإدارة الشبكات وخطوط الإتصال، و عمليات الإدخال و الإخراج و وضع ضوابط أمنية أخرى على طريقة تشغيل البرامج الإلكترونية و طرق الولوج للأرشيف الرقمي للمؤسسة المعنية ..وغيرها من الإجراءات الأمنية المحكمة.

2-3 الحماية الإلكترونية من جانب أهلية و تكوين الأفراد : ترتكز إدارة أمن المعلومات في المؤسسات الحكومية و حتى الخاصة على العنصر البشري، لذا فإن نجاحها يتوقف على مدى إلتزام الموظفين بتعليمات الإدارة في جانب الأمن الإلكتروني، فأغلب المؤسسات العصرية تلتزم بتطبيق الإجراءات الأمنية من ناحية العاملين على الأجهزة الرقمية التي تستخدم البيانات و المعلومات المهمة على النحو التالي :

التأكد من أهلية وولاء الموظفين للإدارة، خاصة القائمين على إدخال البيانات الشخصية للمواطنين أو الذين تسند لهم مهام ترتبط بنظام المعالجة الآلية للبيانات و المعطيات، لضمان سرية المعلومات الرقمية التي يعملون عليها، ولا يتم من خلالهم تداول أي معلومات رقمية، بل يتم إبلاغهم من طرف الرئيس الإداري المباشر في المصلحة الإدارية التي يعملون فيها بالمعلومات التي تخصهم[3].

عند انتهاء علاقة العمل تحت إي ظرف كان يتعين على الموظف المسؤول على إدخال البيانات الرقمية أو البرامج الإلكترونية التي تنظم عمل الإدارة الرقمية في المؤسسة تسليم كل ما كان بحوزته من مفاتيح و البطاقات الممغنطة، مع إلزامية تغيير كلمة المرور و أرقام التشفير قبل مغادرته مكان العمل [4]

إستخدام وسائل و معدات التعرف على الهوية الرقمية منها البطاقة الذكية و معدات التعريف البيولوجي، التي ترتبط بالتعرف على السمات البيولوجية للموظف المصرح بالدخول لنظام الإلكتروني الداخلي للمؤسسة [5]

3- الهياكل الخاصة لمكافحة الجرائم الإلكترونية في الجزائر :

نظرا لتزايد الجرائم السيبرانية و القرصنة الإلكترونية من يوم لأخر فقد تشكل هذه الأنشطة الإجرامية خطرا على أمن المؤسسات العمومية و الأمن الوطني بشكل عام و الأقتصاد الوطني بشكل خاص، فكان من الضروري تشكيل أجهزة أمنية مختصة في هذا المجال تواكب التطور الحاصل في مجال القرصنة و الإختراق الإلكتروني لمواقع المؤسسات الرقمية و الحصول على معلوماتها الخاصة و البيانات الشخصي للمواطنين بغيت الإبتزاز و السرقة..وغيرها من الجرائم التي

[1] طارق عبد الله الشدي، آلية البناء الامني لنظم المعلومات،الرياض: دار الوطن للطباعة و النشر، 2000، ص 182.
[2] شهرزاد مناصر، المرجع السابق، ص258.
[3] جميل زكرياء محمود، الجريمة المعلوماتية و أساليب التأمين، المؤتمر الدولي لأمن المعلومات الإلكترونية، سلطنة عمان، 2005، ص 135 .
[4] أشرف محمد عبده، أمن و حماية الوثائق الإلكترونية، القاهرة، دار الجوهرة للنشر و التوزيع، 2015، ص344.
[5] خاد ممدوح إبراهيم، أمن المعلومات الإلكترونية، الإسكندرية، الدار الجامعية، 2008، ص39 .

يعاقب عليها القانون، لهذا عمدت الحكومة الجزائرية لاستحداث وحدات خاصة كغيرها من الدول لمكافحة هذا النوع من الجرائم منها:

1-3 مركز الوقاية من جرائم الإعلام الآلي والجرائم المعلوماتية : مؤسسة تابعة للدرك الوطني أنشأت بموجب (المادة13، 2009) من القانون 04/09 المتضمن القواعد الخاصة لمكافحة الجرائم الإلكترونية وحسب نص المادة رقم 02 من المرسوم الرئاسي 19-127 تعتبر " الهيئة مؤسسة عمومية ذات طابع إداري تتمتع بالشخصية المعنوية والاستقلالية المالية توضع تحت سلطة وزارة الدفاع الوطني" تهتم بأمن المعلومات والوثائق الإلكترونية، تعمل على تحليل البيانات ومعطيات القراصنة والعصابات التي تمتهن السطو على الوثائق الإلكترونية والاختراق الغير مصرح لقاعدة البيانات لأي مؤسسة عمومية أو أشخاص، خاصة الهيئات الأمنية و البنوك والبريد الجزائري.

تمتلك هذه المؤسسة مورد بشري ذو كفاءة عالية في ميدان تكنولوجيا الاتصال و المعلومات تستخدم معدات رقمية متطورة وبرمجيات حديثة في عمليات البحث والتحري في مصدر القرصنة أو السرقة الإلكترونية، تنسق عملها مع كل الوحدات الأمنية المختصة في حماية المعلومات والوثائق الإلكترونية في القطاعات الأخرى، لها الحق في توسيع نطاق عملها إقليميا ودوليا بالتعاون مع الهيئات القانونية و التشريعية داخل الوطن.

الجدول رقم (13) القضايا المعالجة من طرف مركز الوقاية من جرائم الإعلام الآلي والجرائم الإلكترونية

الجرائم الإلكترونة	العدد الإجمالي للقضايا	الجرائم الإلكترونية الاقتصادية	قضايا الابتزاز الإلكتروني
سنة 2017	900	20	270
سنة 2018	1100	35	330

source: https://www.aps.dz/ar/sante-science-technologie،تاريخ الإطلاع 2021/02/18.

الجدول يبين عدد القضايا التي عالجها مركز الوقاية التابع للدرك الوطني خلال سنة 2017 ب 900 قضية وسنة 2018 ب 1100 قضية خاصة بالجريمة الإلكترونية، مع إبراز القضايا المتعلقة بالمساس بالاقتصاد الوطني بنسبة 30٪ بمختلف أنواعها و قضايا الابتزاز كانت الغالبة سواء فردية أو متعلقة بالمؤسسات

2-3 الهيئة الوطنية للوقاية من الجرائم المتصلة بتكنولوجيا الإعلام و الإتصال ومكافحتها [1] :

تشكلت هذه الهيئة عن طريق مرسوم رئاسي رقم 15-261، تحت إشراف وزير العدل، تتكون من أعضاء من الحكومة و الأمن الوطني والقضاة، يشمل مجال اختصاصها، مكافحة الجريمة الإلكترونية وجرائم المساس بأمن مؤسسات الدولة السيادية .

أسندت هذه الهيئة إلى وزارة الدفاع الوطني و وزارة العدل و وزارة الداخلية و وزارة المواصلات السلكية و اللاسلكية، تتمثل مهامها في :

- تطبيق مخطط الوقاية من الجرائم الإلكترونية ومحاربة ظاهرة القرصنة .
- التنسيق بين المؤسسات الأمنية و المدنية و القضائية عبر التراب الوطني من أجل المساعدة في الوقاية من الجرائم المتصلة بتكنولوجيا الإتصال والإعلام
- تسطير مخططات سنوية لعدة محاور تتصل بمجال الوقاية من الجرائم الإلكترونية والوقاية منها
- دراسة حصيلة النشاطات السنوية لتدارك النقائص ومعرفة كل التطورات الجديدة في مجال محاربة الجريمة الإلكترونية و الوقاية منها

[1] بارة سمير، الأمن السيبراني في الجزائر، السياسات و المؤسسات ،المجلة الجزائرية للأمن الإنساني، المجلد **2**. 2017، ص 270.

- اقتراح سياسات أمنية جديدة، في مجال حماية الوثائق الإلكترونية و الحفاظ على سرية الرسائل الإلكترونية للمؤسسات الأمنية والسيادية للوقاية من عمليات الاختراق و التجسس.

3-3 المصلحة المركزية لمكافحة الجريمة المعلوماتية التابعة لمديرية الأمن الوطني :

أنشئت سنة 2011 على شكل مصلحة مركزية تابعة للشرطة القضائية، ليتم تطويرها على شكل مصلحة مركزية مختصة في مكافحة الجريمة الإلكترونية، بقرار من المدير العام للأمن الوطني، وأسندت مهام تسييرها إلى مديرية الشرطة القضائية في مطلع جانفي 2015
تتمحور أهم مهامها في محاربة الجرائم الإلكترونية والتنسيق مع الهيئات النظامية الأخرى في مجال جمع المعلومات ومكافحة الجرائم الإلكترونية والوقاية من الهجمات السيبرانية [1].

جدول (14) القضايا المعالجة من طرف الأمن الوطني سنة 2021

نوع الجريمة الإلكترونية	القضايا المسجلة	القضايا المعالجة	عدد المتورطين	النسبة المؤوية للقضايا المعالجة
جرائم المساس بالأشخاص عبر الانترنيت	430	289	365	٪ 68
جرائم الاعتداء على سلامة الانظمة المعلوماتية	57	31	39	٪ 55
جرائم الإحتيال عبر الأنترنيت	25	17	32	٪ 68
جرائم التحريض و التطرف غبر الانترنيت	14	14	31	٪ 100
الجرائم المخلة بالحياء	12	08	22	٪ 67
جرائم بيع السلع المحضورة عبر الانترنيت	06	05	15	٪ 84
جرائم مختلفة (نسخ البرامج دون حق ،القرصنة)	23	21	39	٪ 92
المجموع	567	385	543	٪ 68

المصدر : المديرية العامة للأمن الوطني https://www.algeriepolice.dz/ **، تاريخ الإطلاع:2021/02/10.**

[1] بارة سمير، مرجع سابق، ص272 .

المبحث الثاني: الجاهزية الرقمية في الجزائر وفق المؤشرات الوطنية و الدولية

إن عملية التحول الرقمي في الإدارة العمومية الجزائرية ليست بالأمر الهين، فهي عملية شاملة و معقدة في نفس الوقت، من أجل تنفيذها على أرض الواقع تحتاج لعدة إجراءات مهمة .

وفي سياق السعي وراء التوسع في تطبيق الرقمنة في أهم القطاعات الحكومية تدريجيا وفق مشروع الجزائر الإلكترونية 2013 وبغرض تهيئة المنظومة الإدارية لإستقبال التغيرات التي ستطرأ على بنيتها الوظيفية و هياكلها التنظيمية من أجل التحول بسلاسة و بخطوات صحيحة نحو الإدارة الرقمية، وعليه فإن الحكومة الجزائرية قامت بتوفير عدة إمكانيات لوجستية و مالية لتحقيق أهداف مشروع رقمنة الإدارة العامة و جميع المؤسسات الخدماتية التي هي تحت وصاية الحكومة في الآجال المحددة، لذلك يتوجب علينا الوقوع على واقع جاهزية المؤسسات الحكومية وفق المؤشرات الوطنية و الدولية، من ناحية توفر قاعدة مهيأة لتنفيذ هذا المشروع المصيري .

المطلب الأول : واقع البيئة الرقمية في الجزائر :

أولت الحكومة الجزائرية اهتماما كبيرا لقطاع الإتصالات منذ الإستقلال إلى يومنا هذا، ذلك راجع لعدة عوامل إقتصادية و إجتماعية تحتاجها الدولة من أجل تحقيق أهداف التمنية و بسط سبل المنفعة العامة في المجتمع، وعليه تم إحتكار تسيير هذا القطاع من طرف الحكومة وفق الأمر الرئاسي رقم 75-89 إلى غاية سنة 2000 أين أدرجت مهام الإتصالات السلكية واللاسلكية مع وظائف متعامل البريد تحت مضلة الإدارة المركزية لوزارة البريد و المواصلات السلكية و اللاسلكية، عرف خلالها تدبدبا واضحا في مجال الخدمات المقدمة من ناحية الجودة و التغطية الشاملة لكل التراب الوطني، وعليه سارعت الحكومة بالقيام بعدة إصلاحات متعاقبة من أجل تطوير البنية التحتية و إصلاح منظومة هذا القطاع الحساس وفق الخبرات المكتسبة من التجارب الدولية و الإقليمية مع الأخذ بعين الأعتبار طبيعة البيئة الداخلية للمجتمع الجزائري و السوق الوطنية [1] .

1- **منظومة الإتصالات السلكية و اللاسلكية** : تعتبر الجزائر من الدول النامية السباقة إلى إستخدام وسائل الإتصالات السلكية و اللاسلكية في الإدارة العمومية مع توظيف معدات الرقمنة في تسيير العمليات الإدارية و المالية للمرفق العمومي، بداية بإستخدام الحاسوب خلال أواخر الثمانينيات، ومع بداية التسعينيات تراجعت سبل الإستثمار في مجال التكنولوجيا الرقمية و الإتصالات بسبب الأزمة الإقتصادية و الأمنية التي ضربت البلاد أنداك، أدت إلى تقويض الإقتصاد الوطني و تقليص فرص التنمية في مختلف المجالات [2] ، خاصة في مجال تكنولوجيا المعلومات و الإتصالات بالإضافة إلى بروز تباين في توفير وسائل الاتصالات المختلفة بين مناطق الشمال و الجنوب الجزائري، تعتمد منظومة الإتصالات في الجزائر على مؤشرين أساسيين هما:

1-1 مؤشر الربط بخطوط الهاتف النقال و الثابت: يحتكر السوق الجزائري في مجال خدمات الهاتف الثابت متعاملا وحيدا يسيطر على كل الخدمات المتعلقة بالهاتف الثابت يدعى مؤسسة الإتصالات الجزائرية، تم إنشاؤها سنة 2000 في إطار إعادة هيكلة قطاع البريد و المواصلات، لتصبح أول

[1] مزيان محمد توفيق، بديار أمينة، تنمية التكنولوجيا الحديثة للمعلومات و الإتصالات في الجزائر: بين الواقع و المأمول، مجلة العلوم الإدارية و المالية، المجلد 02، العدد01، 2018، ص107.

[2] e-Algérie 2013 donnera un nouveau souffle pour le développement des TIC et des entreprises du secteur, site visite le: 03/03/2021, disponible sur : http://www.cio-mag.com/algerie-2013,page03

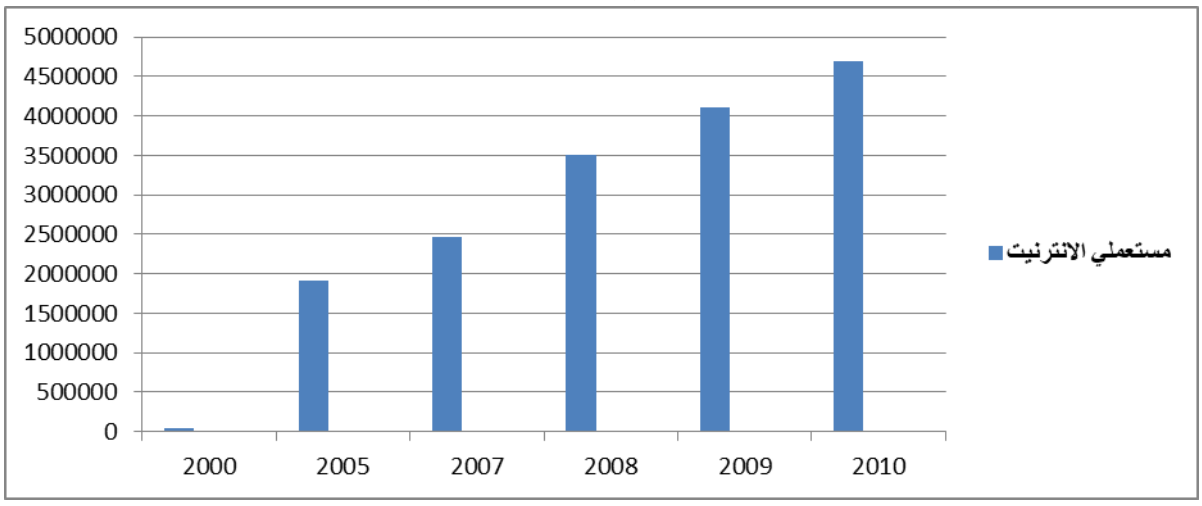
شركة عمومية ذات أسهم تستثمر في مجال الهاتف الثابت و الإنترنيت (الألياف البصرية، 4GLTE،ADSL)، برأس مال يقدر ب 61.275.180.000دج [1] .

أما بالنسبة للهاتف النقال فقد سجل دخول ثلاثة متعاملين للسوق الجزائرية، أولها المؤسسة الإقتصادية الجزائرية الممثلة في المؤسسة الوطنية لإتصالات الهاتف النقال (موبيليس)، التي ظهرت سنة 1999 مستخدمتا تقنية "GSM" الجديدة، ومع إتساع مجال أعمالها وزيادة أعبائها استقلت عن الشركة الأم سنة 2003، ونتيجة العوامل و الصعوبات التي واجهة هذه الشركة تم اللجوء إلى فتح المجال للمتعاملين الخارجين في مجال خدمات الهاتف النقال من أجل تحسين نوعية الخدمات في هذا المجال، وتشجيع المنافسة في هذا المجال لتحقيق أكبر مجال للتغطية عبر القطر الجزائري الشاسع، ليسجل مجال إتصالات الهاتف النقال في الجزائر دخول متعامل ثاني خلال 15 فيفري 2002 وهي شركة أوراسكوم للإتصالات المصرية تحت تسمية (OTA) أو (جازي).

وفي 25 أوت 2004 تم دخول المتعامل الثالث و هي المؤسسة الوطنية للإتصالات الجزائر (WTA) أو (أوريدو الجزائر) و التي كانت تعرف بالمتعامل نجمة [2]

2-1 تطور عدد مشتركي الإنترنيت : يعتبر عامل تطور الإنترنيت و تزايد مستعمليها في البلاد من أهم العوامل التي تساهم في نجاح الإدارة الرقمية و مؤشر يدعو إلى الكشف عن واقع إنتشار الإنترنيت في أنحاء القطر الجزائري، حيث قدر عدد مستخدمي الإنترنيت سنة 2000 بعدد 50ألف مستخدم ليرتفع إلى 1.920.000 سنة 2005 ليصل إلى 4.700.000 سنة 2010، دليل على مدى إقبال المواطن الجزائري على الاشتراك في خدمات الإنترنيت بسبب المعرفة المسبقة لأهمية هذه التكنولوجيا الرقمية الجديدة .

الشكل (06) تطور عدد مستخدمي الإنترنيت في الجزائر من سنة 2000 إلى 2010



المصدر: من إعداد الباحث باعتماد على إحصائيات الموقع : https://www.internetworldstats.com/af/dz.htm تاريخ الإطلاع:2021/03/20

[1] Ministry of Post and Télécommunications. *Algérie Télécom*. Consulté le 02 , 01, 2021, sur Ministry of Post and Télécommunications: bit.ly/303ZiIr.

[2] سفيان خلوفي، وآخرون، تقييم جاهزية الجزائر للولوج إلى الإقتصاد الرقمي – دراسة إستكشافية، مجلة نماء للإقتصاد و التجارة، المجلد 04، العدد02، ديسمبر2020، ص 81.

✍ وفق تقارير وزارة البريد و المواصلات السلكية و اللاسلكية فإن تزايد مشتركي الإنترنيت في الجزائر راجع إلى السياسة الحكومية الهادفة إلى توسيع التغطية بالنسبة لشبكة الإنترنيت عبر القطر الجزائري و ربط المؤسسات العمومية بالشبكة العنكبوتية ذات التدفق السريع، ويفسر تزايد عدد المشتركين مابين 2005 و2010، بسبب مضاعفة عدد الإشتراكات من طرف المواطن الجزائري من أجل أغتنام أفضل العروض والامتيازات المتاحة من طرف المتعاملين في مجال الإنترنيت و الإتصالات السلكية و اللاسلكية.

ما يجعل الإحصائيات المتعلقة بالإشتراك ضعيفة الدلالة عن تزايد إستخدام الإنترنيت في تلك الفترة الموضحة في الشكل (06) [1].

المطلب الثاني : التحول الرقمي في الجزائر من خلال مؤشرات اللجنة الإلكترونية

1- مؤشرات جاهزية التحول الرقمي :

يتوقف تحديد الجاهزية الرقمية في الجزائر على ضرورة تسليط الضوء على جملة من المؤشرات* الهامة التي يجب أن تحققها الحكومة للوصول لمستوى القابلية لتنفيذ مشروع التحول الرقمي في كل المؤسسات الحكومية الإدارية والإقتصادية والتي تتمثل في مايلي[2]:

1- **1 مؤشر التمكين من خدمات الإنترنيت** : يحدد مدى إنتشار استخدام الإنترنيت من طرف المواطنين في كل قطاع أو ولاية من الولايات الجزائرية و إمكانية الوصول للمناطق الريفية و الجنوبية، فقد عمدت الحكومة الجزائرية إلى تبني برنامج "أسرتك" بهدف توفير جهاز حاسوب لكل أسرة لتمكين غالبية المواطنين من إستخدام تكنولوجيا المعلومات و الإتصال على نطاق واسع .

مؤشر الولوج للشبكة : يمكن الإنطلاق من السياسة التي تنتهجها الحكومة الجزائرية في مجال صناعة المواقع و المنصات الرقمية الخاصة بالمؤسسات الحكومية المركزية و المحلية بغيت التواصل مع المواطنين في إطار تقديم الخدمات العامة [3]، وهنا يمكن الإستعانة بخبرات بعض الدول المشاركة في برامج الجودة للمنظمة العربية لمعايير الإنترنيت من أجل الوصول لمستوى يسمح بتوظيف التكنولوجيا الرقمية في مشاريع التنمية المحلية و الإنتقال إلى مجال الإقتصاد الرقمي الذي يعتبر الوجه الجديد للإقتصاد العالمي.

1-2 **مؤشر التعليم عبر الإنترنيت**: ويرمز هذا المؤشر إلى إستخدام وسائل الإتصال عبر الشبكة العنكبوتية في مجال التعليم الأكاديمي و المهني، نتيجة الدور البارز الذي تقدمه هذه التكنولوجيا في تحسين جودة العملية التعليمية عبر الوسائل الإلكترونية و الوسائط الرقمية، بغرض تقديم الحصص التعليمية في أي وقت تناسب الظروف التي تخدم جهوزية الطالب لإستقبال المعلومات و الحصص

---

[1] سفيان بطاطا، عبد الكريم بعداش، مشروع الحكومة الإلكترونية في الجزائر، دراسة تقييمية و مقارنة بتونس و المغرب، بإستعمال مؤشر تطور الحكومة الإلكترونية للأمم المتحدة ، **Revue des Réformes Economiques et Intégration En Economie Mondiale ,vol14,bis2020,p06**

[2] عبد الكريم عاشور، مرجع السابق، ص ص، 125-128.

*المؤشر هو عبارة عن متغير يتحدد بقيمة عددية أو معدل أو نسبة ويستعمل للتعبير عن ظاهرة معينة أو موضوع علمي قابل للبحث و التقصي، ويمتاز بالدقة العالية و يمكن التنبؤ به يتسم بالموضوعية و عدم التحيز مع سهولة جمع بياناته و استخدامه في مجال البحث العلمي .

[3] Bourhan Mohamed Djafer-soltani Mohmed reda,the rol of Electronic governance in the Modernisation of public service in Algeria, the Algerian Journal of politicals siences, international Relation, N15,2020,p414.

التعليمية، فقد تم في هذا الصدد إنشاء مؤسسة "SWAN-INFORMATIQUE" سنة 1991، في إطار إستغلال الشبكة العنكبوتية في دعم نمط التعليم عن بعد، تولد عن ذلك فكرة إنشاء مشروع البحوث الأكاديمية الرقمية "ACADEMIC-RESEARCH-NET-WORK" أحد أهم المشاريع التي تدعم التعليم الإلكتروني في الجزائر تحضيرا لتجسيد فكرة الجامعة الإفتراضية الجزائرية [1].

3-1 مؤشر إستخدام الإقتصاد الرقمي : سارت الجزائر على خطى الدول المتقدمة في توظيف تكنولوجيا المعلومات و الإتصال في المجال الإقتصادي من أجل تحسين جودة الخدمات التي تقدمها المؤسسات الإقتصادية و البنكية، رغم أنها لازالت بعيدة عن الأهداف التي تصبو إليها الحكومة الجزائرية في هذا المجال لحد الآن مقارنتا ببعض القطاعات العمومية التي سجلت بعض التقدم في رقمنة أنشطتها كالبريد و العدالة و الجامعة، رغم تسجيل بعض المبادرات في مجال الصيرفة الرقمية عن طريق السداد الإلكتروني في المؤسسات البنكية و البريد، والتي تعتبر خطوة محتشمة في مجال الإقتصاد الرقمي [2]، قد تتبعها عدة خطوات في هذا الصدد في المستقبل القريب .

4-1 مؤشر السياسة الحكومية إزاء حرية مستعملي الإنترنيت : تعتبر الجزائر من الدول النامية التي تفضل الإنفتاح على العالم في مجال تكنولوجيا المعلومات و الإتصال لتيقن أصحاب القرار بالفائدة الكبيرة التي يمكن الحصول عليها في مجال التنمية و الإقتصاد الرقمي و العوائد التي تحققها من العملة الصعبة عند الاستثمار في هذا المجال الغني بالابتكارات و المشاريع المنتجة للمعرفة و التقنية الحديثة، وعليه بادرة بتجسيد مشروع الحكومة الإلكترونية 2013 من أجل إصلاح نظام الإدارة العمومية، إضافة إلى الحرية الكبيرة التي يتمتع بها المواطن الجزائري في تصفح الإنترنيت دون مضايقات، في إطار ما يسمح به القانون حفاظا على الخصوصية و السرية التي يكفلها الدستور الجزائري، مقارنة ببعض الدول المجاورة و العربية التي تفرض قيود صارمة على مستعملي الإنترنيت.

الجدول رقم (15) يوضح مؤشرات تطور التكنولوجيا الرقمية و الاتصالات في الجزائر

طبيعة المؤشر	المؤشر	2010	2018
مؤشر هيكلي	عدد مشتركي الهاتف الثابت (مليون)	2.92	4.15
	عدد مشتركي الهاتف النقال (مليون)	32.78	51.49
	عدد مشتركي الإنترنيت في الثابت (مليون)	1.15	3.06
	عدد مشتركي الإنترنيت في النقال (مليون)	0.30	19.23
	طول شبكة الألياف البصرية (كلم)	46231	145120
	حجم الخط الدولي (Gbit/seconde)	104.488	1050.00
مؤشر إقتصادي	عدد المؤسسات الإقتصادية بالقطاع	200903	266301
	قيمة الصادرات (مليار دينار)	86.661	242.424
	تطور القطاع (IDN)	2.86	4.67
	تطور الإدارة الرقمية (IDEG)	0.374	0.422

المصدر: وزارة البريد و تكنولوجيا المعلومات و الاتصالات، الجزائر 2019، www.mpt.gov.dz/ar، تاريخ الإطلاع: **2021/03/25**

[1] مسيردي سيد أحمد، سعيدي خديجة، مرجع السابق، ص277.

[2] عماري عمار وآخرون، واقع الإقتصاد الجديد في العالم العربي و الإسلامي، مجلة الباحث، العدد05، 2007، ص130.

✍ يوضح الجدول مدى تطور تكنولوجيا المعلومات و الإتصالات في السنوات الأخيرة، وهذا دليل على الأهتمام الكبير للحكومة الجزائرية بمجال الإتصالات السلكية و اللاسلكية و فتح الكثير من الاستثمارات.

2 الإنجازات المحققة وفق مؤشرات الحكومة للمرحلة الأولى(2009-2013) [1]:

سنحاول عرض أهم إنجازات الحكومة الجزائرية وفق مؤشرات اللجنة الإلكترونية من خلال المرحلة الأولى لمشروع الجزائر الإلكترونية (2009-2013):

1-2 عدد المشتركين في خطوط الهاتف الثابت : حسب الإحصائيات التي تقدمها سلطة الضبط لوزارة البريد و الإتصالات السلكية و اللاسلكية للحكومة الجزائرية *، فإن مشتركي خطوط الهاتف الثابت في زيادة مستمرة منذ سنة 2009 مع تراجع طفيف في بعض السنوات نلتمسها من خلال هذا الجدول الذي يوضح نسبة اشتراك المواطنين في خدمات الهاتف السلكي و اللاسلكي .

الجدول رقم (16) يوضح تطور عدد المشتركين في الهاتف الثابت في الجزائر(2009-2013)

الفترة / عدد المشتركين	سنة 2009	سنة 2010	سنة 2011	سنة 2012	سنة 2013
لا سلكي- WWL	578.113	655885	518064	475202	420000
الهاتف السلكي	1998052	2266846	2541272	2756130	2720000
المجموع	2575165	2922731	3059336	3231332	3138914
نسبة عدد المشتركين	٪ 2.14	٪ 13.45	٪ 4.67	٪ 7.52	٪ 5-

المصدر :الديوان الوطني للإحصائيات متاح على الخط: https://www.ons.dz/spip.php?rubrique301 ، تاريخ الإطلاع 2021/03/25 .

✍ الملاحظ من الجدول ارتفاع متوقع لمشتركي الهاتف الثابت بداية من سنة2009 إلى غاية 2013 أين سجلنا تراجعا يقدر بنسبة (٪5)، وقد يرجع ذلك إلى عدم إقبال المواطن الجزائري على استخدام الهاتف اللاسلكي، إضافة إلى تراجع عدد مشتركي الهاتف السلكي بنسبة (٪1.31) سنة 2013 مقارنة بالسنة التي سبقتها، بسبب توجه أغلب المشتركين إلى استخدام الهاتف النقال لتوفره بأسعار مناسبة و بروز منافسة بين المتعاملين في هذا المجال .

و العامل الثاني يكمل في أرتباط خدمة الهاتف الثابت مع عمليات توزيع شبكة الإنترنيت و التي عرفت تدبدبا في التوزيع و الربط بين سنة (2012-2013) تعود إلى عدة عوامل فنية و تنظيمية تخص الشركة بحد ذاتها .

[1] بوزكري جيلالي، مرجع السابق، ص190.

* سلطة ضبط البريد و المواصلات السلكية و اللاسلكية تتبع وزارة البريد و تكنولوجيا الإتصالات الجزائرية، أسندت إليها أنشطة التنظيم و التخطيط و المراقبة، أنشأت بموجب المادة 10 من القانون 03- 2000 تتمتع بالشخصية المعنوية و السلطة المالية .

2-2 عدد المشتركين في الهاتف النقال بالنسبة لكل(100 نسمة): إن الإصلاحات التي مست خدمة الهاتف النقال في الجزائر بداية سنة 2000، فتحت المجال للمتعاملين الخواص للمشاركة في تحسين خدمات الإتصالات العامة في الجزائر، مما أدى إلى تحول بعض المشتركين في خدمات الهاتف السلكي و اللاسلكي إلى خدمات الهاتف النقال، لكن بشكل تدريجي بسبب التكاليف المرتفعة التي لم تكن في متناول المواطن البسيط في ذلك الوقت، ووفق تقارير سلطة الضبط لوزارة البريد و الإتصالات السلكية و اللاسلكية التي جاءت حسب الجدول التالي :

الجدول رقم (17) يوضح تطور عدد المشتركين في خدمة الهاتف النقال في الجزائر(2009-2013)

السنوات / المشتركين	2009	2010	2011	2012	2013
اتصالات الجزائر للنقال	10.079.500	9.446.774	10.515.914	10.622.884	12.451.373
أوراسكوم لإتصالات الجزائر	14.617.642	15.087.393	16.595.233	17.845.669	17.574.249
الوطنية لإتصالات الجزائر	8.032.682	8.245.998	8.504.779	9059150	9.491.423
العدد الإجمالي للمشتركين	32.729.824	32.780.165	35.615.926	37.527.703	39.517.045
نسبة الكثافة الهاتفية	٪ 91.68	٪ 90.30	٪ 96.52	٪ 99.28	٪ 102.11
حركة العدد الإجمالي للمشتركين	0.023-	٪ 0.15+	٪ 65.8+	٪ 37.51+	٪ 3.5

المصدر: من إعداد الطالب، باعتماد على التقرير السنوي، سلطة الضبط لوزارة البريد و الاتصالات السلكية و اللاسلكية، 2012، 2013، 2014، ص ص، 40، 44، 49.

نلاحظ من الجدول مدى تقدم وثيرة خدمات الهاتف النقال بسرعة كبيرة وصلت إلى نسبة غير متوقعة تقدر ب (٪102.11) مقارنتا مع نسبة تزايد السكان لكل 100 مقيم، لترصد حركة تطور تقدر ب (+٪3.50) بين سنة (2012-2013)، ويرجع هذا الأرتفاع لدخول خدمة الجيل الثالث (G3) قيد الخدمة الفعلية سنة 2013 [1]، تم منح رخصة لشركة اتصالات الجزائر للهاتف النقال، بموجب المرسوم التنفيذي رقم 13-406، أعطيت الأحقية في توفير خدمات الإتصالات اللاسلكية على شبكة (G3) وفق الاتفاق الساري في دفتر الشروط [2]، حيث قدر الغلاف المالي للجزء الثابت المخصص للصفقة بخمسة ملايير دج، والجزء المالي المتغير يسدد سنويا حسب رزنامة الموضحة في دفتر الشروط .

[1] نبيلة بوفولة، تطور قطاع الهاتف النقال في الجزائر خلال الفترة الممتدة ما بين (2006-2016)، مجلة التنمية الإقتصادية، العدد07، 2019، ص118.
[2] الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية، المرسوم التنفيذي رقم 13-406، المادة رقم (4) و المادة رقم (5)، الجريدة الرسمية رقم 60، الصادرة في 02 ديسمبر 2013، ص33.

و منحت أيضا رخصة الجيل الثالث لشركة أوراسكوم اتصالات الجزائر بموجب المرسوم التنفيذي رقم 13-407، حيث قدرة قيمة المبلغ للجزء الثابت بثلاثة ملايير دج، أما الجزء المتغير فيدفع سنويا حسب الأتفاق الحاصل في دفتر الشروط [1] .

✍ فقد لاقت هذه الصفقات نجاحا كبيرا في إستقطاب المشتركين الجزائريين لتفضيلهم لهذا النوع من الإتصالات و بفضل الأمتيازات التي يحوز عليها لتسهيل التواصل الإجتماعي و المؤسساتي في المجتمع، فقد ساهمت المنافسة من تخفيض أسعار الاشتراكات مع المتعاملين مما زاد في إقبال المواطنين على هذه التكنولوجيا الجديدة .

3-2 توفير الموردين لتزويد المتعاملين في مجال الإتصالات : وهم المجهزين الذي يمولون المتعاملين العموميين و الخواص في مجال التكنولوجيا الرقمية و الإتصالات، فالعديد من الشركات الإقتصادية التي تعمل في هذا المجال بالجزائر تعتمد على موردين أجانب لتجهيز مؤسساتها بالعديد من الأجهزة الرقمية ذات التكنولوجيا المتقدمة لضمان خدمة ذات جودة عالية، سواء تعلق الأمر بخدمات الجيل الثالث و الجيل الرابع، وتحميل البرمجيات الإلكترونية و التطبيقات الرقمية و استعمال نظام التواصل عبر الفيديو وغيرها من الخدمات المتطورة .

و في هذا الصدد فإن أشهر موردي هذا القطاع في الجزائر نجد الشركة العمومية "SONATITE"، و "CATEL" التي تشارك المتعامل الجزائري للهاتف المحمول، بينما نجد بعض الموردين الأجانب أهمهم الشركة الفرنسية "ALCATEL" و الشركة السويدية "ERICSON" و الشركة الألمانية "SIEMENS" و الشركة العالمية الصينية "HUAWEI" حيث يتم تجهيز المتعاملين الذين ينشطون في السوق الجزائرية بمختلف محطات المراقبة و المحطات القاعدية للإرسال و مراكز الإتصال [2].

4-2 عدد أجهزة الحاسوب بالنسبة لكل 100 مواطن : تعتبر الأجهزة الرقمية و على رأسها جهاز الحاسوب من أهم المؤشرات التي تدل على تمكين المجتمع من إستخدام تكنولوجيا المعلومات و الإتصال، لأن ربط أجهز الحاسوب بشبكة الإنترنيت يعتبر عمل ثانوي يأتي بعد توفير أجهزة الحاسوب ولواحقها والتي هي العملية الأساس للمشروع. وصل عدد الموردين لأجهزة الحاسوب في الجزائر سنة 2008 إلى 5000 مؤسسة، بحجم استيراد يقدر 50.000 جهاز حاسوب و250.000 آلة نسخ، مع تسجيل ارتفاع محسوس في عدد أجهزة الحاسوب على مستوى الأسر الجزائرية بمعدل يزيد عن نسبة (12٪) بتعداد 681000 جهاز كمبيوتر موزعة على ستة ملايين عائلة جزائرية منها نسبة (2.5٪) متصلة بشبكة الإنترنيت[3]، وحسب التقرير الذي قدمه مركز البحوث في الإقتصاد التطبيقي من أجل التنمية (CREAD) سنة 2008، يخص مجموعة من المؤشرات في جانب إستخدام الرقمنة وتكنولوجيا الإتصالات المتعلقة بمجتمع المعلومات في الجزائر [4] ، جاء في المؤشر رقم (03) تجهيزات الإعلام الآلي و الإتصال، في جانب نسبة الأسر

[1] الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية، المرسوم التنفيذي رقم 13-407، المادة رقم (4) و المادة رقم (5)، الجريدة الرسمية رقم 60، الصادرة في 02 ديسمبر 2013، ص62.

[2] Rapport Annuel de l'ARPT2003 .pp 139-140.

[3] اللجنة الإلكترونية، برنامج الجزائر الإلكترونية 2013، ص112 .

[4] بوزكري الجيلالي، مرجع السابق، ص 196.

الجزائرية التي لها جهاز كمبيوتر بالنسبة لكل 100 عائلة، إضافة إلى عدد أجهزة الكمبيوتر المتواجدة في قطاع التربية، قطاع التعليم العالي و البحث العلمي، قطاع التكوين و التعليم المهنيين حسب الجدول التالي :

الجدول رقم (18) يوضح نسبة الأسر التي لها جهاز كمبيوتر بالنسبة ل100 عائلة جزائرية

المؤشر	التعيين	العدد	النسبة
المؤشر رقم (03): تجهيزات الإعلام و الإتصال لدى العائلة الجزائرية	نسبة الأسر التي لها جهاز كمبيوتر لكل 100 عائلة	7.10.967 عائلة	12.31 لكل 100 عائلة
المؤشر رقم (04): تجهيزات الإعلام الآلي لقطاع التربية	نسبة التلاميذ الذين يوفر لهم جهاز الحاسوب (لكل 100تلميذ)	الطور المتوسط 18384 كمبيوتر ل 3158117 طالب	0.58 حاسوب لكل طالب
		الطور الثانوي 24848 كمبيوتر لكل 974736 طاب	2.5 حاسوب لكل 100 طالب
المؤشر رقم (04): تجهيزات الإعلام الآلي لقطاع التعليم العالي	نسبة التلاميذ الذين يوفر لهم جهاز الحاسوب (لكل 100 طالب)	45000 حاسوب لكل 952067 طالب	4.72 حاسوب لكل 100 طالب
المؤشر رقم (04): تجهيزات الإعلام الآلي لقطاع التكوين و التعليم المهنيين	نسبة المتربصين الذين يوفر لهم جهاز الحاسوب (لكل 100 متربص)	2000 حاسوب لكل 416642 متربص	4.8 حاسوب لكل 100 متربص

المصدر : مؤشرات تكنولوجيا الإعلام و الإتصال، موقع وزارة البريد و المواصلات السلكية و اللاسلكية، متاح على الخط https://www.mpt.gov.dz/ar/، تاريخ الإطلاع 2021/03/25.

✍ الملاحظ من الجدول أن بداية توفير أجهزة الحاسوب للعائلات الجزائرية كانت ضعيفة جدا بنسبة 12.31 لكل 100عائلة، بينما كان الهدف من مشروع "أسرتك " الذي تبنته الحكومة يقضي بتوفير جهاز حاسوب لكل عائلة، وهذا ما يتطلب من الحكومة الجزائرية بدل مجهود كبير في تدارك الفجوة الحاصلة بين عدد الأسر الجزائرية و عدد أجهزة الكمبيوتر التي يمكن توفيرها في المستقبل .

✍ و بالنظر للمؤسسات التعليمية نلاحظ ضعف كبير في تزويد المؤسسات التعليمية بأجهزة الكمبيوتر، خاصة في الطور المتوسط بنسبة 0.58 حاسوب لكل 100 طالب، تكاد تكون منعدمة مقارنتا بقطاع التعليم العالي و البحث العلمي بنسبة 4.72 حاسوب و قطاع التكوين و التعليم والمهنيين بنسبة 4.8 حاسوب لكل 100 متربص، ورغم تدارك الوضع في السنوات اللاحقة، إلا انه لا يزال يسجل نقص في أجهزة الإعلام الآلي على مستوى الأسر الجزائرية و القطاعات التعليمية بسبب ارتفاع الأسعار و عدم دخول المؤسسات الإقتصادية و الخاصة المحلية مجال تصنيع و تركيب الأجهزة الرقمية و معدات

الإتصالات السلكية و اللاسلكية لتقليص فجوة الوفرة و تحديد أسعار هذه المنتجات الإلكترونية التي أصبحت من الضروريات في حياة الفرد و الأسرة الجزائرية .

المطلب الثالث: واقع تطبيق الإدارة الرقمية في الجزائر من خلال المؤشرات الدولية:

هناك مؤسسات و منظمات دولية مختصة في رصد و تتبع التطورات الحاصلة في مجال تكنولوجيا المعلومات و الإتصال، لتقوم بإصدار تقارير سنوية لتقييم مدى إستعداد و جاهزية هذه الدول لتطبيق التكنولوجية الرقمية في مجال الإتصالات و الخدمات العامة، وتعتمد تلك التقارير على إحصائيات تتحصل عليها بواسطة مكاتب دراسات دولية، لها مؤشرات خاصة بها تستعملها كمرجع أساسي في تقييم مدى تقدم الدول في إستخدام تكنولوجيا المعلومات و الإتصال في سياساتها الإقتصادية و الإجتماعية .

1- **مؤشر الإدارة الرقمية للجزائر ضمن تصنيفات الأمم المتحدة** : تقوم الأمم المتحدة بدراسات إستبيانية كل سنتين لتقييم تطور مجال الرقمنة و الإتصالات لدول الأعضاء في الأمم المتحدة البالغ عددها 193 دولة [1]، عن طريق تحديد نقاط الضعف و القوة لكل البرامج و المشاريع التي تعتمدها تلك الدول في مجتمعاتها مع تحديد الفرص المتاحة و التحديات التي تواجهها في تحقيق أهدافها المرجوة، و بالنظر لنتائج التقرير المحصورة بين سنة (2010-2018) كان ترتيب الجزائر كتالي:

الجدول رقم (19) مؤشرات الرقمنة في الجزائر بين 2010-2018

تاريخ التقرير	2010	2012	2014	2016	2018
نتيجة المؤشر	0.3181	0.3608	0.3106	0.2999	0.4227
الترتيب الدولي	131	132	136	150	130

المصدر: مديرية الإحصاء و الدراسات و الإستشراف2021، وزارة البريد و المواصلات الجزائرية https://www.mpt.gov.dz/ar/، تاريخ **الإطلاع 2021/05/26.**

جاءت هذه الإحصائيات من خلال التقييم الذي قامت به " دائرة الأمم المتحدة للشؤون الإقتصادية و الإجتماعية"، عن طرق قياس معدلات أداء الإدارة الرقمية في القطاعات الحكومية للدول المعنية مع القيام بمقارنة النتائج المتحصل عليها بنتائج دول أخرى لدول الأعضاء، لكي لا يكون القياس مطلق، قد لا يقدم إضافة في مجال التحول الرقمي لدول الأعضاء[2]، بعدها يتم إعادة جدولة حصيلة النتائج و إسقاطها على مجموعة من المؤشرات التي توضح إمكانية قدرة الدول المعنية على المشاركة في المجتمع الدولي الرقمي و التي بدونها تصبح كل الفرص المتاحة لتطوير أداء الحكومات في مجال الرقمنة الإدارية دون فاعلية.

[1] محمد حاج قاسي، التحول الرقمي في الجزائر في ظل تحديات رقمنة الإقتصاد و الإدارة العمومية، مجلة الدراسات القانونية و الإقتصادية، المجلد05، العدد02، ص1112.

[2] عفصي توفيق، إقامة الحكومة الإلكترونية في الجزائر بين الواقع و المأمول، مجلة دفاتر إقتصادية، المجلد 10، العدد01،2019، ص348.

✍ والملاحظ من هذا الجدول هو تسجيل تراجع مستمر للجزائر في ميدان إستخدام تكنولوجيا الرقمية و الإتصالات خلال السنوات العشر الأخيرة، فبعد تحصلها على المرتبة 131 سنة 2010 تدحرجت بشكل مستمر في الترتيب العالمي، للتحقق بعض التقدم الطفيف سنة 2018 إلى المرتبة 130 دوليا.

2- **المؤشرات الدولية:** من بين أهم المؤشرات التي تتبعه الأمم المتحدة في تقييم دول الأعضاء نجد :

2-**1 مؤشر تطوير الحكومة الإلكترونية (EGDI)**[1] : و تعتمد إدارة الشؤون الإجتماعية و الإقتصادية على ثلاثة أبعاد في القياس مدى فاعلية الحكومة الإلكترونية في أي دولة وهي جودة الخدمات العمومية عبر الشبكة، مؤشر الخدمة الرقمية (OSI)، مؤشر جاهزية البنية التحتية للاتصالات السلكية و اللاسلكية(TII)، مؤشر كفاءة الموارد البشرية(HCI)، وتعد هذه المجموعة في حد ذاتها قياسا مركبا والتي يمكن حسابها و تحليلها بشكل فردي، و يخضع حساب مؤشر تطوير الحكومة الإلكترونية إلى القاعدة الحسابية التالية :

مؤشر الحكومة الإلكترونية =1 /3 [مؤشر الخدمة الرقمية (OSI) + مؤشر البنية التحتية للإتصالات (TII) +مؤشر كفاءة الموارد البشرية (HCI)]

$$= ((x - \mu))/\partial \times new$$

x=هي الدرجة الأولى التي يتم تحديد معيارا لها

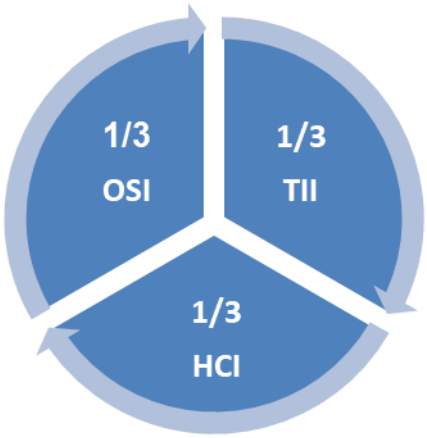
μ =هو متوسط السكان

∂=هو الإنحراف المعياري للسكان

الشكل رقم (07): المكونات الثلاثة لمؤشر الحكومة الإلكترونية

[1]United Nations (Economic & Social Affairs), E-Government Survey 2018, New York, 2018, P 219.

[2] الأمم المتحدة، إدارة الشؤون الإجتماعية و الإقتصادية، دراسة الحكومة الإلكترونية 2014، نيويورك، 2014، ص200 .



المصدر : الأمم المتحدة، إدارة الشؤون الإجتماعية و الإقتصادية، دراسة الحكومة الإلكترونية،2018، ص202.

2-2 مؤشر الخدمة الرقمية (OSI): بغرض الوصول إلى تقييم هذا المؤشر قام مجموعة من الباحثين الدوليين بمعاينة عدة مواقع حكومية جزائرية من بينها مواقع الوزارات التي لها علاقة بالتعليم والتكوين المهني، كالتربية والتعليم العالي والبحث العلمي و معاينة المواقع ذات الصلة بالدعم الإجتماعي والثقافي، الصحة و الضمان الإجتماعي و بوابة المشاركة الإلكترونية و الخدمات الرقمية[1] .

3-2 مؤشر البنية التحتية للإتصالات السلكية و اللاسلكية TII: ترتكز عملية تقييم هذا المؤشر على مجوع المتوسط الحسابي لخمسة مؤشرات ثانوية وهي [2] :

عدد خطوط الهاتف الثابت لكل 100 مقيم : و يخص هذا المؤشر كل التجهيزات التي يستخدمها الفرد تحت طائلة الخدمات الطرفية التي ترتبط بالهاتف الثابت للشبكة العمومية مثل الفاكس و الهاتف الثابت .

عدد مشتركي الهاتف النقال لكل 100 مقيم : و يقصد عدد الاشتراكات في خدمة الهاتف النقال بإستخدام الهاتف التكنولوجيا الرقمية الخلوية التي تتيح الولوج إلى الشبكة العمومية الهاتفية التبديلية، وتشمل الإتصالات الدولية المتنقلة (ITM-2000) 3G و الإتصالات الدولية المتقدمة.

عدد الإشتراكات في الإتصالات اللاسلكية لكل 100 مقيم : وتشمل الإتصالات اللاسلكية للهاتف الأرضي الثابت و إشتراكات النطاق العريض المتنقل عبر الشبكة العنكبوتية الدولية (الإنترنيت) [3].

عدد الإشتراكات في الهاتف الثابت عريض النطاق لكل 100 مقيم : ويقصد به عدد الإشتراكات في الهاتف الثابت في النطاق السريع عبر شبكة الإنترنيت.

مؤشر عدد أجهزة الكمبيوتر لكل 100 مواطن : وتشمل كل أجهزة الحاسوب التي يستعملها الفرد في المعالجة و الإتصال عبر الشبكة.

2-4 مؤشر رأس المال البشري HCI: هذا المؤشر يتكون من عدة عناصر تتعلق بنسبة الأمية في المجتمع و عدد المتمدرسين في الأطوار التعليمية، وتم إضافة مؤشر ثانوي لسنوات المتوقعة لتعليم و متوسط سنوات الدراسة في مختلف الأطوار.

يحسب هذا المؤشر من خلال تطبيق القاعدة الخاصة بحساب المقياس النسبي الذي يخص أداء المؤشر للبلد المعني مقارنة بالبلد الذي يحتل أعلى الهرم في الأداء، ليتم توزيع الفرو قات المختلفة المحسوبة، ومن خلال ذلك يحدد ترتيب البلد مقارنة بالنتائج المحصل عليها .

---

[1] عفصي توفيق، المرجع السابق، ص349.

[2] United Nations, Economic & social affairs, **E-Government Survey 2018**, New York, 2018, P 200.

[3] أمال بوقاسم، التحول الإلكتروني كخيار إستراتيجي وضرورة لإصلاح الإدارة الجزائرية، المجلة الجزائرية للسياسات العامة، العدد 08،2015، ص17.

الجدول رقم (20) يمثل تطور مؤشر تكنولوجيا المعلومات و الإتصال في الجزائر حسب تقارير الأمم المتحدة لجاهزية الحكومة الإلكترونية

حـــالة المؤشر		2008	2010	2012	2014	2016
تنمية الحكومة الرقمية	قيمـــــــة المؤشر	0.3515	0.3181	0.3608	0.3106	0.2999
	المرتبة	121	131	132	136	150
البنيـــــة التحتيـــــة للإتصـــالات الســـلكية و اللاسلكية	قيمـــــــة المؤشر	0.1230	0.0412	0.1812	0.1989	0.1934
رأس المال البشري	قيمـــــــة المؤشر	0.7114	0.2435	0.5463	0.6543	0.6412
محتوى الخدمة الرقمية	قيمـــــــة المؤشر	0.2241	0.0335	0.2549	0.2549	0.0652
المشاركة الرقمية	قيمـــــــة المؤشر	0.0227	0.0143	0.0526	0.0784	0.1186
	المرتبـــــة الـــدولية	152	157	124	172	167
متوسط مؤشر سنة 2016	المتوسط الإقليمي - إفريقيا					0.2882
	المتوسط العالمي					0.4922
	الدول ذات الدخل المتوسط					0.4964

Resource: Report of UN-E-government survey 2008, 2010,2012,2014,2016, United Nations.
http://www.unpan3.un.org/egovkp/en-un/reports/UN-E-governmentsurvey-2008,2010,2012,2014,2016 **.**

من خلال الجدول رقم (20) نلاحظ تراجع مؤشر تنمية الحكومة الرقمية للجزائر خاصة خلال سنة 2008 و 2010، مع تسجيل ارتفاع طفيف سنة 2012 بمقدار (0.3608) ليعود التراجع مجددا سنة 2014 بقيمة (0.3106) وسنة 2016 بمقدار (0.2999)، الأمر الذي أنعكس على ترتيب الجزائر دوليا في إستخدام تكنولوجيا المعلومات و الاتصال لتسجل المرتبة 150 سنة 2016.

إلا أن نفس المؤشر فاق مؤشر تنمية الحكومة الرقمية لإفريقيا الذي سجل (0.2882) سنة 2016 و تراجع بالنسبة لمؤشر الحكومة الرقمية الدولية بقيمة (0.4922) وأيضا بالنسبة للدول ذات الدخل المتوسط بقيمة (0.4964) من نفس السنة، وهذا ما يعكس مدى تأخر الجزائر في تنفيذ مراحل مشروع الجزائر الإلكترونية خلال السنوات الأولى رغم تسجيل بعض التقدم الطفيف سنة 2012 قبل انتهاء المرحلة الأولى من المشروع 2013، وهذا ما يوحي بوجود خلل معين في منظومة الإشراف و التنفيذ على تطوير الرقمنة الإدارية في الجزائر خلال المدة 2008-2016.

فيما يتعلق بمؤشر البنية التحتية للإتصالات السلكية و اللاسلكية، نلاحظ تسجيل بعض التذبذب في حركة هذا المؤشر بين الارتفاع النسبي و الانخفاض المفاجئ، بداية من سنة 2008 بتسجيل مقدار(0.1230) لينزل إلى قيمة (0.0412) سنة 2010 ويعاود الأرتفاع مجددا سنة 2012 مسجلا قيمة (0.1812) محققا الذروة سنة 2014 بمقدار (0.1989) ليستقر في قيمة (0.1934) سنة 2016 بفارق سلبي يقدر (0.0055)، وهذا يدل على عدم الإستقرار في تنفيذ مراحل المشروع الرقمي من ناحية تهيئة البنية التحتية للمرافق العامة، و السبب يرجح لعدم التنسيق بين القطاعات الحكومية في تنفيذ المشروع الإلكتروني بشكل جماعي وهذا ما خلق فجوة رقمية بين أغلب القطاعات، منها من تقدم عدة خطوات في تجسيد الإدارة الرقمية في مختلف أنشطته الإدارية ومنها من تخلف عن تجسيد ذلك لعدة أسباب سنطرق لها في المطلب القادم .

- أما مؤشر الموارد البشرية يرتبط ارتباط وثيقا بكل المؤشرات السابقة فهو يتأثر بمدى توفير التجهيزات الرقمية و تحسين البنية التحتية لتكنولوجيا المعلومات و الإتصالات في المؤسسات العمومية، بالمقابل العمل على تحسين مستوى التعليم العام و الأهتمام بالتكوين في هذا المجال من أجل تحضير المواطن لخوض تجربة التحول الرقمي في كل المجالات الإقتصادية و الإجتماعية التي تخص حياته اليومية، فقد لاحظنا تراجع مستمر في قيمة هذا المؤشر سنة 2012 بمقدار (0.2549) إلى غاية (0.1186) سنة 2016 مما أدى إلى تراجع الجزائر في الترتيب الدولي في مجال المشاركة الرقمية إلى الرتبة 167 سنة 2016 بخسارة 05 مراتب متتالية .

أما مؤشر محتوى الخدمة الرقمية أخد منحى تنازلي، يلاحظ ذلك من خلال الأرقام التي في الجدول السابق، فخلال سنة2012 سجل قيمة 0.2549 ليتراجع باستمرار حتى سنة 2016 مسجلا قيمة تقدر 0.0652 مما يدل على تأخر الحكومة في تنفيذ مشروع الجزائر الإلكترونية و تطوير الخدمة في الإدارة العمومية مما أنعكس سلبا على تحسين جودة الخدمات في تلك الفترة.

و بالنسبة لمؤشرات المشاركة الرقمية فقد سجلت ارتفاعا نسبيا مقارنتا بالمؤشرات السابقة، سنة 2010 سجل قيمة 0.0143 ليرتفع سنة 2014 إلى 0.0784، ليعاود الارتفاع بشكل محسوس إلى 0.1186 سنة 2016 مما عزز مكانة الجزائر في الترتيب العالمي لتقفز من الرتبة 172 سنة 2014 إلى الرتبة 167 سنة 2016 متخطيتا خمسة مراتب، رغم هذه النتيجة التي لم تشفع للجزائر في تحقيق ما تطمح إليه اللجنة الإلكترونية في الوصول لأكبر مشاركة للمواطن في استخدام تكنولوجيا الرقمية و الإتصالات خلال المرحلة الأولى من المشروع نهاية 2013 و حتى منتصف المرحلة الثانية بداية 2016 وهذا يدل على وجود خلل في المنظومة التي تشرف على تنفيذ المشروع على أرض الواقع، مما أثر سلبا على توسع مشاركة المواطنين في استخدام شبكات التواصل المختلفة.

ومن خلال هذا التحليل لقيم المؤشرات السالفة الذكر يتضح بأن الحكومة الجزائرية لم تسجل إي تطور في مجال الجاهزية الرقمية و تحسين الخدمة العمومية و توسيع المشاركة الإلكترونية للمواطنين خلال الفترة الممتدة من (2008-2016)[1]، مما يجعلها بعيدة كل البعد على المستوى الدولي في مجال الإدارة الرقمية و الإتصالات السلكية و اللاسلكية، و السبب في ذلك يرجع لعدم مواكبة التطورات العالمية في هذا المجال و عدم التركيز على إنجاح مشروع التحول الرقمي من ناحية الدعم المادي و اللوجستيكي و عدم إشراك جميع الفواعل في بناء هذا المشروع الضخم، وتحضير المورد البشري لتقبل فكرة التحول الرقمي والتخلي عن الممارسات التقليدية في المعاملات

[1] غنية لالوش، مساهمة تكنولوجيا المعلومات في الرفع من مستوى التنمية، مجلة صوت القانون، العدد8، مخبر الحالة المدنية، جامعة خميس مليانة، 2017، ص143.

الإدارية و التجارية السابقة، مما خلق فجوة رقمية كبيرة مقارنتا مع الدول الغربية و حتى بعض الدول الإفريقية قد تؤثر سلبا على نسبة النمو الإقتصادي في السنوات القادمة لتحول الإقتصاد العالمي إلى نمط جديد يدعى الإقتصاد الرقمي يعتمد في أغلب معاملاته على المعاملات الإلكترونية و الشبكة الدولية للإتصالات و التجارة الإلكترونية، مما يؤكد حجم التحديات التي تواجه الجزائر من ناحية السباق مع الوقت و سرعة التكنولوجيا الرقمية التي أصبحت تتطور في كل وقت إن لم نقل في كل ثانية، وهذا مما يجعلها تفعل عمليات تنفيذ مشروع الجزائر الإلكترونية بأكثر حزم و جدية مع إمكانية الاستعانة بخبرات الدول المتقدمة في هذا المجال الحيوي، لتحقيق مستوى مقبول في مجال الخدمات الرقمية و بناء مجتمع المعلومات .

المطلب الرابع : معوقات تطبيق الرقمنة الإدارية في الجزائر

تكمل أغلب التحديات التي تواجه الحكومة الجزائرية في إستكمال مشروع رقمنة القطاعات العمومية و تأسيس خدمة الشباك الموحد في عدم وضوح الرؤية ووجود تفاوت في استخدام المرفق العمومي لمبدأ تفعيل الأنظمة الرقمية في أنشطته الإدارية وضعف فاعلية التخطيط و التحليل و الموازنة بين الحاجات المختلفة و المتعارضة أحيانا و عدم تحقيق الموائمة بينهما [1]، كما يلعب الدعم المالي دور كبير في تقدم مشروع الإدارة الرقمية ناهيك عن المشاكل الفنية و نوعية العتاد المستعمل في عمليات التركيب و الصيانة الذي يتسبب في عدة أعطاب و إختلالات في نظام العمل خاصة في مجال ربط شبكات الإتصالات و الكوابل مع بعضها عبر القطر الوطني . إضافة إلى ذلك مشاكل مقاومة التغيير من طرف العنصر البشري العامل في مختلف الإدارات العامة، إضافة إلى عائق عدم مواكبة النظام التشريعي لتغيرات الطارئة في ميدان الرقمنة و الإتصالات مما كبح مسار تطبيق الإدارة الرقمية في القطاع العمومي الجزائري، وسوف نتطرق في عجالة لأهم المعوقات التي واجهة القائمين على تنفيذ مشروع الجزائر الإلكترونية على أرض الواقع .

1 – المعوقات المادية في تطبيق الرقمنة الإدارية

يحتاج التحول الرقمي في الإدارات العمومية الجزائرية إلى أموال ضخمة تساهم في دعم عمليات تجهيز البنية التحتية للمؤسسات والمرافق العامة وكذا توفير الأجهزة الفنية الخاصة لذلك، لأن أغلب التجهيزات الرقمية و كوابل ربط الشبكات و المعدات الإلكترونية و البرامج الإلكترونية تستورد من الخارج بالعملة الصعبة، فإن لم تتوفر هذه المتطلبات المادية فإن كل الأعمال و المخططات التي وضعت لتطبيق الإدارة الرقمية مصيرها الفشل و التوقف، وهذا ما يجعل العامل المادي في تسيير هذا المشروع الضخم من أهم العوامل التي تساهم في إنجاحه أو فشله، وينقسم بدوره إلى عدة مسببات هي:

1-1 معوقات مالية لتطبيق الرقمنة الإدارية

التغطية المالية لأي مشروع ضرورة ملحة لابد منها، خاصة إذا كان هذا المشروع يشكل أهمية كبيرة لدولة و المجتمع، لكن الملاحظ معانات أغلب المؤسسات العمومية و الإدارات العامة في الجزائر من التمويل المالي الكافي في ميزانية التجهيز و التسيير رغم احتياجاتها الكبيرة في ميدان تطوير هياكلها و تدريب العاملين بها في مجال استقطاب التكنولوجيا الرقمية و التحكم فيها [2] من أجل مسايرة التطورات العالمية في ميدان الرقمنة لتحسين خدماتها و ظروف عملها، وترجع أهم أسباب عدم تدعيم القطاعات العمومية ماليا بالقدر الكافي إلى عدة أسباب أهمها :

---

[1] شافية جاب الله ، ملامح و أبعاد نجاح التحول الإلكتروني في الدول النامية،مجلة دراسات في الاقتصاد و التجارة المالية،المجلد5،العدد2، جامعة الجزائر،2013 ،ص559.

[2] سعيدي سليمة، معوقات تطبيق الإدارة الإلكترونية بالمكتبات الجامعية الجزائرية، المجلة الأردنية للمكتبات، المجلد الثامن والأربعون– العدد السادس، الأردن، ،2013ص.

أرتفاع تكلفة تجهيز البنية التحتية للإدارة الرقمية : تحتاج المرافق العمومية التي تبنت مشروع الرقمنة الإدارية إلى تكلفة عالية تضم ميزانية التجهيزات الرقمية و كذا تكلفة برامج تحسين مستوى العاملين في ميدان تكنولوجيا المعلومات و الإتصالات على مستوى الإدارات و المرافق العامة و كذلك تكلفة الصيانة و تطوير أنظمة الكمبيوتر و التجهيزات الرقمية التي تتصف بالقدرة الفائقة على التطور في مدة قصيرة جدا مما يجعل من الصعوبة اللحاق بركب الدول المتقدمة في هذا المجال، كل ذلك يحد من تقدم مشاريع الإدارة الرقمية، لأن هذه التكنولوجيا الرقمية تحتاج إلى جميع مكوناتها في وقت واحد لتعمل بشكل مستمر دون إنقطاع و بجودة عالية [1] .

2-1 تراجع أسعار المحروقات : من أهم أسباب تقليص الإعانات المالية من طرف الحكومة للمؤسسات العمومية هو تدني موازنة الإنفاق بسبب تراجع مدا خيل الصادرات التي تعتمد على موارد المحروقات من البترول و الغاز، تلجأ عندها الحكومة إلى سياسة ترشيد النفقات و التقشف في صرف ميزانية التجهيز و التسيير مما يؤثر سلبا على تقدم بعض المشاريع التنموية من بينها مشروع التحول الرقمي الذي جاء مع بداية الأزمة العالمية سنة 2008، التي تسببت في تدني أسعار البترول وهذا ما اثر سلبا على مداخيل الجزائر في ذلك الوقت، مما ألزم الحكومة على إسداء عدة تعليمات وزارية موجهة لجميع القطاعات العمومية تلزمهم ترشيد النفقات العمومية نتيجة انخفاض موارد الميزانية العامة [2].

1-3 قدم الهياكل العمومية و عدم كفايتها: إن أغلب المرافق العمومية تعاني من قدم هياكلها و تأكلها، منها ما يرجع إلى الحقبة الإستعمارية، فهي تحتاج إلى ترميم وتوسعة في أغلب الأحيان مما تتطلب زيادة في الإنفاق العام وهذا ما يؤثر على النفقات التي كانت موجهة لإستغلالها في تحويل الأنشطة الإدارية التقليدية إلى الأنشطة الرقمية و خاصة الأموال الموجهة لإنشاء الشبكات الداخلية و الخارجية و ربط المواقع بخط الإنترنيت و تطوير المعدات و الأجهزة الرقمية [3]

1-4 ضعف الميزانية الموجهة للتسيير و التجهيز : طبيعة عمل المرفق العمومي تفرض عليه استهلاك عدة إعتمادات مالية تخص الأنشطة الإدارية و الفنية و مصاريف العتاد و الصيانة و التنقلات و تدريب المورد البشري ..و غيرها من المصاريف المباشرة و الغير مباشرة، حيث بلغ عدد موظفي الهيئات العمومية لسنة(836 160 2 عون) سنة 2019 و يترتب على مؤسسات القطاع العمومي دفع مستحقاتهم المالية [4]، حيث يحدد المعيار المرجعي المقبول على مستوى الوطني ب:45٪ من النفقات العمومية الإجمالية للتسيير، إلا أن أغلب المؤسسات العمومية تفوق هذا المعدل لأكثر من 50٪

1-5 إنعدام القدرة المالية للمترفقين لإستخدام الرقمنة : نتيجة انخفاض متوسط الدخل الفردي للمواطن الجزائري و ارتفاع تكلفة الاشتراك في إستخدام الإنترنيت [5]، و تدني مستوى معيشة المواطن الجزائري و بالمقابل أرتفاع نسبة التضخم و زيادة أسعار المواد الإستهلاكية، مما أدى إلى تدهور القدرة الشرائية و تراجع مستوى التعليم و التكوين فقد بلغت مستويات التنمية البشرية سنة 2003 المرتبة 107 من أصل 137 دولة، الأمر الذي ساهم في عدم الإندماج الحقيقي في الحركة

---

[1] . صدام الخمايسة،الحكومة الالكترونية الطريق نحو الإصلاح، عالم الكتاب الحديث،2013، ص 96 .

[2] منال تشانتاشن، موارد ميزانية البلدية في مواجهة العجز المالي للنهوض بالتنمية المحلية، مجلة صوت القانون، العدد8، مخبر الحالة المدنية، جامعة خميس مليانة، 2017، ص81

[3] فريد كورتل، أسيا تيش سليمان، الإدارة الإلكترونية، عمان :زمزم ناشرون و موزعون، 2015، ص74.

[4] إحصائيات المديرية العامة للوظيفة العمومية لسنة 2019،https://www.dgfp.gov.dz/ar/stat.asp تاريخ الإطلاع : 2021/12/25.

[5] محمود عبد الفتاح رضوان،الإدارة الإلكترونية و تطبيقاتها الوظيفية،القاهرة، المجموعة العربية للتدريب و النشر،2014 ص13.

الإقتصادية الدولية التي تعتمد على التكنولوجيا الرقمية و الإتصالات السلكية و اللاسلكية في ظل العولمة الرقمية و ظهور المجتمع الدولي الجديد المبني على أسس مجتمع المعلومات و المعرفة [1]

2- **المعوقات التكنولوجية** : إن مجرد اقتناء معدات الكمبيوتر و تركيبها و ربطها بالشبكة الداخلية و الدولية لا يعني بالضرورة تحقق الإدارة الرقمية و الحصول على المعاملات الرقمية أو الخدمات عن بعد، لأنه هناك عدة عوائق تقنية التي ينبغي حلها و مواجهتها حتى نتمكن من البقاء في المسار الصحيح للإدارة الرقمية و أغلب هذه المعوقات هي :

2-1 إنعدام المواقع الإلكترونية لأغلب المرافق العمومية : تعتبر الإدارة العامة من أهم المرافق التي تقدم خدمات مجانية وشبه مجانية للمواطنين عبر بوابات و منصات رقمية تمتلكها، إلا أن أغلب الإدارات العامة تفتقر لتلك الخدمات الإلكترونية و لو كانت لديها فهي لا تهتم بتفعيلها [2] و تحيينها و تضمينها المعلومات و الإعلانات التي تهتم بالصالح العام للمواطن، خاصة في المجالات التي تهتم بالتنمية المحلية و الخدمات الضرورية، فمن الضرورة تنظيم المحتوى الإلكتروني للمواقع الرقمية بشكل يسهل بث المعلومات و الملفات و إسترجاعها ، مما يتطلب تفعيل الإجراءات الإلكترونية المستحدثة لإدارة المحتوى الإلكتروني عبر الويب [3].

2-2 محدودية انتشار استخدامات الإنترنيت في الجزائر : تعتبر نسبة إنتشار مستخدمي الإنترنيت في الجزائر مقارنة بالدول المجاورة ضعيفة، فقد سجلت سنة 2017 نسبة تقدر ب: 56.7٪ في حين سجلت تونس في نفس السنة نسبة 63.40٪ من المشتركين [4]، بالإضافة إلى تسجيل عدة إنقطاعات متكررة في الإتصال بالإنترنيت لدى أغلب المستخدمين و الهيئات العمومية مما يصعب في تأدية المهام الإدارية الرقمية و يعطل السير الحس للخدمة العمومية الإلكترونية [5] .

و كذلك تركيز أغلب الدول النامية على التكنولوجيا الرقمية على حساب أنظمة تبادل المعلومات، لأن عملية اقتناء الأجهزة الرقمية و الحواسيب المختلفة و تركيبها لا تعني بالضرورة إستكمال مشروع الإدارة الرقمية، و الصحيح أن توفير المعدات من الضروري لكن يلزم الإعتماد على التخطيط الإستراتيجي المسبق لتبادل أنظمة المعلومات التي بها يمكن تحديد الأجهزة التي تستخدم في تبادل المعلومات و البيانات الرقمية [6]،

3- **المعوقات التنظيمية**: إن وضع برنامج وخطة إستراتيجية لتنفيذ مشروع الجزائر الإلكترونية لا يعني أن الطريق معبدة للوصول إلى نهاية المطاف بكل بساطة و أرياحية بل سيواجه القائمين على تنفيذ هذه الإستراتيجية عدة مشاكل وعقبات بسبب العراقيل و المشاكل الغير متوقعة التي ستطرأ على عمليات التنفيذ، وعليه يتطلب من القائمين على تطبيق هذه الإستراتيجية التمتع بكفاءة كبيرة و بعد النظر وأن تدرس كل الإحتمالات التي يمكن أن تعرقل مسار تحويل الإدارة الورقية إلى الإدارة

---

[1] عبد الله حاج سعيد، تقييم نظام الحكومة الإلكترونية في الجزائر، مجلة الإنسان و المجال، العدد2، المركز الجامعي نور البشير، البيض،2015، ص25.

[2] قوي بوحنية، عبد المجيد رمضان، الإدارة الإلكترونية كآلية لتطوير أداء الجماعات المحلية بالجزائر، مجلة العلوم القانونية و السياسية، المجلد 5، العدد1، جامعة ديالي، العراق،2016، ص10.

[3] سمير مدحت سعيد، عبد الرحمان محمود محمد، المحتوى الرقمي للمواقع الإلكترونية للحكومة العراقية، دراسة قياسية تحليلية، مجلة جامعة الأنبار للعلوم الإنسانية، المجلد1، العدد4، جامعة الأنبار، العراق، 2013، ص429.

[4] هواري عامر، دغرير فتحي، واقع البنية التحتية لتكنولوجيا المعلومات و الاتصالات في الجزائر مع كل من تونس المغرب و مصر على ضوء مؤشر المعرفة العالمي2017-2019، مجلة إدارة الأعمال و الدراسات الاقتصادية،المجلد7، العدد1،جامعة سوق أهراس، 2021، ص711.

[5] أسامة أحمد مسعود، ربح الله عبد القادر، الإدارة الإلكترونية في الإدارات العمومية الجزائرية العراقيل و الحلول، المجلة الجزائرية للطفولة و التربية، العدد6، المجلد 4، جامعة البليدة2،2017، ص19 .

[6] نورة بنت ناصر الهزاني، الخدمات الإلكترونية في الأجهزة الحكومية، الرياض : مكتبة الملك فهد الوطنية، 2008، ص54.

الرقمية وذلك إما لتفاديها أو معالجتها في الوقت المناسب [1] ، ويمكن حوصلة المعوقات التنظيمية في ما يلي

1-3 التخطيط المتسرع: يعتبر التخطيط من أهم مراحل إنجاز أي مشروع، فالتخطيط الإستراتيجي الفعال المبني على المعلومات الصحيحة و الدقيقة يعول عليه في نجاح مشروع الإدارة الرقمية، غير أن تدخل القرارات السياسية المتسرعة في صناعة الخطط و البرامج خاصة منها ما يتعلق بالتكنولوجيا الرقمية و دراسة الإمكانيات المتاحة قد يشكل خطرا على مبادرة الإدارة الرقمية و الذي يمكن أن يؤدي بها للفشل و التوقف [2]، على أن التسرع في اجتياز مراحل تنفيذ مشروع الرقمنة في الإدارات العمومية من منطلق اللحاق بالدول المتقدمة يؤدي إلى تضخيم فاتورة إستراد أجهزة الرقمنة و الإتصال،مما تسبب في اقتناء عتاد ليس بالأهمية القصوى للإدارة الرقمية، وهذا ما وقعت فيه أغلب الدول النامية التي حاولت الحصول على الشهرة و دخول سلم الترتيب العالمي دون التركيز على مضمون برنامج التحول الرقمي و السير في تنفيذه بخطى مدروسة و متأنية لتحقيق أهدافه المسطرة [3] .

2-3 مقاومة التغير وعدم تدريب المورد البشري : عدم تحضير العاملين في الإدارات و المؤسسات العمومية لتقبل التغيير و مواكبة كل جديد في مجال التكنولوجيا الرقمية و الإتصالات، و تغافل أصحاب القرار على إشراك الموظفين في وضع الخطط و البرامج التنموية في مجال صناعة نظام رقمي يغير كل ما هو تقليدي داخل المنظمات الحكومية و الخاصة، يؤدي لظهور مقاومة غير مباشرة لكل جديد في مجال عملهم يرونه تهديدا ينبئ بفقدان مراكزهم و وظائفهم، مما يصعب عمليات التحول الرقمي داخل المرافق العمومية [4].

بالإضافة إلى عدم تكوين العاملين في المرافق العمومية على إستخدام تكنولوجيا المعلومات و الإتصال و تحيين معارفهم وفق التطورات المتعاقبة في هذا المجال، يؤدي إلى عدم كفاءة الجهاز الإداري و يعرقل عملية الإتصال التنظيمي بين العاملين في مختلف المستويات الإدارية بسبب تجرد الموظف من وسائل الإتصال الإلكترونية [5] ومنه تدني نوعية الخدمات التي يقدمها المرفق العام للمواطن.

3-3 ضعف التنسيق بين القطاعات : تعتبر وزارة البريد و المواصلات السلكية و اللاسلكية هي الوزارة الوحيدة التي أخذت على عاتقها انجاز مشروع الجزائر الإلكترونية، في حين أن المشروع يمس جميع القطاعات الحكومية بنفس الأهمية و الفائدة، حيث أصبح هذا التكليف يشكل عائق أمام سير المشروع بشكل متوازي وبنفس الوثيرة، مما خلق مشكل التنسيق بين القطاعات، إذ يستحيل تبني هذا المشروع الضخم من طرف وزارة

---

[1] كافية عيدوني، حميد بن حوجة، الإدارة الالكترونية في العالم العربي وسبل تطبيقها (واقع وأفاق)، مجلة الأصيل للبحوث الإقتصادية و الإدارية، العدد2، جامعة عباس لغرور خنشلة،2017، ص231.

[2] أمل لطفي، حسن جاب الله، أثر الوسائل الإلكترونية على مشروعية تصرفات الإدارة القانونية، الإسكندرية: دار الفكر الجامعي، 2014 ص61.

[3] زياد المشاقبة، محمود العجلوني، استخدامات حاسوبية في الإدارة، الأردن : دار اليازوردي، 2015، ص35.

[4] عبد السلام عبد اللاوي، أهمية الرقمنة الإدارية في عصرنة و تفعيل الخدمة العمومية في الجزائر، مجلة صوت القانون، العدد7، الجزء الأول، جامعة خميس مليانة،2017، ص72.

[5] Laetitia Roux-Morin, **Administration électronique et qualité du service public**, Recherches et Prévisions, 86° - décembre2006 ; P39.

واحدة و الذي يمس جميع القطاعات في بلد بحجم الجزائر في حين أن تطوير مشروع الإدارة الرقمية لا بد أن يتم في مجال من التنسيق و التشاور بين كل الفاعلين المعنيين بعملية التحول الرقمي في عصر المعلوماتية و الاقتصاد الرقمي في ظل بروز نظام رقمي دولي جديد يرتكز على مصادر المعلوماتية و التكنولوجيا الرقمية و الاتصالات السلكية و اللاسلكية في جميع المجالات . [1]

4-3 غموض مفهوم الإدارة الرقمية : لا شك أن مفهوم الإدارة الرقمية كمصطلح جديد مطروح على الساحة المؤسساتية، يحمل في جعبته الكثير من المفاهيم الغامضة لدرجة أن المثقفين و حتى الموظفين لم يتمكنوا من فهم الهدف منها و مضمونها، بسبب ظهورها المفاجئ و السريع في ميدان التسيير الإداري و الخدمات العمومية، مما أثر سلبا على سير عمليات التحول الرقمي في القطاعات الحكومية لدول النامية [2].

4- **المعوقات البيروقراطية و التشريعية** : أن المتتبع لملف رقمنة الإدارة العمومية في الجزائر يمكنه التأكد بأن البيروقراطية لا تزال قائمة بعدة قطاعات عمومية رغم المجهودات المتعددة من طرف الدولة لمحاربة هذه الظاهرة السلبية، إلا أن بعض التصرفات الفردية للإطارات و الأعوان العموميين الغير منضبطين زاد في تأخرها [3]، لذا يرى بعض الفقهاء أن 10٪ من مشاريع التحول الرقمي في المؤسسات العمومية تعود إلى مشاكل تقنية و أن 90٪ منها يعود إلى أسباب بشرية و تنظيمية [4] .

أما بالنسبة لصعوبات التشريعية تكمل في عدم إيجاد بيئة قانونية تتوافق و التنظيمات الإدارية الرقمية الجديدة لعدم صلاحية اللوائح التنظيمية التقليدية المعمول بها في الإدارة الرقمية التي تحتاج إلى بديل آخر يضبط علاقات العمل الجديدة و التعاون داخل الإدارة الرقمية، مما يتطلب تكاتف الجهود بين القائمين على وضع القوانين و التشريعات و صانعي السياسة العامة للإدارة العامة الجزائرية من حيث التطوير و الرقمنة.

زد على ذلك تأخر وضع القوانين التي تضمن إستخدام التوقيع الإلكتروني و التعامل بالرسائل البريدية و منصات التواصل من حيث التحقق من شخصية طالب الخدمة العمومية [5] .

4-1 **ضعف عملية التكوين** : إن توفر معدات الرقمنة و وسائل الإتصال في المؤسسات العمومية ليس كفيل بتحقيق التطور المنشود إلى الإدارة الرقمية، لأن التجهيزات و حدها لا تكفي لتحسين الخدمة في المرفق العام بل الإستخدام الجيد لتلك المعدات من طرف الموظفين هو ما يحقق تطور الأداء الوظيفي داخل المرفق العام، لكن الملاحظ ضعف عملية تكوين العاملين بالمؤسسات العمومية فكثير منهم لا يستطيع الكتابة على الحاسوب أو إستخدام التطبيقات الإلكترونية و البريد الإلكتروني لإرسال المعلومات أو إستخراج الوثائق، كما يلاحظ عدم الاهتمام بنمط التكوين المتواصل و التكوين التعاقدي في مجال تكنولوجيا المعلومات و الإتصال للموظفين في إيطار الاتفاقيات القطاعية مع هيئات التكوين العمومي مثل قطاع التكوين و التعليم المهنيين و الجامعة، و انحصار تنمية الموارد البشرية في عملية التكوين التقليدية دون تخطيط مسبق أو برنامج مسطر يراعي فيه النقائص و الاحتياجات التكوينية

---

[1] عبد الله حاج سعيد، تقييم نظام الحكومة الإلكترونية في الجزائر، مجلة الإنسان والمجال، العدد2، المركز الجامعي نور البشير، البيض،2015، ص ص 24.23.

[2] أسامة المناعسة، جلال محمد الزعبي، الحكومة الإلكترونية بين النظرية و التطبيق، الأردن: دار الثقافة، 2013، ص85.

[3] سليم صمودي، الجماعات المحلية في مواجهة تحدي الانتقال من التنمية المحلية إلى الاقتصاد المحلي، الجزائر: دار علي بن زيد، 2017،ص 100.

[4] عبد الله حاج سعيد، المرجع السابق، ص 25.

[5] حسين محمد الحسن، " الإدارة الإلكترونية بين النظرية و التطبيق" (ورقة بحث قدمت في ملتقى دولي للتنمية الإدارية: نحو أداء متميز في القطاع الحكومي، المملكة العربية السعودية01-04-2009)، ص ص195-196.

للموظفين لمواكبة التطورات الحاصلة في ميدان التكنولوجيا الرقمية و الاتصالات [1] ، مما خلق فئة تعاني نقص متفاوت في التأهيل المهني و فئة غير متخصصة في مجال الرقمنة، تجد صعوبة في الاندماج مع التغيرات الجديدة الحاصلة في مختلف العمليات الإدارية على مستوى القطاعات الحكومية، مما شكل عائقا أمام مسار التحول الرقمي في الإدارة العمومية [2] .

2-4 **عائق الأمية الإلكترونية**: و الذي يعتبر من أكبر العوائق التي واجهت مشروع التحول الرقمي في الجزائر حيث احتلت المرتبة 132 من بين 182 دولة سنة 2012 في مؤشر الرأس المال البشري حول جاهزية الحكومات لتنفيذ مشروع الإدارة الرقمية حسب مؤشر الأمم المتحدة [3]

3-4 الفجوة الرقمية : و تعني حدوث تباين بين الأفراد في الحصول على الإمكانيات و المعدات الرقمية في مجال تكنولوجيا المعلومات و الإتصال، و بروز تفاوت بين المؤسسات في توفير البنية التحتية للمعلومات و التكنولوجيا الرقمية لديها، لخلق تكافئ في فرص التفاعل الرقمي،و بسبب هذه الفجوة يحدث تراجع في استخدام الرقمنة بسبب تلك الفرو قات بين العاملين على الأجهزة الرقمية و قدراتهم في الوصول للمعلومات عبر الشبكة [4]، و تبرز الفجوة الرقمية بشكل عام بين الدول المتقدمة في مجال التكنولوجيا الرقمية و الدول النامية التي لا تزال في بداية الطريق و التي تفتقد للكثير من الإمكانيات و القدرات المعرفية و الخبرات في مجال الإتصال المؤسساتي الرقمي بسبب عدم توفر الإرادة السياسية في تحقيق مشاريع الإدارة الرقمية للخروج من مسببات التخلف و الفساد الإداري على مستوى القطاع الحكومي .

5- **المعوقات الأمنية :** يعد الجانب الأمني أحد الهواجس الكبرى التي تخيف الحكومات في تبني مشروع الإدارة الرقمية أو الحكومة الإلكترونية، لأن أكثر ما يهدد المعاملات الرقمية هو المساس بأمن الوثائق الإلكترونية و مركز البيانات الحساسة للمؤسسات الأمنية و المالية و غيرها، وقد يمس الاختراق الأمني البيانات الشخصية للأفراد و استغلالها في أعمال غير قانونية و غير مشروعة، حيث تصبح المعاملات و المعطيات الرقمية عرضة للتجسس و القرصنة سواء من الأفراد أو هيئات دولية متخصصة في القرصنة و الابتزاز [5] .

- حسب التقرير الدولي و فق سبق الآراء لعدة مؤسسات و أشخاص من طرف Th global State Information Security Survey of لسنة2015، فإن القرصنة الإلكترونية في العالم بلغت حوالي 42800000 هجوما سنة 2014 أي بمعدل 117582 اختراق يوميا، علما أن تكلفة هذه الهجمات الإلكترونية تكلف الدول خسائر كبيرة وصلت في مجملها سنة 2015 بقيمة تقدر ب: 445 مليار دولار سنويا، حسب تصريح "دليل الأخطار الإلكترونية" من قبل Th global State of Information Security Survey Allianz Corporate and Specialty.[6] و تأخذ هذه الهجمات عدة أشكال و أنواع أهمها :

1-5 **القرصنة الإلكترونية** : الغرض من هذه الهجمات إستهذاف شخص أو مجموعة من الأفراد أو منظمة حكومية أو خاصة بغيت سرقة بيانات أو تخريب محتوى رقمي أو الابتزاز، فمثلا سنة 2016

---

[1] عبد الفتاح بيومي حجازي، الحكومة الإلكترونية و نظامها القانوني، الإسكندرية: دار الفكر الجامعي،2004، ص256.

[2] علاء الدين عبد الرحمن حسن، استثمار الموارد البشرية مدخل لتحسين كفاءة العاملين في الحكومة الإلكترونية و فعاليتهم، مجلة المخطط والتنمية، العدد24، جامعة بغداد، العراق،2011،ص9 .

[3] عبد الله حاج سعيد، المرجع السابق، ص174.

[4] حليمة بزار، الحكومة الإلكترونية، عرض و تقييم تجربة الحكومة الإلكترونية البحرينية، مجلة الشريعة و الاقتصاد، المجلد 7، العدد13، جامعة الأمير عبد القادر قسنطينة، 2017، ص174.

[5] أسامة أحمد المناعسة، جلال محمد الزعبي، المرجع السابق، ص 54.

[6] Noufeyle Hadid et Atika Hadhbi, La e-Administration face aux cyberattaques :l'Estonie comma un modèle à suivre¨ (séminaire international sur la cyber Sécurité d'Alger, la commandement de la gendarmerie National Algérienne,24-25 mai 2016), p.11.

جاء في تقرير صحفي لجريدة لومند الفرنسية"LeMonde" ذكر هجوم الكتروني على المركز الفرنسي للدفاع من طرف قراصنة يدعون فريق أنونموس" le,Anonymousg,roup" تمكنوا من اختراق الموقع العسكري و الحصول على معلومات سرية و ملفات حساسة تحمل أسماء العاملين بالمركز و بيانات شخصية للأفراد والمنظمات التي تتعامل مع هيئة الدفاع الفرنسية من حيث الإمداد و التمويل وغيرها من المعلومات المهمة التي تم نشرها عبر الإنترنيت .

2-5 **هجمات إلكترونية ذات طابع اقتصادي** : هذه الهجمات تستهدف الأشخاص و المؤسسات الإقتصادية بغيت الحصول على معلومات صناعية أو تجارية يتم بيعها بالمال لجهات أخرى تستخدمها في مجال تطوير منتجاتها في إطار مجال التجسس الصناعي (الحصول على المركبات السرية للمنتجات الصناعية)، ويمكن أن تستخدم هذه البيانات في ابتزاز الشركات لدفع الفدية أو الأموال مقابل عدم تسريب تلك المعلومات .

فمثلا سنة 2015 تم نشر تقرير صحفي في جريدة، "Wall-street-journal "على أن قراصنة هاجموا النظام الرقمي لمؤسسة الضمان الصحي الأمريكية وسرقوا بيانات شخصية لجميع المؤمنين صحيا و المقدر عددهم ب:80 مليون مواطن مشترك ليتم استخدامها في تزوير وثائق شخصية و الحصول على أدوية يمكن بيعها في السوق الموازي في نفس الدولة، لتتكبد خسائر بملايين الدولارات [1]، وتمت عدة هجمات في دول كانت تعرف بمنظومة عالية في الحماية الإلكترونية ورغم ذلك تكبدت عدة خسائر فاقت قيمتها المليار دولار .

3-5 الحرب الإلكترونية : تطورت تلك الهجمات الإلكترونية لتصبح سلاح دو حدين بين الدول، يساهم في تحطيم البنية التحتية لمؤسسات الدفاع الوطني ومن جهة يساهم في تخريب اقتصاديات هذه الدول بتكبدها عدة خسائر تفوق المليارات من الدولارات والتي لا يمكن تحقيقها في الحروب التقليدية، و تكمل وظيفة هذا النمط من الهجمات في ما يلي :

- تخريب أنظمة المعلومات الحساسة و البنية التحتية للمنظمات الحكومية، مثل الهجمات الإلكترونية على المؤسسات النووية و أنظمة الملاحة الجوية و البحرية و أنظمة الإعلام الآلي للوزارات السيادية مثل الدفاع و الخارجية .
- التجسس على نظام المعلومات دون إحداث تخريب فيه، فحسب صحيفة Le Guardian في مقال نشر بتاريخ 06 جوان 2013 جاء فيه بأن منظمة الأمن القومي في الولايات المتحدة الأمريكية (NASA)سنة 2007 طورت برنامج تجسس عبر الشبكة العنكبوتية يسمى "PRISM" يعمل على مراقبة الإتصالات الدولية للمشتركين الدين يستعملون محرك غوغل و الفايس بوك ، آبل و ميكروسوفت وغيرها .

✍ وفي ظل عدم توفر وسائل حماية متطورة تضمن أمن وسلامة الوثائق الإلكترونية في الإدارة الرقمية لأي منظمة، تبقى الدول النامية التي لا تقوى على توفير حماية كاملة لمنظومتها الإلكترونية متخوفة من تطبيق مشروع التحول الرقمي في قطاعاتها الحكومية مغبة من تعرض مؤسستها إلى الاختراق و القرصنة وتكبدها خسائر مادية هي في غنى عنها، في ظل ضعف اقتصادياتها التي لا تتحمل أعباء و تكاليف تلك الخسائر وحتى بناء و تجديد أنظمة الحماية الإلكترونية المتطورة، فهي لا تستطيع إنتاجها محليا .

[1] رانية هدار، المرجع السابق، ص 71.

4-5 **التبعية لدول المصنعة لتكنولوجيا الرقمية** : تعتبر الجزائر من الدول النامية التي تستورد معدات و وسائل التكنولوجيا الرقمية و الإتصالات من الخارج وهذا ما خلق نوع من التبعية لهذه الدول خاصة الدول الغربية، مما أنعكس سلبا على مسار تطبيق مشروع الجزائر الإلكترونية بسبب تخوف أصحاب القرار من الآثار السلبية الناجمة على إستراد هذه التكنولوجيا الرقمية في المجال الأمني و الإقتصادي، مغبة أن تستعمل هذه التكنولوجيا ضد مصالح الدولة الجزائرية من ناحية التجسس على المعلومات الإقتصادية و السياسية و العسكرية، في غياب حلول بديلة تعوض عمليات إستراد هذه التكنولوجيا من الخارج [1] .

✍ وعليه يتطلب من الدول المستوردة لهذه التكنولوجيا الرقمية الإعتماد على أنفسها لصناعة و تطوير معدات الرقمنة و وسائل الإتصالات المختلفة للخروج من التبعية السلبية لدول الأجنبية وبتالي ضمان أمنها القومي و الحفاظ خصوصيات مواطنيها و مؤساتها، فقبل التفكير في الخوض في مشروع الإدارة الرقمية يجب الاستعداد الجيد لهذه التجربة التي تحتاج للتحضير و التخطيط الإستراتيجي و تكوين العمال و الموظفين و التركيز على خوض صناعة حقيقية محلية في هذا المجال الحيوي، بتدعيم مخابر البحث في الجامعة و تشجيع الباحثين على الابتكار و تطوير مجال تكنولوجيا المعلومات و الإتصال في بلدانهم .

المبحث الثالث : نماذج قطاعية في تطبيق الرقمنة في الجزائر

شهدت القطاعات الحكومية في الجزائر مؤخرا عدة تغييرات جذرية تمحورت أساسا حول تطوير أنشطتها و معاملاتها الإدارية و عصرنة خدماتها العمومية، وذلك في إطار التوجه نحو نمط الإدارة الرقمية و الخدمات عن بعد، في ظل إدراك أصحاب القرار بأهمية الرقمنة في رفع مستوى أداء و تحسين الخدمات العامة و تحقيق أهداف التنمية الشاملة، و أصبحت مبادئ الحكم الراشد من النزاهة و الشفافية و المسائلة وغيرها في المرافق العمومية موضع الأهتمام و التركيز على إصلاح المنظومة الإدارية و تطوير خدماتها لتقريب المواطن من المرفق العام و تلبية احتياجاته بجودة عالية و في وقت وجيز [2] ، لدا سعت الدولة الجزائرية لتبني مشروع الجزائر الإلكترونية بهدف القضاء على أثار البيروقراطية السلبية التي تواجه المؤسسات العمومية و بهدف رفع كفاءة هذه المؤسسات و تحسين جودة خدماتها، و في إطار هذا المشروع الذي يهدف لرقمنة جميع القطاعات الحكومية، سنحاول في هذا المبحث أن نتطرق و لو في عجالة لواقع نماذج التحول الرقمي في بعض القطاعات الحكومية انطلاقا من وزارة الداخلية و الجماعات المحلية، و وزارة التربية و التعليم، و وزارة العدل، و وزارة التعليم العالي و البحث العلمي، و انعكاس ذلك على مستوى تحسين جودة الخدمة العمومية، بإعتبارها قطاعات ذات أهمية قصوى تربطها علاقة وطيدة مع مصالح المواطنين و منظمات الأعمال و المجتمع المدني، بالإضافة إلى كونها من القطاعات التي خطت خطوات معتبرة في مجال التحول الرقمي لأنشطتها و خدماتها الإدارية مقارنة بالقطاعات العمومية الأخرى، ولتشابه أنشطة بعضها مع أنشطة قطاع التكوين و التعليم المهنيين قيد الدراسة .

[1] سليمة بن حسين، مرجع السابق، ص 230 .

[2] عمرو عبد الله، مؤشرات الإدارة الرشيدة مكافحة الفساد و التمثيل و المسائلة، مجلة الإدارة الرشيدة و الإصلاح الإداري و المالي، منشورات المنظمة العربية للتنمية الإدارية، القاهرة، 2009، ص189.

المطلب الأول: الإدارة الرقمية في قطاع الداخلية و الجماعات المحلية

ينطوي واقع الإدارة الإقليمية في الجزائر على العديد من الإختلالات و سوء التسيير بسبب العراقيل البيروقراطية التي مست عملية تقديم الخدمات على مستوى الإدارة المحلية و الإقليمية و إنتشار الفساد الإداري في دواليب المصالح الإدارية [1] و بطئ استخراج الوثائق الشخصية للمواطنين مما أرهقهم و زاد من معاناتهم و تنقلاتهم المتكررة دون جدوى، وهو ما يعكس بوضوح الإرادة المعلنة من قبل وزارة الداخلية و الجماعات المحلية نحو تبني خطة إصلاح مرافقها العمومية و إخضاعها لنظام جديد من التسيير العمومي يعتمد على المعاملات الإلكترونية لإرجاع الثقة بين المواطن و الجماعات المحلية في إطار الشفافية و سياسة الديمقراطية التشاركية وتحسين جودة الخدمة العمومية المحلية،

1- **الإجراءات المتخذة**: تم إتخاذ عدة قرارات هامة ترمي إلى تجسيد عدة إجراءات ذات فاعلية و تأثير في النظام الإداري المحلي نجد منها [2] :

- تقريب المواطن من الإدارة المحلية عن طريق إنجاز عدة ملحقات إدارية للحالة المدنية في الوسط الريفي وربطها بشبكة الإنترانت مع البلدية الأم لتسهيل استخراج الوثائق الشخصية للمواطنين دون عناء التنقل .
- الإسراع في التكفل بإحتياجات المواطنين لتقليص الفجوة بينهم وبين الإدارة المحلية و إسترجاع الثقة المفقودة في السابق بسبب الممارسات البيروقراطية السلبية
- إنجاز قاعدة بيانات وطنية تحمل جميع معلومات الحالة المدنية للمواطنين عبر مختلف بلديات الوطن و التي تسجل في السجل الوطني الرقمي للحالة المدنية.

ومن أهم التطبيقات الجديدة التي تم إدخالها على الإدارة المحلية، الشباك الوحيد، نظام تسيير الممتلكات المحلية، نظام تسيير المناطق الحضرية والمساحات الخضراء و الطرقات، نظام تسيير الجمعيات، نظام الجرد الإلكتروني في مجال الإنتخابات و مجال تسيير المستخدمين و العمال المهنيين، إعداد الحساب الإداري للبلدية و غيرها من العمليات الإدارية التي كانت تقتصر على المعاملات الورقية و السجلات المكتبية التي تأخذ الوقت و الجهد من أعوان الإدارة الإقليمية زيادة على ذلك صعوبة تخزين و أرشفة الوثائق في أماكن و ظروف غير مهيأة لتخزين الأرشيف الورقي، فأهم مبررات رقمنة الإدارة المحلية هو تطوير الخدمة العمومية و تحسين جودتها، حيث يجد المواطن نفسه قادرا على المشاركة في صنع القرار الإداري المحلي و مراجعة التعليمات و الأداء ويصبح له حق الولوج إلى الخدمات عن طريق الإنترنيت من مكان إقامته ليحصل على الخدمة في وقت قصير و خلال كل أيام الأسبوع[3]، ومن أهم هذه الإجراءات :

1-1 الإجراءات المتعلقة بمصلحة الحالة المدنية :

لقد تطرقنا إلى الأهداف العامة التي مست مصلحة الحالة المدنية من تجميع المعلومات الشخصية في سجل وطني إلكتروني [4]، و بالإضافة لذلك تم إعادة النظر في كيفية إستخراج الوثائق و طرق تسليمها، ذلك أن التحول الرقمي يستلزم إعادة هندرة الإجراءات الإدارية مع التطبيقات الجديدة للإدارة الرقمية المحلية، فقد نتج عن استخدام السجل الإلكتروني تقليص من وثائق مصلحة الحالة

---

[1] بومدين طامشة،الحكم الراشد و مشاكله بناء قدرات الإدارة المحلية في الجزائر، مجلة تواصل، عدد 26، جامعة عنابة، 2010،ص8.

[2] République Algérienne Démocratique et Populaire, Ministère de L'intérieur et des Collectivités Locales, Instruction Ministérielle, ¨ Mise en exploitation du Registre National de l'Etat Civil Automatisé¨, n°1435, 13 Février 2014 .

[3] عبد اللطيف باري، عبد الكريم عاشور، الحكومة الإلكترونية بين فرص النجاح و معوقات التطبيق، مجلة العلوم الإنسانية، العدد29، جامعة بسكرة،2013، ص177.

[4] تعليمة وزير الداخلية و الجماعات المحلية رقم 1435، المؤرخة في 13 فيفري 2014، تتعلق بالبدء في العمل بالسجل الوطني الرقمي للحالة المدنية.

المدنية الذي مكن القطاعات الحكومية الأخرى الإطلاع عليها مباشرة على مستوى السجل الرقمي الوطني للحالة المدنية [1]، حيث يكفي إدخال رقم تعريفه الوطني و الرقم السري لبطاقة التعريف البيومترية لإثبات الهوية الوطنية ثم يستخرج الوثائق الشخصية التي يريدها فترسل له الوثائق المطلوبة مؤشر عليها إلكترونيا مع إمكانية تخزينها و طباعتها وهو ما ستصل إليه الرقمنة الإدارية في مختلف المصالح مستقبلا.

1-1-1 الشباك الإلكتروني للوثائق البيومترية : يعتبر الشباك الإلكتروني الحل الأمثل لإستقبال طلبات مختلف الوثائق البيومترية و تسجيلها بصفة اتوماتيكية في قاعدة بيانات مركزية، هذا بإستخدام الربط المباشر مع قاعدة البيانات الوثائق البيومترية وكذلك السجل الوطني الرقمي للحالة المدنية [2]

طريقة عمله ترتكز على تداخل قاعدة بيانات الوثائق البيومترية مع معلومات السجل الوطني الرقمي للحالة المدنية بصفة اتوماتيكية ليقوم المحول بمقارنتها بواسطة تطبيق إلكتروني خاص، يعمل هذا الأخير على مقارنة المعطيات الرقمية ليتم التأكد من صحة المعلومات الخاصة بطالب الوثيقة الإلكترونية، مما يسهل طريقة الحصول على الوثائق الإدارية بمصلحة الحالة المدنية على مستوى البلديات و ملاحقها الفرعية و يخفف عناء التنقل بين مختلف المصالح الإدارية للاستفسار أو إتمام إجراءات سحب الوثائق أو تكوين ملف إداري أو إتمام إجراءات البيع و الشراء .

هذا ما يعزز توجه الإدارة المحلية نحو تقديم خدمة إلكترونية عن بعد و يفتح آفاق واسعة في عصرنة الإدارة الإقليمية الجزائرية [3] .

2-1-1 جواز السفر البيومتري : يعتبر جواز السفر الوثيقة الأكثر أهمية من ناحية تحديد الهوية و المواطنة لاستخدامها في السفر نحو دول العالم [4] و هو وثيقة سفر يحمل شريحة إلكترونية تحوي البيانات الشخصية للمعني قابلة للقراءة آليا و مطابقة للمعايير الدولية التي نصت عليها المنظمة الدولية لطيران المدني، وقد خصص لهذه الوثيقة مكان خاص في الموقع الإلكتروني لوزارة الداخلية و الجماعات المحلية، يحوي وثيقة طلب الجواز البيومتري تضم جميع المعلومات الخاصة بصاحب الطلب من إستمارة المعلومات، معايير الصورة الشمسية،و الوثائق المطلوبة[5] و الإجراءات المتبعة للحصول هذه الوثيقة [6]

3-1-1 بطاقة التعريف البيومترية : هي وثيقة بيومترية تحدد هوية كل مواطن جزائري بدون شرط السن [7]، و هي وثيقة مؤمنة كليا تضمن للمواطن القيام بمختلف الإجراءات

---

[1] الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية، وزارة الداخلية و الجماعات المحلية، المرسوم التنفيذي 15-204، المتضمن إعفاء المواطن من تقديم وثائق الحالة المدنية المتوفرة ضمن السجل الوطني الرقمي للحالة المدنية، الجريدة الرسمية عدد41، المؤرخة في 29 جويلية 2015، ص16 .

[2] الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية، وزارة الداخلية و الجماعات المحلية، منشور وزاري رقم 02 المؤرخ في 21 مارس 2018، يتضمن تأطير مسار الشباك الإلكتروني الخاص بالوثائق البيومترية وطرق إستغلالها.

[3] البلدية الإلكترونية، إطلاق الشباك الموحد على مستوى بلدية الجزائر الوسطى، مجلة الداخلية، العدد 4، الصادرة عن وزارة الداخلية و الجماعات المحلية، الجزائر، 2019، ص16 .

[4] G. Mattew Ezovskim, Biometric Passports, Policy for International and Domestic Deployment, Rensselaer Polytechnic Institute ; 2005,p:2.

[5] الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية، وزارة الداخلية و الجماعات المحلية، قرار وزاري مؤرخ في 19 جويلية 2010، يتعلق بملف بطاقة التعريف الوطني و جواز السفر البيومتريين و كيفيات معالجته إلكترونيين، الجريدة الرسمية رقم 47، الصادرة في 10 أوت 2010.

[6] الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية، وزارة الداخلية و الجماعات المحلية، قرار مؤرخ في 26 ديسمبر سنة 2011، يحدد تاريخ بداية تداول جواز السفر الوطني البيومتري الإلكتروني .

[7] الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية، وزارة الداخلية و الجماعات المحلية، المواد من 6-8 من المرسوم الرئاسي رقم 17-143 المؤرخ في 18 أفريل 2017، المحدد لكيفيات إعداد بطاقة التعريف الوطنية و تسليمها و تجديدها، الجريدة الرسمية رقم 25، الصادرة في 18 أفريل 2017 .

الإدارية و الحصول على الخدمات العمومية عن طريق إثبات الهوية [1]، تحدد مدة صلاحياتها بالنسبة للأشخاص البالغين (19) سنة فأكثر بعشر سنوات، أما القصر فحددت بخمس سنوات للذين يقل سنهم عن (19) سنة .

من الناحية الفنية فهي تحتوي على شرحتين، تتضمن الشريحة الأولى معلومات إدارية و معلومات تخص صاحبها في حين الشريحة الثانية تتضمن تطبيقه إلكترونية من أجل التحقق من هوية صاحبها، و لإستخراج هذه الوثيقة البيومترية يستوجب على المواطن إيداع ملف إداري على مستوى بلدية الإقامة بالنسبة للمواطنين المقيمين بالداخل التراب الوطني، أما بالنسبة للمواطنين المهاجرين خارج الوطن فالملف يودع لدى المراكز الدبلوماسية و القنصلية مكان بلد الإقامة .

1-2-التطبيقات الخاصة بالتراخيص و التسجيلات الرقمية :

سطرت وزارة الداخلية و الجماعات المحلية حزمة من التدابير و الإجراءات من شأنها تسهيل عمليات التسجيل و طلب التراخيص لكل من المواطنين المعنيين بالخدمات العمومية الخاصة بالسفر و التجارة و البيع وغيرها، فالتسجيل الإلكتروني يهدف إلى تقريب الإدارة من المواطن وتحسين الخدمة العمومية، كما أنه يسمح للإدارة المركزية بمتابعة عمليات التسجيل و مراقبة جميع العمليات الإدارية عن بعد مما يعزز مبدأ الرقابة[2] و الشفافية في معالجة ملفات المواطنين مما يقضي على أثار البيروقراطية السلبية . كما تدخل هذه الإجراءات في إطار إصلاح الإدارة العامة و التوجه نحو تجسيد أسس الحكومة الإلكترونية، ومن بين الإجراءات التي أقرتها وزارة الداخلية في هذا الجانب نجد

1-2-1 تسجيلات الحج : خلال الاجتماع الوزاري المشترك بين ممثلي وزارة الداخلية و الجماعات المحلية و ممثلي وزارة الشؤون الدينية و الأوقاف لتحضير موسم الحج لسنة 2016، تم الخروج بعدة توصيات من بينها تنفيذ المسار الرقمي الموحد الذي فرضته المملكة العربية السعودية على جميع الإجراءات الإدارية الخاصة بالحجاج، و الذي شرع في تطبيقه في نفس السنة كتجربة أولى [3]، حيث عمدت وزارة الداخلية إلى اتخاذ نظام جديد يتم فيه التسجيل بواسطة البوابة الرقمية لوزارة الداخلية و الجماعات المحلية يحتوي على جميع الشروط* اللازمة للتسجيل في القرعة الخاصة بأداء مناسك الحج من خلال التسجيل الإلكتروني (عن بعد)، خلال الفترة المحددة لتسجيلات .

2-2-1 ترقيم المركبات : يتم ترقيم مختلف المركبات في الجزائر عن طريق البطاقة الرمادية طبقا لأحكام القانون 01-14 و المتضمن تنظيم حركة المرور عبر مختلف الطرق وضمان أمنها و سلامتها [4]، تم تحويل إصدار البطاقات الرمادية من مصالح الولاية إلى البلدية عن طريق رقمنة بطاقات تسجيل المركبات و تخصيص شباك خاص بها [5] ، يمكن المواطن صاحب الطلب الحصول على البطاقة الرمادية في نفس اليوم الذي أودع فيه الطلب .

---

[1] لزهر قدوم، عبد الرحمان قروي، "الإدارة الإلكترونية كآلية لتطوير أداء الجماعات المحلية بالجزائر"، مداخلة مقدمة في الملتقى الوطني الأول حول التسيير المحلي بين إشكاليات التمويل و ترشيد قرارات التنمية المحلية، البلديات أنموذجا، جامعة 8 ماي 1945 قالمة، كلية العلوم الإقتصادية و التجارية و علوم التسيير، يومي 8 و9 نوفمبر 2016، ص 105.

[2] الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية، وزارة الداخلية و الجماعات المحلية، برقية وزارة الداخلية رقم 1274 المؤرخة في 18 جانفي 2016 .

[3] الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية، وزارة الداخلية و الجماعات المحلية، مراسلة وزارية رقم 174، الصادرة بتاريخ 18 جانفي 2016.

• شروط التسجيل في الحج: السن 19 سنة فما فوق، الإقامة بالبلدية، المحرم بالنسبة للمرأة دون سن 45 سنة.

[4] الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية، وزارة الداخلية و الجماعات المحلية، القانون رقم 01-14 المؤرخ في 19 أوت 2001، يتعلق بتنظيم حركة المرور عبر الطرق و ضمان سلامتها، الجريدة الرسمية رقم 46، الصادرة في 19 أوت 2001.

[5] الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية، وزارة الداخلية و الجماعات المحلية، منشور وزاري رقم 02 المؤرخ في 21 مارس 2018 المتضمن تأطير مسار الشباك الإلكتروني الخاص بالوثائق البيومترية و طرق استغلاله .

طلب رخصة السياقة : لقد تم إصدار رخصة السياقة البيومترية بدل رخصة السياقة الورقية [1]، حيث تتم معالجة الطلبات على مستوى الشباك الإلكتروني عبر موقع وزارة الداخلية و الجماعات المحلية[2].

الطلب الإلكتروني لتسجيل التصريح الخاص بتأسيس الجمعيات البلدية: عمدت وزارة الداخلية و الجماعات المحلية إلى تسهيل عملية تسجيل الجمعيات البلدية ذات الطابع الخيري و كذا لجان الأحياء عبر موقع الوزارة [3]، عن طريق فتح حساب خاص يستعمل لتقديم طلب الحصول على التصريح من أجل تأسيس جمعية محلية، تدون جميع المعلومات الإدارية و الشخصية على الإستمارة الرقمية الموجودة على موقع وزارة الداخلية [4] ، كل هذه التسهيلات جاءت لدعم عمليات الإصلاح الإداري و تقريب المواطن من الإدارة المحلية و تجسيد مبدأ الشفافية و تكريس التواصل الفعال مع المجتمع المدني عبر إقليم البلدية من أجل التعاون لخدمة المواطن و الصالح العام .

3-2-1 البطاقة الإلكترونية لطلبات رخص البناء: تعتبر رخصة البناء من الخدمات العمومية الأساسية التي تقدمها الإدارة المحلية للمواطن الذي يريد تشييد بناء أو ترميم أو إضافة جزء في بناء، يكون في إقليم البلدية، حيث تستلم المصلحة التقنية بالبلدية عدد كبير من الطلبات خلال السنة مما يؤثر سلبا على دراسة هذه الطلبات من ناحية تأخير تسليم هذه الرخص في وقتها المحدد، وعليه تم إستحداث الشباك الوحيد على مستوى كل بلدية لدراسة طلبات رخص البناء [5]، كما تم وضع بطاقة إلكترونية مختصة بطلبات رخص البناء و الردود عليها مع القرارات المسلمة من الهيئة المحلية المسئولة عن دراسة عروض طلبات الرخص [6]، والتي تدعم قاعدة المعطيات الخاصة بالوزارة المختصة بالتعمير بغرض الوصول في المستقبل إلى رقمنة عملية الحصول على رخصة البناء بشكل كامل من بداية إيداع الطلب إلكترونيا إلى المعالجة و الدراسة حتى الحصول على الرخصة النهائية، مما يحسن في جودة الخدمة و يقضي على معاناة المواطنين من ناحية تقليص مدة معالجة طلبات رخص البناء و توفير تكلفة وجهد التنقل لمقر البلدية .

4-2-1 الإستقبال الإلكتروني : وهو عبارة عن استقبال طلبات المواطنين من خلال تخصيص منصة رقمية عبر موقع رسمي في شبكة الإنترنيت لإيداع تلك الطلبات ليتم في ما بعد دراستها و تقديم المعطيات اللازمة التي تخصهم [7]، كما وضحنا ذلك في السابق في ما يخص الخدمات الخاصة بجوازات السفر البيومترية ، فجميع المعلومات التي تخص طلب أو تجديد جواز السفر البيومتري نجدها في الموقع الرسمي لوزارة الداخلية و الجماعات المحلية، مع تخصيص منصة لتسجيل شكاوي المواطنين "نشكي" [8] عبر البوابة الرقمية الرسمية لعرائض المواطنين في موقع الوزارة، تعني بإيصال كل الإنشغالات و الشكاوي التي تخص شؤون المواطنين للهيئات الإدارية المحلية و الإقليمية و المركزية

---

[1] الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية، وزارة الداخلية و الجماعات المحلية، البرقية رقم 1111 المؤرخة في 22 مارس 2018، المتعلقة بالترتيبات التنظيمية لإصدار رخصة السياقة البيومترية الإلكترونية .

[2] طلب رخصة السياقة عبر موقع :https://capacitepc.interieur.gov.dz/Default.aspx?aspxerrorpath=/Default.aspx

[3] الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية، وزارة الداخلية و الجماعات المحلية، تعليمة وزارية رقم23، المؤرخة في 15 جويلية 2020، بخصوص نظام المعلومات الخاص بالجمعيات .

[4] التسجيل التصريح التأسيسي لجمعية البلدية أو لجان الأحياء عبرا لموقع :http://prestation.interieur.gov.dz/association/

[5] عبد الله لعويجي، دور الشباك الوحيد في تحسين الوسط الحضري، مجلة الحقوق و العلوم السياسية، العدد10، جامعة عباس لغرور خنشلة، 2018، ص248.

[6] الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية، وزارة الداخلية و الجماعات المحلية، المواد 58 و59 من المرسوم التنفيذي 15-19 الذي يحدد كيفيات تحضير عقود التعمير و تسليمها .

[7] عمار بريق، حنان بن زغبي، الإستقبال و التوجيه في الجماعات المحلية الخطوة الأولى في تحسين الخدمة العمومية، مجلة آفاق للعلوم، العدد8، الجزء الأول، جامعة الجلفة، 2017، ص330.

[8] منصة "نشكي"، متاحة على الموقع :https://nechki.interieur.gov.dz/?fbclid بتاريخ:بتاريخ 2023/02/20 .

3-1 الإطلاع الإلكتروني على المداولات : يعتبر حق إطلاع المواطن على مداولات المجلس الشعبي البلدي حق مشروع وفق المادة (26) من قانون البلدية، و ذلك من خلال تكريس مبدأ الشفافية و حق المشاركة [1]، فقد أعطى الدستور الجزائري أحقية الحصول على المعلومات و الوصول للوثائق الإدارية من طرف المواطنين من خلال المادة (51) التي جاءت خلال التعديل الدستوري لسنة 2016 [2] ، وفي هذا الخصوص لجأت بعض البلديات على مستوى الوطن بتخصيص دعائم إلكترونية قصد ضمان نشر و تبليغ جميع قرارات مداولات المجلس الشعبي البلدي في إطار تشجيع مبدأ المشاركة في صنع القرار و تجسيد الديمقراطية التشاركية [3].

فقد أعلنت وزارة الداخلية و الجماعات المحلية عن إطلاق تطبيق "إستشارتك"، حيث يسمح للمواطن بالمشاركة في تسيير شؤونه المحلية و مشاركته في صنع القرار المحلي الذي يهتم بواقع التنمية المحلية على مستوى إقليم البلدية .

و للإحاطة أكثر بموضوع تطبيق الرقمنة بالإدارة المحلية تم التطرق إلى جملة من الخدمات و الإجراءات المتخذة في هذا المجال، و التي تمكن المواطن من القيام بتسيير شؤونه اليومية بكل يسر و سهولة ومن بين الإنجازات المستحدثة في الإدارة المحلية نجد: الإجراءات المتعلقة بالوثائق الحالة المدنية، وضع التراخيص و التسجيلات الرقمية، وسائط رقمية لتعزيز الديمقراطية التشاركية، و بعض الخدمات الرقمية الخارجية التي يستفيد منها المواطن بشكل غير مباشر، ومنها أيضا رقمنة الأنشطة الإدارية الداخلية التي تسهل على الموظفين الإقليمين إنجاز مهامهم بكل سرعة و دقة متناهية من ناحية إرسال المراسلات بين المصالح و الوحدات الإدارية و الحصول على المعلومات و القيام بالإحصائيات، كما أنه يجدر الإشارة أن الإنتقال من تعامل الإدارة مع المواطن بشكل مباشر إلى التعامل الإلكتروني أو تقديم الخدمات عن بعد بشكل تدريجي يضمن نجاح التحول الرقمي دون أي مناورة أو خطأ قد يؤثر على سير المشروع ككل .

غير أن مسار رقمنة الإدارة المحلية أفرز عن وجود عدة تحديات و معيقات فنية و بشرية و تنظيمية، من أبرزها ضعف البنية التحتية للإتصالات و المعلومات، ضعف الوعي العام بأهمية الرقمنة و ومدى تأثيرها على تحسين الخدمات، الأمن الإلكتروني و الذي يعتبر أكبر عقبة تواجه مشروع الإدارة الرقمية بسبب التخوف من الأفعال التي تهدد النظام الإلكتروني للإدارة العامة المركزية و المحلية من الاختراق الإلكتروني و تخريب قاعدة البيانات العامة أو تزوير المعطيات وغيرها من الجرائم الإلكترونية العابرة للقارات التي تهدد النظام الرقمي للدولة .

✍ ورغم كل تلك التخوفات و التوجسات من تطبيق الإدارة الرقمية تبقى السبيل الوحيد في هذا العصر الرقمي لإصلاح الإدارة العمومية إذ تحدث تغيير جدري على مستوى المرافق المحلية و الإقليمية، وهذا لما تقدمه من تبسيط الإجراءات و تسهيلها و تقليص المعاملات الورقية فهي تلعب دورا أساسيا في تقريب المواطن من الإدارة و إرجاع الثقة المفقودة في الهيئات الحكومية و الأهم تخليص المواطن من عناء التنقل و طوابير الانتظار

[1] الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية، وزارة الداخلية و الجماعات المحلية، قانون رقم 11-10 المتعلق بالبلدية، المادة رقم (26)، الجريدة الرسمية رقم 37، الصادرة في 03 جويلية 2011.

[2] فريدة دبوشة، إشراك المواطن في صنع القرار المحلي، من الديمقراطية التمثلية إلى الديمقراطية التشاركية، المجلة الجزائرية للعلوم القانونية و السياسية، المجلد 55، العدد2، جامعة بن يوسف بن خدة الجزائر، 2018، ص68.

[3] سامية شويخي، عبد الله منصور، مشاركة المواطن في توفير الخدمة العامة في زمن الإبتكارات الإجتماعية و الرقمية، مجلة الإبتكار و التسويق، المجلد7، العدد1، جامعة جلالي اليابس سيدي بلعباس، 2020، ص107 .

التي ما فتأت تلتصق بالإدارة المحلية و خاصة مصلحة الحالة المدنية أثناء الدخول الإجتماعي وسائر الأيام .

المطلب الثاني : الرقمنة في قطاع التربية و التعليم

يعتبر قطاع التربية في الجزائر من القطاعات الإستراتيجية التي يعول عليها في تعليم و تربية الأجيال الصاعدة، وعلى غرار باقي الدول التي تبنت نظام الإدارة الرقمية في التعليم من أجل تحسين مخرجات منظومة التربية و التعليم و تحسين خدماتها بشكل عام.

لجأت الحكومة الجزائرية إلى انتهاج سياسة رقمنة منظومة التربية و التعليم و إدخال تكنولوجيا المعلومات و الإتصال إلى كل المؤسسات التعليمية بمختلف أطوارها قصد تحسين الأداء الوظيفي و البيداغوجي لهذه المؤسسات و تقريب المواطنين إليها خاصة الأولياء و المجتمع المدني و كل الفاعلين في العملية التعليمية و الإدارية التي تعني المنظومة ككل، وصولا لتقديم الخدمة عن بعد وتقريب المدرسة من المجتمع ليصبح لها دور فعال في بناء الإنسان من ناحية القيم و الثقافة و الأصالة وتطوير جميع مجالات التنمية الإقتصادية و الإجتماعية و الثقافية .

كانت التجربة الأولى لرقمنة قطاع التربية و التعليم سنة 2015، حيث وضعت وزارة التربية و التعليم موقعا يمكن الولوج إليه بإدخال إسم المستخدم ID و كلمة السر MOT DE PASSE، حيث يمثل الشكل بوابة الدخول إلى الموقع الإلكتروني للوزارة عن طريق الرابط /https://www.education.gov.dz

الشكل رقم (08) يمثل واجهة الأرضية الرقمية لوزارة التربية و التعليم الوطنية



المصدر :موقع وزارة التربية https://amatti.education.gov.dz/ ، تاريخ الإطلاع 2022/12/18

فقد مست عملية الرقمنة عدة جوانب و أنشطة إدارية في قطاع التربية منها رقمنت ملفات الأساتذة و الموظفين و التلاميذ و تخصيص فضاء للأولياء للإطلاع على نتائج أولادهم و كل الأعمال الرقابية من حضور وغياب و سلوكيات، دون عناء التنقل

1- **في جانب تسيير الموارد البشرية في المؤسسات التربوية و التعليمية**: فقد وزعت الإدارة المركزية استمارات تحمل جميع المعلومات و المعطيات الشخصية و المهنية على الأساتذة و الموظفين التقنيين و الإداريين من أجل تخصيص فضاء رقمي يهتم بشؤونهم الإدارية و المهنية.

وتدخل عملية رقمنة القطاع في إطار تنفيذ مشروع الجزائر الإلكترونية بهدف تحسين الخدمة العمومية وجودة مخرجات منظومة التربية و التعليم[1] .

[1] حم عيد حسين، حنة عبد القادر، رقمنة المدرسة الجزائرية الحديثة واقع و آفاق، جامعة المسيلة: الجزائر ص ص 309- 311، المستودع الرقمي http://dspace.univ-eloued.dz/ تاريخ الإطلاع 2022/12/12.

2- **فضـــــــاء أولياء التـــلاميذ :**

الشكل رقم (09) يمثل فضاء أولياء التلاميذ في الموقع الرقمي لوزارة التربية



المصدر الموقع الإلكتروني : www :addirassa.Com ،تاريخ الإطلاع 2022/12/18

✍ تجـد فـي هـذا الفضـاء كـل مـا يخـص التلميـذ مـن جانـب التقييمـات فـي كـل ثلاثـي و السـلوكيات و التوجيـه المدرسـي كمـا هـو موضـح فـي الشـكل أعـلاه، الـذي ينقسـم إلـى عـدة أيقونـات مخصصـة لتسـيير نقـاط التلاميـذ فـي مختلـف الأطـوار، و التحـويلات السـنوية و خاصـة النتـائج النهائيـة لشـهادة الإبتدائيـة و شهادة التعليم المتوسط و البكالوريا و غيرها

3- **فضاء الأساتذة :**

وضـعت وزارة التربيـة الوطنيـة هـذا الفضـاء سـنة 2022 بكافـة المؤسسـات التربويـة عبـر القطـر الوطني عن طريق المنصة الرقمية يمكن كل المؤطرين الاستفادة من الخدمات التالية [1] :

- الحصـول علـى المسـاعدات البيداغوجيـة مـن ناحيـة تحميـل الـدروس و المـذكرات و التـدريجات السنوية
- توفير قائمة التلاميذ للفروع المعنية بكل طور مع تحديد الأستاذ المعني بكل فرع
- التسجيل في الحركة السنوية داخل وخارج الولاية للأساتذة المعنيين
- تسـجيل جميـع الإنشـغالات البيداغوجيـة و الإداريـة التـي يرسـلها الأسـاتذة للمـديريات أو الإدارة المركزية للإستفسار أو تسوية بعض الوضعيات العالقة
- الإتصـال المباشـر مـع أوليـاء التلاميـذ عبـر المنصـة الخاصـة بهـم لإبلاغهـم بالوضـعيات السـلوكية لأبنائهم أو تسليم نقاط التقييمات حسب المادة المدرسة .

و بموجـب هـذه الإجـراءات تـم تخصـيص رقـم تعريفـي لكـل أسـتاذ أو موظـف إداري أو عامـل يـومي مـن أجـل معالجـة ملفـاتهم المهنيـة علـى شـكل أرقـام و لـيس أسـماء و هـذا مـا يضـمن المزيـد مـن الشـفافية و العدالة في الترقيات و المسابقات المهنية

المطلب الثالث: الرقمنة في قطاع التعليم العالي و البحث العلمي

لا يختلـف قطـاع التعلـيم العـالي و البحـث العلمـي عـن غريمـه قطـاع التربيـة الوطنيـة مـن ناحيـة الأهميـة و الأهـداف، بـل يسـاهم فـي مـد جسـور المعرفـة و البحـث العلمـي الـذي يمكـن الطلبـة مـن إسـتكمال

[1] - الدخول إلى فضاء الأساتذة، نشر يوم 05 جوان 2021 https://ostad.education.gov.com

تحقيق طموحاتهم لأبعد الحدود و بالمقابل دعم كيان الأمة بتنمية قدراتها البشرية و الاقتصادية و الاجتماعية و الثقافية، لأن الجامعة اليوم أضحت تتبنى نظام عصري يستخدم في تسيير وظائفها الإدارية و البيداغوجية، فقد ادخرت كل جهودها في رقمنة كل أنشطتها لتحسين خدماتها المقدمة للطلبة و الأساتذة و الموظفين بمختلف أسلاكهم و حتى المجتمع بشكل عام [1] .

تماشيا مع التوجه العام للسياسة الحكومية في الجزائر نحو تجسيد مفهوم الرقمنة و الإتصال الإلكتروني في جميع قطاعاتها وخاصة منظومة التعليم العالي و البحث العلمي التي تعتبر القاطرة التي تجر باقي القطاعات الحكومية لأنها المورد الأساسي الذي يمدهم بالكوادر المؤهلة التي تعمل على خلق حيوية و ديناميكية داخل مؤسسات الدولة و التي بدورها تشكل عصب التنمية الشاملة، ولهذا كان لزاما على الجامعة النهوض بالتعليم الأكاديمي و البحث العلمي و عصرنته في ظل بروز نظام عالمي جديد يعتمد في تسيير اقتصادياته و تعاملاته بواسطة الإدارة الرقمية .

فقد أصدرت وزارة التعليم العالي و البحث العلمي خلال السنوات الماضية عدة تعليمات و برقيات توصي بها على ضرورة إستعمال تكنولوجيا المعلومات و الإتصال في تسيير المؤسسات الجامعية و الملاحق التابعة لها، مع ضرورة إرسال جميع المراسلات و التقارير بإستخدم البريد الإلكتروني و التخلي عن إصدار المجلات العلمية و الدوريات بشكلها الورقي و التحول نحو المجلات الإلكترونية و التقليل من المعاملات الورقية في ظل ترشيد النفقات و مصاريف التجهيز و التمويل .

ومن خلال ذلك عمدت الإدارة المركزية إلى رقمنة جميع الأنشطة الإدارية و البيداغوجية لمؤسساتها و مراكزها عبر القطر الوطني بشكل تدريجي و مدروس و تم ربطها بشبكة الإنترنيت لتسهيل الإتصال بين المصالح و الوحدات الإدارية و المركزية مع الاستفادة من خدمات البحث و التوثيق و الأرشفة الرقمية في المكتبات الجامعية الوطنية و الدولية .

في هذا الصدد تم إصدار مشروع قانون توجيهي للتعليم العالي سنة2020 يحدد المجال القانوني لوزارة التعليم العالي و البحث العلمي لتبني مشروع التحول الرقمي و تعميمه على جميع المؤسسات و المراكز الجامعية من خلال تطوير المنظومة الإدارية و البيداغوجية لتحسين جودة مخرجاتها و تهيئة البيئة الملائمة التي تساعد الأساتذة الباحثين و الطلبة على تطوير مجال البحث العلمي و تحسين أدائهم حسب التطلعات التي تهدف إليها الوزارة المعنية .

و عليه عمدت وزارة التعليم العالي و البحث العلمي لإصدار عدة أنظمة رقمية تساعد المؤسسات الجامعية على تخطي عائق التردد و الخوف من المشاركة في عملية التحول الرقمي' ونجد منها:

1-رقمنة التسجيلات الجامعية : في هذا الجانب المهم و الوظيفة الأساسية التي تقوم بها المؤسسة الجامعية بداية كل سنة خلال كل دخول إجتماعي، و المعروف بكثرة الاكتظاظ و الطوابير الطويلة للطلبة الجدد، لجأت الوزارة الوصية إلى وضع مواقع موحدة تعني بالتسجيلات الجامعية للناجحين الجدد في شهادة البكالوريا و التي مكنتهم من التسجيلات الأولية عبر توجيههم لمختلف التخصصات و الجامعات الوطنية عبر مختلف التراب الوطني، مع إمكانية تقديم الطعون و تأكيد النتائج النهائية عبر نفس الموقع.

ومن خلال تعليمة الأمين العام لوزارة التعليم العالي و البحث العلمي تم فتح الأرضية الرقمية "progrès" لتسجيل طلبة الليسانس و الماستر و حتى مسابقة الدكتوراه الراغبين في استكمال مشوارهم الدراسي، مما ساعد على تقليل التنقل للمؤسسة الجامعية و ربح الجهد و الوقت من طرف

[1] بريزة بوزعيب، الرقمنة و دورها في عصرنة التعليم العالي في الجزائر، مجلة جودة الخدمة العمومية للدراسات السوسيولوجية و التنمية الإدارية، جامعة 20 أوت 1955، سكيكدة، 2022، ص67.

الطلبة، مما خلق لديهم ارتياح كبير و غير نظرتهم السلبية السابقة عن طريقة التسجيلات التقليدية التي تجهد الطلبة و لا تحقق لهم رغباتهم في أغلب الأحيان [1] .

في هذا الإطار يعود نجاح الإدارة المركزية لوزارة التعليم العالي و البحث العلمي في إستخدام الرقمنة كوسيلة لتحسين جودة الخدمات التي تختص بحياة الطلبة الجامعيين في مؤسساتهم و مرافق الإيواء، إلى اعتماد نظام رقمي يستخرج المعلومات المتوفرة في البطاقة البيومترية الأمر الذي يوفر الكثير من الوقت و الجهد في عمليات التسجيل في مختلف الأطوار الدراسية التي أصبحت لا تستغرق أكثر من بضع دقائق، و إمكانية متابعة مسار الطالب خلال جميع المراحل الدراسية.

حتى المسار المهني لكل الموظفين و الأساتذة من ناحية متابعة جميع العمليات الإدارية التي تختص بمسارهم المهني مثل الترقيات و التأمين.. والتقاعد وغيرها .

زيادة على ذلك مكنت الرقمنة الإدارية من تقديم عدة تسهيلات للطلبة القاطنين بعيدا عن مقر الجامعة محل التسجيل و خاصة سكان الولايات الجنوبية و أقصى الجنوب، بإعتماد نظام رقمي للتسجيل عن بعد عبر شبكة الانترنيت يخصص لكل طالب رقم تسلسلي وطني يرافقه خلال مساره التعليمي و يمكن جميع الطلبة من إستخراج بطاقة الطالب الجامعية في نفس يوم التسجيل [2].

2-الرقم التسلسلي لطالب الجامعي : لقد أدت الرقمنة الإدارية دورا كبيرا في مجال التسيير الإداري الجامعي من خلال ربط المؤسسات الجامعية عبر مختلف القطر الوطني ببعضها عن طريق عدة برامج"Logicielles" و إصدار رقم تسلسلي لكل طالب حتى الأجانب منهم، يوفر هذا الرقم خدمة المتابعة الإدارية و البيداغوجية للطلبة و يسهل عملية التحويلات السنوية من جامعة إلى أخرى دون عناء إستخراج الوثائق و التنقل للجامعة المستقبلة عدة مرات كما في سابق الإدارة الورقية، و مكنت عملية المسح الضوئي Scanner" لكل الوثائق و الصور الخاصة بالطلبة من تفعيل هذه الخاصية في الإدارة الرقمية الجامعية لتسهيل تبادل المعلومات من إدارة إلى أخرى .

تطوير التسيير الإداري و البيداغوجي : لقد عمدة وزارة التعليم العالي و البحث العلمي على إصدار القرار الوزاري رقم 50 الصادر في 21 جانفي 2018، الذي يتضمن إنشاء لجنة وزارية تعمل على متابعة عمليات التحول الرقمي في إدارة القطاع، بدءا من الإدارة المركزية و تعميمها على جميع المؤسسات الجامعية عبر القطر الوطني مع التركيز على وظيفة تدريب المشرفين على عمليات التحول الرقمي في مجال تكنولوجيا المعلومات و الإتصال، لمواكبة جميع التطورات في هذا المجال و معالجة الخلل إن وجد في جميع مراحل التحول الإلكتروني في إدارة الجامعة [3]، وعليه عمدت الجامعة إلى إستحداث عدة برامج و أنظمة رقمية لتسهيل العمليات الإدارية و البيداغوجية على الموظفين و الأساتذة و الطلبة، نجد منها :

3- **نظام البروغرس"progres.système"** : هذا النظام الإلكتروني عبارة عن منصة أرضية إلكترونية وطنية تحتوي على قاعدة معطيات إلكترونية تهتم بالمسار الدراسي للطلبة في جميع الأطوار و حتى المسار المهني للأساتذة و التنظيم البيداغوجي

4- **الأرضية الإلكترونية" E-Learning"**: و هي أرضية تعليمية وظيفتها ربط الإتصال لكل من الأساتذة و الطلبة من أجل طرح الدروس و الملخصات في المنصة لمختلف المواضيع و المقاييس في مختلف التخصصات الجامعية، لعبت دورا تعليميا كبيرا خلال جائحة كورونا عند توقف الدراسة بسبب فرض نظام التباعد الجماعي خلال السنة الدراسية 2020/2019، مما سهل على الطلبة في

[1] العربي بوعمامة، حليمة رقاد، الإتصال العمومي و الإدارة الإلكترونية: رهانات ترشيد الخدمات العمومية، مجلة الدراسات و البحوث الإجتماعية، 2014، ص44 .

[2] إلهام بوثلجي، رقم وطني لكل طالب ...الدخول الجامعي في 4 ديسمبر، جريدة الشروق 5180، السبت 06 أوت 2016، قسم الحدث، إصدار جزائري

[3] بريزة بوزعيب، مرجع السابق، ص70.

مختلف الأطوار تحميل ملخصات المحاضرات في جميع التخصصات و التحضير لامتحانات السداسي الثاني من السنة الدراسية وهذا مما ساهم في إنقاذ العام الدراسي أنداك .

5 - **البوابة الوطنية للمجلات العلمية "ASJP"**: وهي أرضية إلكترونية تجمع فيها كل المجلات العلمية المعتمدة من طرف الجامعة الجزائرية سواء كانت مصنفة أو غير مصنفة، تنشر فيها الأبحاث العلمية و الأكاديمية في جميع التخصصات الجامعية، تعمل على دعم مجال البحث العلمي و نشر البحوث الأصيلة للباحثين و الطلبة بعد الخضوع لمجموعة من الشروط المنهجية و الشكلية لكل مجلة .

النظام الإلكتروني المختص في تسيير المكتبات الجامعية: هو نظام رقمي يعمل على تسيير الأنشطة التنظيمية الإدارية للمكتبات الجامعية الجزائرية يدعى (Syngeb)، أنشأ من طرف مركز البحث عن المعلومات العلمية و التقنية (CRICT) يساعد الطلبة والأساتذة في الحصول على المراجع و الكتب الرقمية في مختلف المجالات العلمية باللغة الوطنية أو الأجنبية .

النظام الوطني الإلكتروني للتوثيق (SNDL): أنجز من طرف مركز البحث عن المعلومات العلمية و التقنية (CERICT)، يختص برقمنة الرسائل و الأطروحات الجامعية و وضعها في خدمة الطلبة الباحثين و الأساتذة على شكلها الرقمي عبر الإنترنيت ويمكنهم من الإطلاع على قاعدة المعطيات الإلكترونية التي تحمل كم هائل من الكتب و المقالات الإلكترونية في مختلف المجالات العلمية و التقنية .

و تم الوصول إلى إنجاز نظام وطني رقمي يهتم بجمع كل المقالات و الأبحاث العلمية الوطنية و الدولية للحفاظ عليها من السرقة و الاستخدام الغير قانوني، مع المشاركة في تعزيز المكتبة الوطنية بالمعارف و الأبحاث الأصيلة لإفادة الباحثين و إثراء جانب البحث الأكاديمي في الجزائر، من بينها نجد بوابة المكتبات الجامعية" bibliouniv" [1] و البوابة الإلكترونية الوطنية للإشعار على الأطروحات و البوابة الوطنية للمجلات و الدوريات العلمية "Asjp"، كلها تصب في جانب تدعيم المكتبة الوطنية وحماية حقوق الناشر و تشجيع الباحثين على مواصلة العمل البحثي لخلق مجال للإبتكار و الإبداع في صفوف الطلبة و الباحثين الجزائريين .

6-**منصة التعليم عن بعد** : لجأت الجامعة الجزائرية خلال جائحة كورونا" Covid19" التي ضربت العالم في سابقة غير متوقعة شلت كل الخدمات العامة في أغلب الدول، وبسبب الظروف الصحية التي مرت بها الجزائر أنداك ولتفادي توقف الدراسة في الجامعة، لجأت وزارة التعليم العالي و البحث العلمي إلى إصدار تعليمة وزارية في التاسع عشر من فبراير 2020 من أجل إستخدام منصة مودل" Moodel" لوضع الأنشطة و الدعائم البيداغوجية عبر الخط في المنصة لتسهيل التعليم و التعلم للطلبة و الباحثين المسجلين عبر هذه المنصة[2]، تسمح بتبادل المعلومات بين الأساتذة و الطلبة المتواجدين عبر أماكن مختلفة، وتعد هذه المنصة من أهم و أحسن المنصات التعليمية المفتوحة المصدر الأكثر و الأسهل إستعمالا عبر الإنترنيت [3] ، و تقدم هذه المنصة برنامجا إلكترونيا يجمع رزم من المحتويات و الدروس حسب التخصصات المدرسة في كل كلية و قسم باللغة الوطنية و الأجنبية، كما تم تدعيم المنصة بكتب جامعية رقمية و على مراجع أساسية لخدمة أحتياجات الطلبة و الأساتذة على أحسن وجه ممكن .

---

[1] الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية، وزارة التعليم العالي و البحث العلمي، " تقرير حول تقييم تنفيذ البرنامج القطاعي لتخفيف الإجراءات الإدارية و تحسين الخدمة العمومية لسنة2015" .

[2] محمد بولخطوط، التوجه نحو استخدام منصة موودل للتعليم الإلكتروني في الجامعة الجزائرية في ظل الأزمات الصحية : المزايا و الخدمات، مجلة اللسانيات و الترجمة، جامعة الصديق بن يحي جيجل، الجزائر، المجلد 02، العدد 03، 2022، ص37.

[3] جمال كوجيل، أبو بكر سناطور، دور المنصات الرقمية في دعم التعليم الجامعي عن بعد في ظل إنتشار جائحة كوفيد 19، منصة موودل (moodel)،مجلة وحدة البحث في تنمية الموارد البشرية، جامعة سطيف02، المجلد12، العدد01، 2021، ص16 .

يتضح مما سبق أن عملية التحول الرقمي في الجامعة الجزائرية خطت عدة خطوات معتبرة في عمليات التسيير الإداري و البيداغوجي، خاصة بعد تعميم عمليات حوسبة الأنشطة الإدارية في مختلف المصالح و المكاتب بالمؤسسات الجامعية وربطها بشبكة الإنترنيت، مما سهل في إيصال المعطيات و المعلومات المختلفة في شقها الإداري و التعليمي للطلبة و كل الفاعلين في البيئة الجامعية و ميدان البحث العلمي و الابتكار، فقد حققت الرقمنة نتائج ملموسة و أعطت حيوية و ديناميكية للوظائف الإدارية و البيداغوجية و الثقافية في محيط الجامعة و خارجها وساهمت في تقليص البيروقراطية السلبية في التسيير الإداري بالجامعة الجزائرية، و الأكثر من ذلك تحسين جودة الخدمات الجامعية و المساهمة في ترشيد النفقات التي كانت في السابق تستهلك شطر كبير من المال العام، من خلال تقليص المعاملات الورقية و تفادي التنقلات الكثيرة بين الإدارة و المؤسسات الجامعية الأخرى و الإدارة المركزية و أصبحت أغلب المعاملات الإدارية تتم عن طريق الرسائل الإلكترونية و البريد الإلكتروني .

رغم كل هذا التغير و التحول لا تزال الجامعة الجزائرية بعيدة عن نموذج الإدارة الرقمية الحقيقي الذي يعتمد في تسييره على تكنولوجيا الإعلام و الإتصال في جل تعاملاته الإدارية من بدايتها إلى نهايتها، مبنية على الإدارة الرقمية و الإتصال الشبكي ومع الإستغناء بشكل كلي على التعاملات الورقية وصولا لنتيجة صفر ورقة

✍ وعليه فإن عصرنة الجامعة يستلزم تكافل الجهود و الرؤى لوضع إستراتيجيات شاملة تظم جميع الفاعلين في المنظومة الجامعية و مشاركة القطاع الخاص و المجتمع المدني من أجل النهوض بأسس صلبة تكون بدايتها بتحسين البنية التحتية للمؤسسات الجامعية في مجال الرقمنة و التكنولوجيا الحديثة في الإتصال الشبكي و الأهتمام أكثر بجانب المورد البشري و تأهيله لمسايرة جميع التطورات الحاصلة في ميدان التكنولوجيا الرقمية، من أجل تحسين جودة الخدمات الجامعية و منه تحسين جودة مخرجاتها، لأن الجامعة هي القاطرة التي تجر جميع القطاعات العمومية نحو التطور و الازدهار من خلال المساهمة المباشرة في عمليات التنمية الشاملة في الوطن .

المطلب الرابع: رقمنة قطاع العدالة

يعتبر قطاع العدالة من أهم المرافق العامة التي تتقاطع مهامها اليومية مع مصالح المواطنين وذلك لما يحضا به سلك القضاء من أهمية في تقديم الخدمات العمومية وتسهيل الشؤون الإدارية و الإجتماعية و الإقتصادية و حتى السياسية وبسط روح العدالة و المساواة بين الناس [1] ، فقد عمدت الحكومة الجزائرية إلى عصرنة قطاع العدالة ببسط نمط جديد من التسيير الإداري عن طريق رقمنة أغلب الأنشطة الإدارية في جميع المؤسسات العامة التابعة لها، منها الإدارية و القضائية بشكل تدريجي.

1- الأهداف المسطرة: تم إصدار قانون 03/15 المتعلق برقمنة قطاع العدالة بهدف إدخال التكنولوجيا الرقمية في كامل مصالحها الإدارية عبر مختلف الأجهزة و المؤسسات المنتشرة عبر التراب الوطني، بدءا بالإدارة المركزية وصولا إلى باقي الفروع و المؤسسات القضائية [2] .

[1] لكحل نورة، الخدمات الإلكترونية لقطاع العدالة- الجزائر نموذجا، مجلة البصائر للدراسات القانونية و الإقتصادية، المجلد 03، العدد الثالث، معهد الحقوق، المركز الجامعي عبد الله مرسلي، تيبازة، الجزائر،2003.

[2] الهاشمي مزهود، منظومة الخدمات الرقمية في قطاع العدالة الجزائرية في ظل مستجدات التسيير خلال أزمة كوفيد، مجلة التميز الفكري للعلوم الإجتماعية و الإنسانية، العدد الخاص للملتقى الإفتراضي الدولي، الحكومة الإلكترونية و التنمية المستدامة في الدول النامية، الواقع و التحديات، 2021، ص ص11-12 .

من أجل التسريع في إصلاح قطاع العدالة سارعت الحكومة الجزائرية إلى تبني خطة إصلاح تزامنا مع تطبيق مشروع الجزائر الإلكترونية، تهدف إلى :[1]

- تحسين جودة أداء الخدمات العمومية لمرفق العدالة وفق خطة زمنية مدروسة المعالم
- تقريب المواطن من مصالح القضاء وتوفير الخدمات عن بعد للمتقاضين في وقت محدود
- تبسيط الإجراءات الإدارية في مؤسسات العدالة لفائدة المواطنين و الزوار
- المضي في تجسيد مشروع رقمنة مرفق القضاء تدريجيا حتى بلوغ جميع مراحله
- مواكبة جميع التغيرات الدولية في مجال الإدارة الرقمية وتسخيرها في تطوير مرفق العدالة من أجل تحقيق تطلعات المواطنين

ولتحقيق هذه الأهداف تم الإسراع في تطوير شبكة الإتصالات الرقمية لقطاع العدالة و تزويدها بأحدث التجهيزات و المعدات التقنية، والعمل على إنجاز قاعدة بيانات مركزية محمية إلكترونيا تحوي جميع المعلومات الخاصة بالمواطنين الجزائريين المسجلين لديها حيث تمحورت العناصر الاساسية التي اعتمدتها وزارة العدل في تحسين جودة خدماتها في الآتي :

2- الإجراءات المتخذة: تم إتخاذ عدة إجراءات فعالة من طرف الإدارة المركزية من أجل رقمة القطاع من خلال:

2-1 تعزيز رقمنة مرفق العدالة: تمت تدعيم مرفق العدالة سنة 2003 بممول متطور عن طريق وضع موقع إلكتروني WWW.mjustice.dz، بالإضافة إلى وضع مركز مخصص للنداء و الاستفسارات في المجال القانوني و أعمال القضاء [2]

2-2 استخراج الوثائق القضائية وصحيفة السوابق العدلية : سمحت هذه العملية من السماح للمواطن الجزائري من سحب صحيفة السوابق القضائية رقم (03) ممضاة بشكل إلكتروني من الموقع السالف الذكر على شكل pdf، يمكن طبعه ورقيا دون تسديد ضريبة الرسم الجبائي، حسب ما جاء في مشروع قانون المالية لسنة 2015.[3]

2-3 إستخدام تقنية التصديق والتوقيع الإلكتروني في مجال التوثيق و الإدارة القضائية: عمدت وزارة العدل إلى رقمنة الإدارة الرقمية و تطبيق تقنية التوقيع الإلكتروني في المحررات القضائية الإلكترونية و الوثائق الرقمية، وهو الأمر الذي نص عليه القانون رقم15-03 الصادر في الفاتح من فيفري 2015، و المتضمن عصرنة قطاع العدالة بغيت تحقيق بعض الأهداف نجد منها:[4]

- تعميم الرقمنة في جميع المعملات الإدارية القضائية
- تقديم خدمات قضائية ذات جودة عن بعد و في وقت وجيز
- تقريب المواطن و المتقاضي من مرفق العدالة والتكفل بجميع انشغالاته

تعطي خاصية التعامل بالتوقيع الإلكتروني في المحررات القضائية عدة مميزات إيجابية نجد منها :

- سرية الوثائق القضائية وحمايتها من السرقة و القرصنة الإلكترونية
- التوثيق الإلكتروني لكل مصادر العمليات الإدارية المنجزة من طرف الموظف المفوض لتلك المهام الإدارية في المصالح القضائية
- مصداقية المعلومات المقدمة و ضمان مدى تطابقها مع المعلومات المقدمة من العميل أو طالب الخدمة

---

[1] الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية، وزارة العدل، "العصرنة في خدمة العدالة النوعية "، 2016، ص01 .

[2] لكحل نورة، الخدمات الإلكترونية لقطاع العدالة- الجزائر نموذجا- مجلة البصائر للدراسات القانونية و الاقتصادية،معهد الحقوق، المركز الجامعي عبد الله مرسلي تيبازة، المجلد 03، العدد 03، 2023، ص58.

[3] الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية، وزارة العدل، عبد الكريم المدير العام لعصرنة العدالة، "إجراءات استخراج صحيفة السوابق العدلية و شهادة الجنسية عبر الانترنيت "، 2015، ص، ص، 09،11 .

[4] المادة رقم 04 من القانون 15-03 الصادر في اول فيفري 2015 المتضمن عصرنة قطاع العدالة، الجريدة الرسمية، العدد 06، 2015.

- رضا العميل وتحقيق مبدأ عدم الإحتجاج من طرف الزبون، عن طريق ضمان تقديم الخدمة و تسجيل جميع عمليات التصديق لكل مراحل الخدمة الرقمية المقدمة [1]

3- إنشاء أرضية رقمية للنيابة : تم إطلاق أرضية رقمية من طرف وزارة العدل سنة 2020 تدعى E-NYABA تعمل على تحسين الخدمة العمومية القضائية في الداخل و الخارج بغيت تقديم الاستفسارات و العرائض عن بعد [2] ، خدمتا للمواطن المحلي و الجالية في الخارج من أجل تقليص عناء التنقل لمقرات القضاء وتسهيل تقديم الشكاوي للنيابة العامة، حيث يتم إعلام المعني عن طريق رسالة SMS أو توجيه إشعار إلى بريده الإلكتروني، و خلال شهر نوفمبر من سنة 2022 تم العمل بالشباك الرقمي الوطني الذي يسمح بالإطلاع على مجمل القضايا و الأحكام الصادرة عن المحاكم و المجالس القضائية عن طريق وساطة مكتب أمين الضبط على مستوى الهيئات القضائية بعد تقديم تصريح محل الدعوى أو القضية التي تربط المعني أو وكيله بها، ليقوم أمين الضبط بالدخول إلى الشباك الإلكتروني الموحد و الولوج إلى قاعدة البيانات الخاصة بفحوى القضية لتبليغ المعني بالحكم القضائي المصرح به من طرف السلطة القضائية المخولة لها النطق بالحكم .[3]

4- رقمنة التسيير الإداري لمنظومة القضاء :

اعتمدت وزارة العدل في السنوات الأخيرة على التكنولوجيا الرقمية في تحسين جودة خدماتها سواء في مجال التسيير الإداري الداخلي في كل مرافقها أو في التعاملات اليومية مع زبائنها، فقد ركزت في الجانب الداخلي لمؤسساتها على نظامين أساسيين في التسيير الإداري وهما :

4-1 النظام الرقمي لتسيير الموارد البشرية :

تم استحداث هذا النظام من أجل التسيير المحكم لإدارة الموارد البشرية داخل مرافق قطاع العدالة في الجزائر، من خلال وضع خريطة إحصائية لجميع موظفي و أسلاك القضاء بمختلف رتبهم و مهامهم بالإضافة إلى تعداد جميع الهياكل و المؤسسات التابعة لوزارة العدل من المحاكم و المجالس القضائية و المؤسسات العقابية و بقية الفروع و الإدارات التابعة لها على المستوى الوطني، وهذا ما يسهل عمليات تسيير الحياة المهنية لكل الموظفين و القضاة، بخصوص عمليات التوظيف، الترقية، تربصات تحسين المستوى، التقاعد....وغيرها من الحقوق و الواجبات الوظيفية التي تخص مجال مصالح الموارد البشرية على مستوى المؤسسات القضائية و العقابية.

2-4 النظام الرقمي لتسيير الملفات القضائية والأرشيف : فرضت الرقمنة في تسيير الوثائق و الملفات الإدارية من خلال الترتيب و التصنيف و التنظيم في عمادة رقمية محمية من جميع جوانب السرقة و التلف و الضياع، إذ يتم تخزينها بقاعدة البيانات المركزية الخاصة بالأرشيف الرقمي الخاص بقطاع العدالة و هذا ما يضمن حماية محكمة عما كانت عليه في عهد الإدارة الورقية و الأرشيف التقليدي [4]

ويتم نقل المعطيات بين المصالح الإدارية و مختلف المؤسسات القضائية وحتى المواطنين عن طريق إستخدام الإتصال الإلكتروني (البريد الإلكتروني) دون الحاجة إلى إرسالها عبر البريد العادي و إعلام أصحاب القضايا في مختلف المحاكم و المجالس عن طريق رسالة نصية قصيرة حول صيرورة القضايا [5].

---

[1] Rrépublique Algérienne Démocratique et Populaire . Ministère de la justice. AKKa, Abdelhakim. Consolidation de la réforme de la Justice par l'intélgration des TIC.2016 .

[2] موقع وزارة العدل الجزائرية . www.mjustice.dz

[3] لكحل نورة ،المرجع نفسه، ص 86.

[4] مزيتي فاتح، رقمنة قطاع العدالة و أثرها على تحسين الخدمة العمومية للمتقاضين، مجلة بيليوفيليا لدراسات المكتبات و المعارف، العدد04، جامعة تبسة، 2019، ص 361.

[5] Abdelhakim AKKa, op.cit, p.11.

3-4 رقمنة العلاقات الخارجية مع القطاعات المشتركة:

ربط المركز الوطني للسجل التجاري بواجهة البحث في قاعدة البيانات الوطنية لوثيقة السوابق العدلية : فقد أدت هذه العملية إلى تمكين مصالح المركز الوطني للسجل التجاري من الإطلاع على صحيفة السوابق العدلية رقم (2-3) وإمكانية استخراجها للمستفيدين من السجل التجاري الإلكتروني دون عناء التنقل للمحكمة محل الإقامة [1]، مع تشكيل شبكة تربط عدة هياكل قضائية مع بعضها منها: الربط الإلكتروني مع المديرية العامة للأمن الوطني بقاعدة البيانات الوطنية للأوامر بالقبض.

4-3-1 **المتابعة القضائية** : وهذا ما يساعد مصالح الأمن الوطني من الإطلاع على قاعدة البيانات المركزية من أجل السرعة في إتخاد القرارات و تنفيذ الأوامر بالقبض و المتابعة الصادرة من النيابة العامة

4-3-2 **الرابط الإلكتروني مع القيادة العامة لدرك الوطني**:الربط بقاعدة البيانات المركزية الخاصة بالمتابعة القضائية و أوامر القبض، تساعد وحدات الدرك الوطني في القيام بمهامهم في أحسن الظروف في وقت وجيز، من خلال السماح بإطلاع آنيا على شهادة السوابق العدلية بشكلها رقم 2 و3، و الإخطار بجميع أوامر القبض و البحث و سرقة المركبات في حينها .[2]

4-3-3الرابط الإلكتروني مع مديرية القضاء العسكري : الربط بقاعدة البيانات المركزية الخاصة بوثيقة السوابق العدلية و الأوامر الصادر من النيابة العامة، تسمح هذه الخاصية من تمكين المحاكم العسكرية من الإطلاع على صحفية السوابق العدلية رقم 2و 3 و جميع أوامر القبض و المتابعة القضائية و متابعة ملفات الطعن في القضايا المحالة على المحكمة العليا و المتعلقة بقضايا المحكمة العسكرية [3] .

✍ تندرج كل هذه الإجراءات ضمن الإصلاحات المتعاقبة لقطاع العدالة في ظل دخول التكنولوجيا الرقمية عالم الإدارة والتسيير في أغلب دول العالم، وعليه عمدت وزارة العدل على اعتماد الرقمنة كوسيلة لتحسين جودة الخدمات القضائية، بالمضي في إنشاء عدة هيئات تعمل على رقمنة الأنشطة الإدارية و تهيئة المقرات و الهياكل القضائية و البشرية مع العمل على توفير العتاد و الوسائل اللازمة لتحقيق أهداف هذا المشروع، خدمتا لصالح العام و تنمية الخدمات العمومية لتحقق رضا المواطن و الموظف في آن واحد وصولا إلى تحقيق النزاهة و الشفافية في أعمال القضاء [4].

المبحث الرابع : التكنولوجيا الرقمية كأداة لتحسين أداء مؤسسات التكوين المهني

يواجه قطاع التكوين و التعليم المهنيين تحديات كبيرة في ظل التطورات الحاصلة في العالم الذي أصبح يعتمد على توظيف التكنولوجيا الرقمية في أهم المجالات الإقتصادية و الإجتماعية التي بدورها ترتبط بمهام قطاع التكوين المهني، وهذا مايجعله أكثر تأثيرا بالتغيرات والديناميكية التي مازالت تحدث في ميدان التسيير و التكوين الحديث الذي بات يعتمد على تكنولوجيا الإعلام والإتصالات المتطورة، والتي من أبرزها التعليم عن بعد و الرقمنة الإدارية في مجال التسيير العمومي الحديث، وعليه قامت وزارة التعليم و التكوين المهنيين بعدة خطوات في مجال رقمنة الأنشطة البيداغوجية و التسيير الإلكتروني لمختلف العمليات الإدارية في أغلب مرافقها، وهذا ما

[1] الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية، وزارة العدل، " العصرنة في خدمة العدالة النوعية"، مرجع سابق الذكر، ص-ص، 14-15 .
[2] رانية هدار، دور الإدارة الإلكترونية في ترشيد الخدمة العمومية في الجزائر، مرجع سابق الذكر، ص212 ,
[3] الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية، وزارة العدل، "العصرنة في خدمة العدالة النوعية"، مرجع سابق ذكره، ص- ص،18-17 .
[4] عجة الجيلالي، مدخل للعلوم القانونية، نظرية القانون بين التقليد و الحداثة، دار الخلدونية، الجزائر، [د س ن]، ص 361.

أكدتـه وزيـرة التعلـيم و التكـوين المهنيـين هيـام بـن فريحـة لجريـدة الخبـر يـوم 19 أكتـوبر 2020 [1]، فـي مسـتهل إطـلاق منصـتين رقميتـين "مهنتي،تكـويني" لتسـجيل ومرافقـة المتربصـين الجـدد فـي مختلـف التخصصات.

المطلب الأول : التكنولوجيا الرقمية كأداة لتحسين الأنشطة البيداغوجية

لقـد تغيـرت أنمـاط التكـوين تغيـرا جـدريا فـي كثيـر مـن المنـاطق فـي العـالم و أصـبحث المنـاهج الخاصـة بالتكنولوجيـا الرقميـة و الحاسـوب تـدرس فـي أغلـب الـدول المتقدمـة و الناميـة، يقـول "د. محمـد جـرجيس جاسـم" المتخصـص فـي تكنولوجيـا المعلومـات : " لقـد أدركـت أغلـب الـدول التـي تتطلـع إلـى مسـايرة عصـر تكنولوجيـا المعلومـات و الرقمنـة، أن التكـوين فـي جميـع مسـتوياته هـو الخطـوة الأولـى و الأساسـية التـي يجـب تـدركها الـدول الناميـة لكـي تسـتطيع مواكبـة مسـيرة النجـاح و تـدخل عصـر الرقمنـة بصـورة صـحيحة"، فقـد عمـدت وزارة التعلـيم و التكـوين المهنيـين فـي التركيـز علـى الجانـب البيـداغوجي لأنـه يعتبـر الحلقـة الأساسـية فـي كامـل المنظومـة التكوينيـة لمـا لـه مـن أهميـة فـي تحسـين جـودة مخرجـات قطـاع التعلـيم و التكـوين المهنـين التـي تـرتبط مـع القطاعـات المسـؤولة عـن التنميـة و الإنتـاج فـي المجتمـع [2]، وعليـه عمـدة الـوزارة إلـى إتبـاع إسـتراتيجية فصـيرة و متوسـطة المـدى ترتكـز علـى ثلاثـة محـاور هـي :

1- تكوين المورد البشري في ميدان تكنولوجيا الإعلام و الإتصال :

عمـدت الإدارة المركزيـة لقطـاع التعلـيم و التكـوين المهنيـين إلـى تكـوين الاسـاتذة و مـوظفي المصـالح التقنيـة و البيداغوجيـة[3]، مـن خـلال برمجـة عـدة تربصـات تحسـين المسـتوى فـي إسـتعمال التكنولوجيـا الحديثـة للإعـلام و الإتصـال، علـى غـرار إبـرام إتفاقيـة إطـار* بـين الـوزارة الوصـية و وزارة البريـد و المواصـلات، تهـدف هـذه الإتفاقيـة إلـى تعميـق المعـارف فـي ميـدان تكنولوجيـا الإعـلام و الإتصـال و تحيـين معـارف الأسـاتذة و المكـونين فـي كـل مـرة[4]، وهـذا لجعـل رصـيدهم المعلومـاتي مواكبـا للتغيرات الحديثة و الجديد الذي تأتي بسرعة كبيرة في ميدان التكنولوجيا الرقمية و الإتصال [5]

لقـد تـم تجهيـز مؤسسـات التعلـيم و التكـوين المهنيـين بعتـاد الإعـلام الآلـي وكانـت بدايـة العمليـة سـنة 2001، وقـد خطـت جميـع المؤسسـات مـع نهايـة 2005، مـع تخصـيص قاعـة للإنترنيـت فـي كـل مؤسسـة تكوينية للإستفادة منها من طرف الأساتذة و المتكونين .

الجدول رقم (21) يوضح تطور عدد المكونين المستفيدين من تحسين المستوى في ميدان تكنولوجيا المعلومات و الإتصال (TIC)

المـــــــــــــــوظرين البيداغوجيين	سنة 2017	سنة 2018	سنة 2019	سنة 2020
أستاذ متخصص –د1-	212	233	144	65
أستاذ متخصص- د2-	108	112	97	53

[1] كمال ب، التكوين المهني: إطلاق تطبيقي"مهنتي و تكويني"، جريدة الخبر، 19 اكتوبر 2020، متحصل عليه من http://www.elkhabar.com ، تاريخ الإطلاع 2021/05/30 .

[2] ورغي سيد أحمد، بن معاشو مهاجي، مرجع السابق، ص 60 .

[3] التكوين - والتعليم-المهنيهttps://www.entv.dz/ta، تاريخ الإطلاع :2022/12/25،الساعة 23:15.

* أنظر الملحق رقم (02)، اتفاقية إطار بين وزارة التكوين و التعليم المهنيين و وزارة البريد و تكنولوجيا الإعلام و الإتصال .

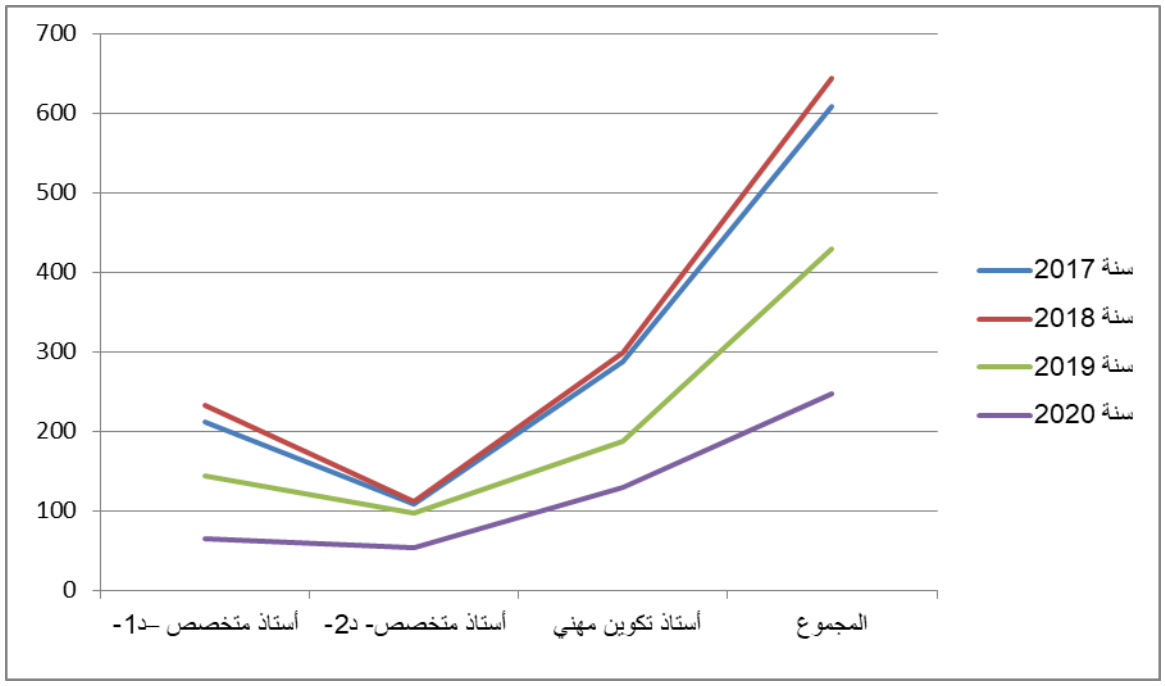
[4] Pratiques et dispositifs de formation des formateurs an Algérie

متحصل عليه من: https :www.etf.europa.eu/sites/default/files/m/C1B _Algerie_02_FR.pdf،تاريخ الإطلاع:2022/12/25.

[5] امنة عبد ربه، " الجزائر في مجتمع المعلوماتسنة 2003، حصيلة وآفاق، مذكرة لنيل شهادة الماجستير في علوم الإتصال، (قسم علوم الإتصال ، كلية العلوم السياسية و الإعلام، جامعة الجزائر، 2006)، ص115.

أستاذ تكوين مهني	288	298	188	129
المجموع	608	643	429	247

المصدر: Ministére de la Formation et de l'Enseignement Professionnel Annuair statistique 2020 ,Op.cit



المخطط رقم (10) يوضح تطور عدد المكونين المستفيدين من تربص تحسين المستوى خلال الفترة (2017- 2020)

من خلال المخطط و المنحنى البياني أعلاه يتبين لنا بأن المؤطرين الأكثر إستفادتا من التكوين في مجال تكنولوجيا المعلومات و الإتصال هم أساتذة التكوين المهني و هذا راجع للنسبة الكبيرة التي يمثلونها في تعداد الأساتذة في قطاع التعليم و التكوين المهنيين،سنة 2017 كانت تمثل نسبة (4،36 %) من تعداد الأساتذة المتكونين المستفيدين من تربصات تحسين المستوى والملاحظ أيضا هو أرتفاع مستوى عدد المتكونيين لجميع الأساتذة خلال السنتين(2017- 2018)، بالمقابل إنخفاض مستوى عدد الأساتذة المتكونين سنة (2019-2020)،فكان تعداد الأساتذة المتكونين سنة 2019 يقارب 429 وهو مايعادل(22,26 %) وينخفض إلى(12,81) في سنة 2020 وهذا راجع لتفشي جائحة كورونا (covid19)، وتوقف قطاع التعليم و التكوين المهنين على التدريس سنة 2020، مع الأكتفاء بالتدريس عن بعد في بعض التخصصات في المراكز و المعاهد التعليمية، بإستخدام المنصات الرقمية .

و المعلوم أن الإدارة المركزية لقطاع التعليم و التكوين المهنيين تعني أهتماما كبيرا بتكوين المؤطرين والمكونين في مجال تكنولوجيا المعلومات والإتصال، وعليه تعمل على برمجة تكوينات تحسين المستوى في معاهد التكوين المهني الجهوية كل سنة يستفيذ منها عدد كبير من المكونين،

خلافا لما توفره أيضا خلال التكوين البيداغوجي الإلزامي للإساتذة الجدد من خلال برمجة مقياس تكنولوجيا الإعلام و الإتصال في برنامج التكوين البيداغوجي لجميع المكونين في مختلف الرتب [1]

2- المنصة الرقمية الخاصة بالهندسة البيداغوجية (منيصة تكويني):

تعتبرالمنصات الرقمية أحد أهم آليات التعليم و التدريب الإلكتروني، الذي بدوره يوفر أحسن فرص الإتصال و التفاعل بين مختلف عناصر العملية التكوينية لزيادة فاعليتها [2] و نجاعتها في تحقيق الأهداف المرجوة من العملية التعليمية .

أطلقت هذه المنصة خلال السنة التكوينية 2020، لمجابهة الظروف الناتجة عن تفشي وباء كورونا و توقف الدراسة خلال تلك الفترة، وتأتي هذه المنصة تدعيما للجانب البيداغوجي الخاص بالأساتذة، حيث توفر لهم مختلف البرامج التعليمية في أغلب التخصصات المدرسة بالمراكز التكوينية و المعاهد المتخصصة في مختلف المستويات وتعمل على تحيين تلك البرامج والمناهج من طرف القائمين عليها في كل سنة تكوينية [3]

3 المنصة الرقمية الخاصة بالتسجيلات والتوجيه عبر الخط (مهنتي):

تضمن هذه المنصة لراغبين في التسجيل عن بعد في إحد التخصصات المتواجدة في مدونة الشعب لقطاع التعليم و التكوين المهنيين، دون التنقل إلى المؤسسة المعنية بالتكوين، حيث تضمن هذه المنصة الرقمية سهولة البحث عن التخصصات التي تتناسب و المستوى التعلمي المطلوب مع تسهيل إجراءات التسجيل و تبسيطها لكل من يريد الإلتحاق بإحدى مؤسسات التعليم و التكوين المهنيين عبر التراب الوطني، ويمكن الولوج للمنصة عبر الرابط التالي : https://mihnati.mfep.gov.dz/

الشكل رقم(11) يمثل الواجهة الرئيسية لمنصة مهنتي



المصدر: وزارة التعليم و التكوين المهنيين، متحصل عليه من : https://www.mfep.gov.dz/

مهمة المنصة الرقمية مهنتي تسجيل طالبي التكوين في جميع الأنماط التكوينية(التكوين الحضوري، التكوين عن طريق التمهين، التكوين عن بعد)، وتمكن المواطنيين من الإطلاع على عروض التكوين المبرمجة من طرف جميع المؤسسات التكوينية عبر التراب الوطني خلال كل دورة تكوينية، وعند أختيار أحد التخصصات التي تحقق شروط التكوين يقوم المترشح أو أحد الموكلين بتسجيل المعني، عن طريق ملء إستمارة التسجيل الإلكترونية عبر الخطوات التالية .

1-3 إستمارة التسجيل الإلكتروني في منصة مهنتي :

يقوم المترشح في منصة مهنتي بالتسجيل بطريقة بسيطة وسهلة عبر عدة خطوات من خلال :

- الدخول إلى رابط موقع التسجيل في المنصة الرقمية لوزارة التعليم و التكوين المهنيين [4]

[1] مقابلة مع، المدير الفرعي للتكوين عبر الشبكة بوزارة التعليم و التكوين، مرجع سابق .

[2] جمال كويحل، أبوبكر سناطور، دور المنصات الرقمية في دعم التعلم الجامعي عن بعد في ظل إنتشار جائحة كوفيد19، مجلة وحدة البحث في تنمية الموارد البشرية، المجلد 12، العدد1، جامعة سطيف، 2021، ص13.

[3] وزارة التكوين و التعليم المهنيين، حصيلة نشاطات قطاع التكوين و التعليم المهنيين لسنة 2020، مرجع السابق، ص 2.

[4] مقابلة مع: المدير الفرعي للتكوين عبر الشبكة بوزارة التعليم و التكوين، مرجع سابق.

- النقر فوق خانة التسجيل .
- تحديد نمط التكوين المختار (حضوري، التمهين، التكوين عن بعد....).
- ملء النموذج مع التأكد من صحة المعلومات المدرجة.
- اختيار التخصص المطلوب و المؤسسة المعنية بالتكوين حسب مستوى التأهيل .
- بعد التأكد النهائي من المعلومات المدرجة في الإستمارة الإلكترونية نقوم بعملية الحفظ من خانة التسجيل"registre ".
- بعد إستكمال التسجيل الإلكتروني يتم طبع الإستمارة التي تقدم للمؤسسة المعنية لإستكمال الإجراءات الإدارية الأخرى و إمتحان القبول في التخصصات المعنية .

- عرفت عملية التسجيل عن بعد عبر المنصة الرقمية ديناميكية كبيرة في مصلحة التسجيل و التوجيه في كل مؤسسات التعليم و التكوين المهنيين حسب تصريحات أغلب مستشاري التوجيه، حيث تم إلغاء الإجراءات السابقة التي كانت تجبر المواطنين على التنقل بأنفسهم أو دويهم للتسجيل في إحدى تخصصات التكوين المهني وهذا ما قلل من عنائهم، إضافة إلى تنفيذ الإجراءات التي نصت عليها الإدارة المركزية بضرورة تخفيف و تبسيط وثائق التسجيل في مؤسسات التعليم و التكوين المهنيين [1].

لكن في المقابل ما زال هناك العديد من العراقيل التي تواجه نجاح العملية، لأن المواطن الجزائري مازال يعتمد على الطريقة التقليدية في التسجيل بالرغم من توفر الموقع الإلكتروني لوزارة التعليم و التكوين المهنيين و الذي يحوي رابط المنصة الرقمية مهنتي، وما لمسناه من خلال أحتكاكنا مع فئة مستشاري التوجيه و الإدماج و التقييم المهني خلال البحث الميداني في أغلب مؤسسات التعليم و التكوين المهني أنهم لا يزالون يسجلون المترشحين في المنصة الرقمية بأنفسم مما أدى إلى الزيادة في أعباء هذه الشريحة من الموظفين أكثر من السابق، وهذا مايعيق تقدم عمليات التحول الرقمي في المرافق العمومية وفي مؤسسات التكوين المهني و التمهين بشكل خاص .

وذلك راجع حسب نظرتنا المتواضعة لنتيجة نقص التوعية و الثقافة الإلكترونية للمواطن من جهة أخرى، وعليه يتطلب من القائمين على عمليات الإعلام و التوجيه في مؤسسات التعليم و التكوين المهنيين إستغلال جميع وسائل الإعلام و التواصل الإجتماعي للترويج للخدمات و التطبيقات الإلكترونية التي تضعها الإدارة المركزية لخدمة المواطنيين في جانب التكوين و التعليم المهنيين، و القيام بعدة ندوات و ملتقيات ومعارض مفتوحة للمواطنيين للتعرف أكثر على أنماط التعليم و التكوين المهني وكيفيات التسجيل عن بعد و التكوين الإلكتروني في التخصصات المتوفرة بهذا النمط، لأن التكوين المهني من القطاعات التي تعول عليها الحكومة الجزائرية في تعليم و نشر إستخدام تكنولوجيا المعلومات و الإتصال في الوسط المهني و المجتمع ككل .

2-3 المهام الفرعية لمنصة مهنتي :

بخلاف إعلان العروض التكوينية خلال كل دورة و تسجيل المترشحين في مختلف أنماط التكوين تعمل المنصة الرقمية على عدة مهام فرعية أخرى وهي :

- إستخراج شهادات تسجيل المتكونين
- تحويل المتكونين من تخصص إلى آخر
- تحويل المتكونين من نمط تكويني إلى آخر

[1] أنظر الملحق رقم (2) الإرسالية رقم (65)، تخفيف الإجراءات الإدارية .

- تحويل المتكونين من مؤسسة تكوينية إلى مؤسسة أخرى داخل أو خارج الولاية
- التنسيق مع منصة تسيير لضبط الفروع و محاضر دخول المتكونين

4- تسجيل الدروس بالصوت و الصورة على أقراص الفيديو الرقمية :

ابتداء من سنة 2020 سجل عدة دروس بالصوت و الصورة في (29) تخصصا و تم إرسالها لمقر الإذاعة الجزائرية لبثها في قناة المعرفة وذلك في ظل التقيد بالتدابير الوقائية جراء الجائحة (covid19) حسب تصريح الوزيرة لوكالة الأنباء الجزائرية [1]، وكانت أغلب التخصصات تتمحور حول شعبة السياحة و الصيانة الصناعية والإلكترونيك وميكانيك السيارات و غيرها من التخصصات التي درسها أساتذة مختصين عبر تسجيل فديوهات في مخابر و قاعات التدريس في مؤسسات التعليم و التكوين المهنيين، وهي الآن متوفرة على شكل أرشيف رقمي لدى مصالح وزارة التعليم و التكوين المهنيين يمكن الرجوع إليها في أي وقت ممكن .

المطلب الثاني: التكنولوجيا الرقمية كأداة لتحسين الأنشطة الإدارية المهنية

تعتبر الرقمنة الإدارية إحدى المعضلات التي تواجه المرافق العمومية بمختلف أنواعها، لأن إستخدام التكنولوجيا الرقمية في الأنشطة الإدارية لا يؤدي فقط إلى تغيير الهيكل التنظيمي للمؤسسة بل يتعدى إلى التغيير في طرق الإتصال المؤسساتي مع محيطها و شركائها، ومع التطور المتسارع لتكنولوجيا المعلومات و الإتصالات انتشرت الحوسبة و مظاهر الذكاء الإصطناعي التي بدورها أثرت على طبيعة ممارسة الأنشطة الإدارية و التسيير الإداري العمومي [2]، وفي دراسة للباحث"Bachari" أن أهم مجالين لتطبيق التكنولوجيا الرقمية هما المعاملات التجارية و الخدمات العمومية لأنه سيسهل أداءهما وعمل الموظفين و المنظمات التابعة لهما وأيضا مجال التعليم و الصحة يتطلبان الجانب الأكبر من التكنولوجيا الرقمية[3]، وذلك لما لهما من أهمية كبيرة في المجال الإجتماعي و الإقتصادي للدول التي تهتم بتطوير وعصرنة إدارتها ومرافقها ومند اعتماد الحكومة مشروع الجزائر الإلكترونية، انتهجت وزارة التعليم و التكوين المهنين إستراتيجية جديدة تهدف إلى بلوغ تجسيد الإدارة الرقمية في كامل مؤسساتها الإدارية و التعليمية من أجل تحسين جودة خدماتها و تطوير أساليب وطرق عملها، بحيث تم تطبيق التكنولوجيا الرقمية في جزء كبير من الأنشطة الإدارية نذكر منها :

1-البريد الإلكتروني المهني E mail :

مند سنة 2015، اعتمدت وزارة التعليم و التكوين المهنيين التراسل بين جميع مؤسستها عن طريق الإيميل المهني، فأغلب المراسالات التي كانت ترسل من الإدارة المركزية إلى المديريات أو مختلف المؤسسات كانت عن طريق الفاكس قبل هذا التاريخ، فتم تخصيص لكل مؤسسة بريد إلكتروني خاص بها، يتم من خلاله إرسال الرسائل و

[1] وكالة الأنباء الجزائرية، بث دروس في التكوين المهني عبر التلفزيون الجزائري، 19 أفريل 2020، متحصل عليه، http://www.aps.dz/ar/economie/86336-19، تاريخ الإطلاع 2021/12/31، على الساعة 23:15 .

[2] Cascio, W F,Montealegre,R.(2016).How Technology Is Changing Work and Organizations,Annual Review of Organizational Psychology and Organizational Behavior,Vo13,p,362.

[3] Bachari,S.(2020).Développement de la digitalisation en Algérie pour la période post covid-19 ,les cahier du cread ,Vol.36,N°03 ,P598 .

قواعد البيانات و الصور و الإحصائيات و مواجيز النشاطات السنوية و غير ذلك من البيانات [1]، هذا ما عزز السرعة في التنفيذ و الرشادة في التسير من خلال الإستغناء على أغلب المراسلات الورقية و تقليص التنقلات بين الوحدات الإدارية بغيت توصيل الملفات و المراسلات التي كانت تستهلك أعتمادات مالية كبيرة، فقد ساعد البريد الإلكتروني في تطوير الإتصال المؤسساتي و أعطى سرعة و سهولة كبيرة في إتخاذ القرارات في جميع مستويات الإدارة العمومية .

2-بروتوكول نقل الملفات FTP:

وهو إختصار لFile-Transfer-Protocol و يوفر البروتوكول مكتبة عملاقة من ملفات الكمبيوتر، كما يتيح لنا استعراض الملفات المخزنة في الأجهزة المضيفة Hosts البعيدة عبر الإنترنيت ونقل ما شاء منها، وخدمة نقل الملفات تتيح لنا الإتصال بأي جهاز كمبيوتر على الأنترنيت بإستخدام هذا البرنامج [2]

3-نظام التحاضر المرئي عن بعد :

وضعت وزارة التعليم و التكوين المهنيين نظام تحاضر مرئي على مستوى جميع المؤسسات التابعة لها من خلال إستعمال نظام Webex(Cisco)، ويعمل هذا النظام على إنجاح جميع الملتقيات و الندوات التي تنظمها الإدارة المركزية مع المديريات الولائية [3]، مما عزز قدرة الإتصال المؤسساتي بين الإدارة المركزية و الوحدات التابعة لها و زاد في تبسيط المفاهيم و تقريب وجهات النظر للخروج بقرارات صائبة، في إطار مبادئ التشاركية و الشفافية في التسيير .

4-المنصة الرقمية المختصة في التسيير الإداري و البيداغوجي SIG:

صرح وزير التكوين و التعليم المهنيين لجريدة النهار عن إطلاق منصة رقمية "تسيير" في إطار عصرنة منظومة التكوين المهني في الجزائر [4] ، تعني بتسيير مختلف الجوانب الإدارية و التقنية و البيداغوجية لمؤسسات التعليم و التكوين المهنيين، وتعتبر هذه المنصة الأكثر أهمية في مجال رقمنة مختلف الأنشطة المهنية لمؤسسات التكوين المهني لأنها تضم عدة محاور أساسية في تسيير المصالح الإدارية و البيداغوجية لمؤسسات القطاع التكويني، حيث أنها تنقسم إلى محورين: محور إداري و أخر تقني بيداغوجي مخصص للأعمال الإدارية المتعلقة بشؤون الطلبة و المتربصين (العروض، التسجيل، الأمتحانات، الفروع و الأفواج، الفروع المستمرة).

4- 1 المحور الإداري :

نافذة الواجهة الرئيسية للمنصة تحوي عدة إطارات مخصصة لعدة ملفات وهي ملف المؤسسات، ملف مستخدمي القطاع، ملف التجهيزات، ملف حضيرة السيارات و ملف حضيرة السكنات و المقرات البيداغوجية، تتكفل خلية الرقمنة المنصبة في كل مؤسسة بملء المعلومات و البيانات لكل ملف خلال كل دورة أو بطلب من الإدارة المركزية، ويقوم المشرف على هذه الخلية بتحيين البيانات والمعطيات لكل ملف، عند حدوث أي

[1] محمد بشير، الإنترنيت للمبتدئين، الجزائر: دار المعرفة، 2002، ص ص 33-34.
[2] بهاء شاهين، الإنترنيت و العولمة ، القاهرة : عالم الكتب، 1990، ص 315.
[3] وزارة التكوين و التعليم المهنيين، حصيلة النشاطات لسنة 2020، مرجع السابق، ص2 .
[4] أسماء.ع، اطلاق منصة تسيير، النهار ONLINE،2023/05/10، متحصل عليه https://www.ennaharonline.com ، تاريخ الإطلاع 2023/08/20 ، على الساعة 22:00 .

تغيير في التعداد للموارد والوسائل البيداغوجية أو في حركة الموارد البشرية بالمؤسسة، لتصبح المنصة وسيلة ربط بين مؤسسات قطاع التعليم و التكوين المهنيين في مختلف المستويات ومصالح الإدارة المركزية وتهدف هذه المنصة حسب تصريح الوزير مرابي " توحيد العمل الإداري والبيداغوجي وتحقيق السرعة و الدقة في إنجاز الأعمال، بالإضافة إلى المتابعة المستمرة و الآنية لكل النشاطات المؤسساتية من طرف الإدارة المركزية"[1]

الشكل رقم(12) يوضح الواجهة الرئيسية لمنصة تسيير SIG



المصدر : وزارة التعليم و التكوين المهنيين، خلية الرقمنة رقم 023.25.52.95، مديرية التكوين المهني و التمهين لولاية بسكرة

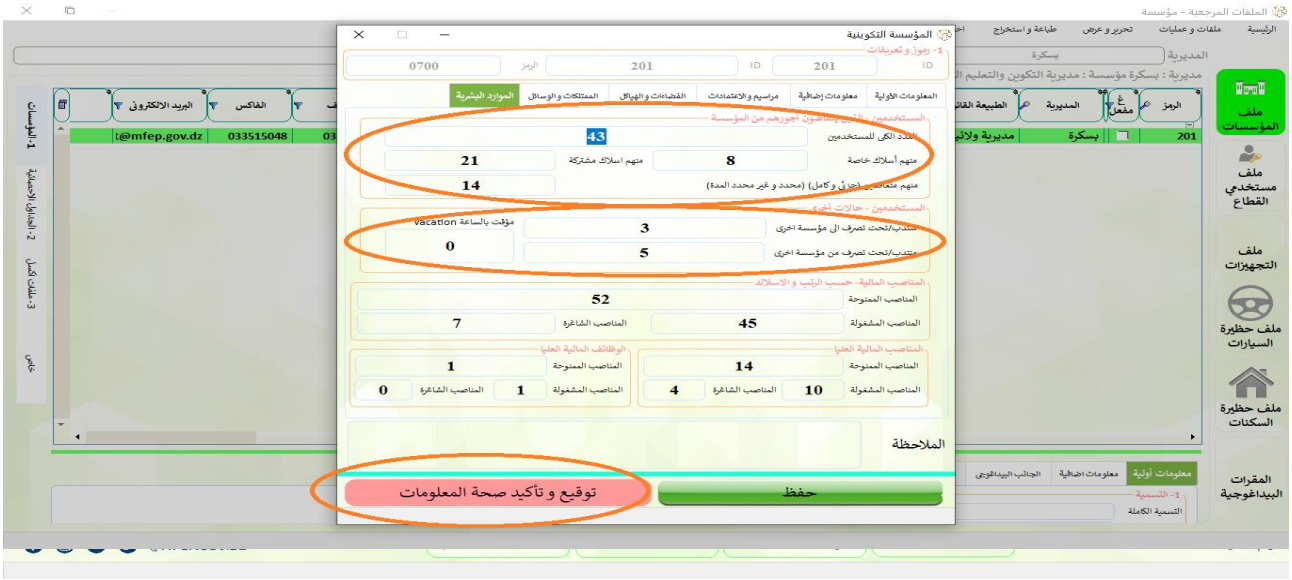
1-1-4 الملف الرقمي للمؤسسات :

"يحوي هذا الملف الرقمي كل المعلومات التي تتوفر عليها المؤسسة، من خلال إعطاء بطاقة تقنية للمؤسسة تضم جميع المعلومات الخاصة بها كالتسمية و البريد الإلكتروني و المساحة التي تحوزها و عدد الهياكل البيداغوجية و الورشات التي تضمها و ما تتوفر عليه المؤسسة من تعداد المستخدمين من جميع الأسلاك المهنية"[2].

الشكل رقم(13) يوضح واجهة النافذة الرقمية الخاصة بالمؤسسات التكوينية

[1] الجلفة انفو،ثلاث منصات رقمية جديدة في قطاع التكوين المهني، جريدة إلكترونية وطنية معتمدة، متحصل عليه: https://www.djelfainfo.dz/ar/news/algerie/141915.html تاريخ الإطلاع : 2023/10/10، على الساعة 21:25 .

[2] مقابلة مع : عبد الناصر عتروس رئيس خلية الرقمنة بمديرية التكوين و التعليم المهنيين بسكرة، بتاريخ 13 نوفمبر 2023، على الساعة 14:00،(أنظر الملحق رقم :08).



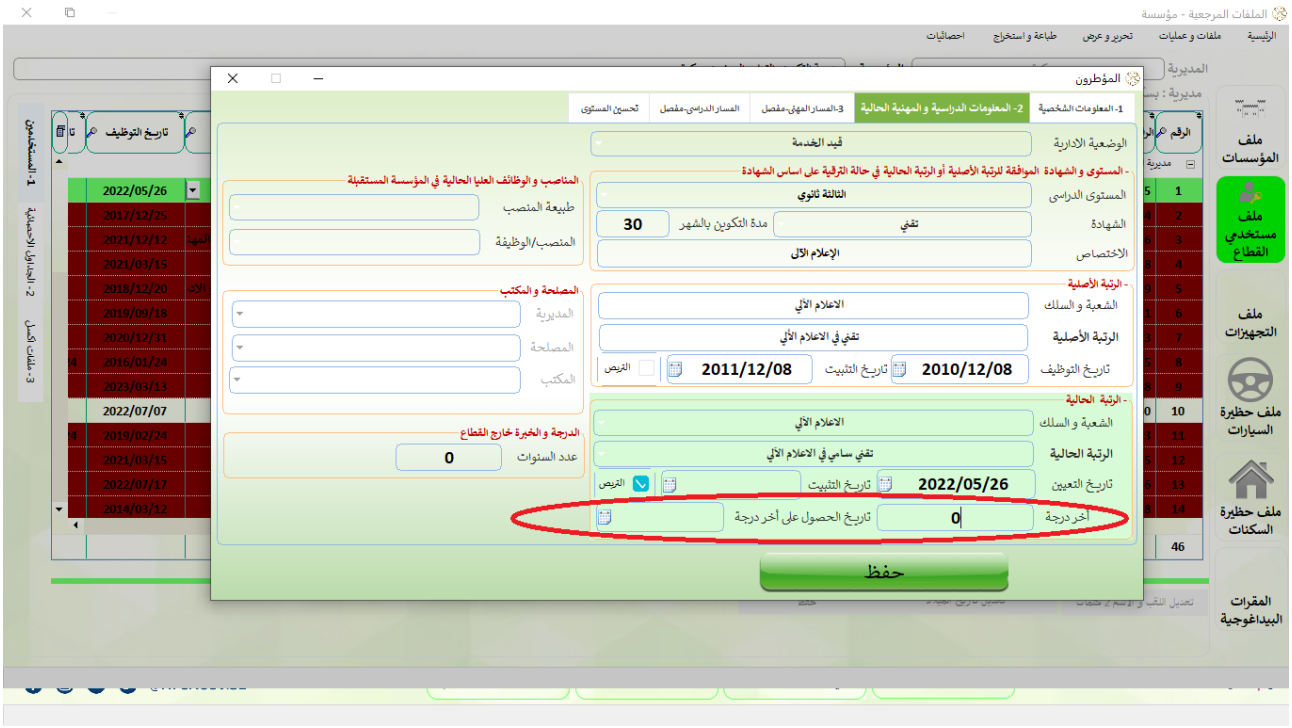
المصدر: وزارة التعليم و التكوين المهنيين، خلية الرقمنة، مرجع سابق،ص 2.

2-1-4 الملف الرقمي للمستخدمين :

يضم هذا الملف **"وضعية المستخدمين داخل و خارج المؤسسة وتصنيفها حسب نوع السلك أو الوظيفة مع تحديد الوضعيات الإدارية للموظفين الذين هم في حالة إنتداب أو إستداع أو الإحالة على الخدمة الوطنية، و تخصيص خانة لكل موظف تعنى بالمعلومات الشخصية و المعلومات الدراسية والخبرة المهنية و وضعيته الإدارية الحالية، و تمكن هذه النافذة من إعطاء نوع من الشفافية و العدالة في تقييم الموظفين و ترقيتهم حسب مكتسباتهم العلمية و المهنية التي تؤهلهم لمنصب أعلى، ما سهل على الإدارة المركزية تسيير ملفات الترقيات للمناصب العليا (مدراء، رؤساء المصالح و غيرها)**.."[1]، وبتالي تعطي هذه المنصة مرونة في تسيير ملف المستخدمين أحسن من الإدارة الورقية التي كانت في السابق .

الشكل رقم(14) يوضح النافذة الرقمية الخاصة بملف مستخدمي القطاع

[1] مقابلة مع، الحاج مسعود رشيد، المدير الفرعي للتكوين عبر الشبكة بوزارة التكوين و التعليم المهنيين، بتاريخ 03 جولية 2022على الساعة : 11:00 ،(أنظر الملحق رقم: 7)



المصدر: وزارة التعليم و التكوين المهنيين، خلية الرقمنة، مرجع سابق،ص 5.

✍ نلاحظ من خلال هذه النافذة ان المنصة الرقمية اعطت اهتماما كبيرا للمورد البشري في قطاع التعليم و التكوين المهنيين، وهذا يعتبر حافزا كبيرا يعول عليه مستخدمي القطاع، و يقوم هذا الإنجاز على النتائج التي حققتها الإدارة المركزية مؤخرا من خلال توظيف الرقمنة في الأنشطة الإدارية، استجابة للإستراتيجية المسطرة من طرف الحكومة الجزائرية من خلال تنفيذ مشروع الجزائر الإلكترونية(2008-2013) و خطط العمل وفق تطلعات العمال و الأساتذة في قطاع التعليم و التكوين المهنيين، من أجل تحقيق الأهداف المرجوة حول تحسين الخدمة العمومية و رفع مستوى الأداء لدى العاملين .

3-1-4 الملف الرقمي للتجهيزات:

تعتمد مؤسسات التعليم و التكوين المهنيين في تكوين المتربصين في مختلف التخصصات والمهن التي يختارونها في بداية كل دورة تكوينية، على كفاءات مختلفة، منها نظرية و أخرى تطبيقية تقدم في ورشات و مخابر خاصة، بها تجهيزات تتوافق مع ما هو مسطر في برنامج التخصص المدرس، أقتناء هذه التجهيزات من طرف المؤسسة الوطنية للتجهيزات التقنية و البيداغوجية ENFEP التابعة لوزارة التعليم و التكوين المهنيين [1]، تعمل النافذة الرقمية المخصصة للتجهيزات على جرد جميع التجهيزات البيداغوجية المتواجدة في كل مؤسسة تكوينية مع حفظ جميع المعلومات الخاصة بها مثل :

- الشعبة أو التخصص التي تتكفل به في الدروس التطبيقية
- التسمية المقدمة من طرف الوكيل أو المورد
- إسم الممول أو المورد المسؤول عن أقتناء هذا التجهيز (ENFEP)

[1] الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية، وزارة التعليم و التكوين المهنيين، مرسوم تنفيذي رقم 10-100، المادة رقم (4)، الجريدة الرسمية رقم 20، الصادرة في 24 مارس 2010 .

- **تاريخ محضر الإستلام** : يسلم التجهيز إلى المؤسسة التكوينية وفق محضر إستلام يؤشر من طرف مسؤول المؤسسة الوطنية للتجهيزات التقنية و البيداغوجية و مدير المؤسسة التكوينية المعنية بإستلام التجهيز
- **تاريخ التثبيت** : وهو تاريخ وضع التجهيز في الورشة او المخبر المخصص لتدريس التخصص المطلوب و الذي يتوافق مع نوعية التجهيز
- **تاريخ أول إستعمال** : وهو تاريخ تشغيل التجهيز في الورشة و بداية إستخدامه في الحصص التطبيقية للتدريس
- **حالة التجهيز** : تخصص خانة لذكر حالة التجهيز بعد الإستعمال، من ناحية النقائص و حالة التشغيل و لمعرفة مدى قدرته على مسايرة الحصص التطبيقية للفرع أو سبب توقفه

الشكل رقم(15) يوضح النافذة الرقمية الخاصة بملف مستخدمي القطاع



المصدر: وزارة التعليم و التكوين المهنيين، خلية الرقمنة، مرجع سابق،ص 8.

من خلال هذه النافذة الرقمية يتضح لنا أن الإدارة المركزية تعمل على وضع خريطة للتجهيزات البيداغوجية الموزعة على مستوى كل المؤسسات التكوينية عبر التراب الوطني، و معرفة حالة العمل و القدرة التشغيلية لمختلف هذه التجهيزات البيداغوجية وهذا مايساعدها على إتخاذ بعض القرارات التي تساهم في دعم و ترشيد حظيرة التجهيز في القطاع من خلال :

- إجراء عملية جرد للتجهيزات البيداغوجية بدقة عبر كل المؤسسات.
- معرفة الوضعية الحقيقية لكل تجهيز (مستغل، غير مستغل)، مع ذكر السبب .
- إعادة توزيع التجهيزات الغير مستعملة والصالحة إلى المؤسسات التي تعاني النقص، سواء داخل او خارج الولاية.
- تحويل التجهيزات الغير قابلة لإستخدام و المعطلة إلى مصالح أملاك الدولة لبرمجتها للبيع بالمزاد .

إمكانية أقتناء تجهيزات بيداغوجية جديدة للتخصصات التي تعاني نقص في التجهيز، خاصة تلك التي لها علاقة مع تكنولوجيا المعلومات و الإتصال فهي تحتاج دائما للتحيين و تجديد البرمجيات التي تشغلها .

4-1-4 الملف الرقمي لحظيرة السيارات :

تحمل هذه النافذة الرقمية نفس مواصفات ملف التجهيز، حيث يتم ذكر و إحصاء جميع العربات ذات محرك التي تملكها المؤسسة التابعة لقطاع التعليم و التكوين المهنيين، مع تسجيل المعلومات التقنية لكل عربة و تاريخ بداية الإستعمال و الحالة التي هي عليها من ناحية القدرة التشغيلية .

5-1-4 الملف الرقمي للمقرات البيداغوجية :

تخصص هذه النافذة الرقمية إلى إحصاء الهياكل و المقرات البيداغوجية في جميع المؤسسات التابعة لقطاع التكوين و التعليم المهنيين و حتى داخل الملحقات المنتشرة في بعض المناطق المعزولة من التراب الوطني و تحديد المساحة و القدرة الإستعابية لكل قاعة بيداغوجية او ورشة، أو أي هيكل بيداغوجي آخر،"**هذا ما يعطي للإدارة المركزية صورة واضحة على وضعية الهياكل البيداغوجية الموزعة على مستوى 1207 مؤسسة عبر الوطن [1] ويمكنها من إتخاذ القرارات التي تساهم في توسعة بعض المؤسسات التكوينية، بإضافة عدد من القاعات و الورشات أو الهياكل البيداغوجية الأخرى حسب الطاقة الإستعابية للمؤسسة[2]**" .

6-1-4 الملف الرقمي للمؤسسات الإقتصادية :

تخصص هذه النافذة الرقمية لملف المؤسسات الإقتصادية المتواجدة في إقليم المؤسسة التكوينية و التي تتعامل معها في إطار التكوين عن طريق التمهين أو في إطار التكوين المتواصل أو التعاقدي المخصص للعمال، وهذا ما يساعد الإدارة المركزية في وضع خريطة وطنية تعني بالشركاء الإقتصادين الذين يساهمون في دعم التكوين بمختلف أنماطه، وحسب ماصرح به بعض رؤساء المصالح لمصلحة التوجيه و الإدماج المهني للمؤسسات التي زرناها خلال البحث الميداني، ان هذه النافذة الرقمية في المنصة الإلكترونية أصبحت تساعدهم في وضع خريطة تكوين محلية والتي تتماشى وطبيعة النسيج الإقتصادي في البيئة المحيطة بالمؤسسة التكوينية .

3- المحور التقني البيداغوجي :

إن التكنولوجيا الرقمية في الحقيقة تربط كل الفروع المؤسساتية في ميدان التكوين و هي مؤسسات التعليم و التكوين المهنيين و ملحقاتها مع المديريات الفرعية للإدارة المركزية، فقد ساعد نظام INTRANEFP في نشر المعلومات عن طريق إختزال العوائق الناجمة عن بعد المسافة و الزمن، و عليه أصبحت الإدارة المركزية قادرة على متابعة و مراقبة كل العمليات الإدارية التي لها علاقة مع التسيير البيداغوجي، كالتسجيل و الإدماج و التقييمات السداسية و النهائية للفروع و التي كانت في السابق حكرا على المصالح التقنية والبيداغوجية بالمؤسسات التكوينية، مما أدى إلى خلق نوع من الإختلاف في مناهج و طرق التسيير البيداغوجي من مؤسسة إلى أخرى، مما أدى بالإدارة المركزية إلى رقمنة كل عمليات التسيير البيداغوجي قصد توحيد العمل بين جميع المراكز و المعاهد

[1] وزارة التعليم والتكوين المهنيين، الدليل الإحصائي، لسنة 2020، مرجع السابق، ص2.
[2] مقابلة مع : الحاج مسعود رشيد، مرجع سابق.

التكوينية عبر القطر الوطني، و قبلها تم إنشاء المركز الوطني للإمتحانات و المسابقات بمرسوم تنفيذي يحدد مهامه و تنظيمه و سيره [1].

وعليه عملت المنصة على توحيد الوثائق البيداغوجية التالية :

3-1 رقمنة محاضر الدخول و التقييمات السداسية و النهائية :

من أحد جوانب نظام(SystémeSIG) الإجابية أنه عبارة عن أرضية رقمية وطنية تحوي قواعد بيانات رقمية تخص متابعة المسار التكويني للمتربصين و الطلبة في جميع أنماط التكوين و التمهين و في مختلف المستويات، فقد ساعد هذا النظام الرقمي في توحيد العمل الإداري لجميع محاضر المسار التكويني للمتربصين، مما حقق ضمان السرعة في التنفيذ و الدقة في العمل وحصول الطلبة و المتربصين على شهادات التسجيل في وقتها المحدد في كامل المؤسسات التكوينية عبر القطر الوطني، و يعتبر هذا الإنجاز خطوة كبيرة من ناحية تحسين جودة الخدمة العمومية للمستفيدين من خدمات التكوين عبر جميع المؤسسات التكوينية .

الشكل رقم(16) يوضح النموذج الرقمي لمحضر فتح الفرع



المصدر: وزارة التعليم و التكوين المهنيين، خلية الرقمنة، مرجع سابق،ص 4.

4- مدونة التخصصات (مرجع المهن و التخصصات):

قامت الإدارة المركزية في وزارة التعليم و التكوين المهنيين بإعداد مرجع للتخصصات و المهن إستنادا لتوصيات اليوم الدراسي المنعقد عبر أشغال مؤسسات الهندسة البيداغوجية و بالتشاور مع الهيئات الإقتصادية ، لا سيما قطاعات السكن و العمران و المدينة، الصناعة و المناجم، الموارد المائية، السياحة و الصناعة التقليدية و غيرها من الفواعل .

[1] الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية، وزارة التعليم و التكوين المهنيين، مرسوم تنفيذي رقم 21-42، المادة رقم (4)، الجريدة الرسمية رقم 05، الصادرة في 20 جانفي 2021 .

إن مدونة الشعب المهنية لطبعة 2019 تحوي (23) شعبة و (516) تخصصا في مختلف أنماط التكوين [1]، مع إرفاق هذه المدونة بدليل البطاقات الوصفية لجميع التخصصات الموزعة على الأنماط الثلاثة للتكوين (حضوري،عن بعد، التمهين) ، وهو موضوع على الموقع الإلكتروني لوزارة التعليم و التكوين المهنيين" https://www.mfep.gov.dz/"في خانة مدونة التخصصات.

5- أرضية التعليم عبر الخط :

تستخدم هذه الأرضية للدروس عبر الخط من طرف المركز الوطني للتكوين عن بعد CNEPD، **"المستفيدون من هذه المنصة هم الطلبة المسجلون على مستوى المركز وكذا المكونون و الموظفين المسموح لهم بالولوج للمنصة عن طريق إسم المستخدم و كلمة السر، يوفر هذا الفضاء الرقمي الدعم البيداغوجي للطلبة[2]"**، حيث يقدم مجموعة من الوسائل تمكن المشترك من الوصول إلى :شرح الدروس، وثائق في شكل(PDF، نص ،HTML، فيديوهات)، دردشة مباشرة، مجموعات المشاركين، التطبيقات والتمارين، إيداع حلول الواجبات عبر الخط ،الإعلانات(عن طريق البريد الإلكتروني)،برامج و أجندة (المهام، المواعيد)،المسارات البيداغوجية.

و تسمح المنتديات المفتوحة بالتواصل المباشر مع المشرفين و الأساتذة في إطار بيداغوجي ذو علاقة بالدروس، عبر الفضاء المفتوح للمستفيدين من التكوين https://elearningdz.cnepd.edu.dz ، في مختلف التخصصات التي يشرف على تنظيمها المركز الوطني للتكوين عن بعد .

6- الصالون الوطني للإبتكار :

ينظم كل سنة لدعم براءات الإختراع و تشجيع الشباب حاملي المشاريع من طلبة و خريجي مؤسسات التعليم و التكوين المهنيين، حيث ضم هذا الفضاء المنضم في طبعته الثالثة لشهر جوان 2023، عرض ما يقارب 100 مشروع مهني في مختلف التخصصات و المهن أغلبها في مجال الرقمنة و الذكاء الإصطناعي، الإلكترونيك و الكهرباء الصناعية، الطاقات المتجددة، مهن المياه و البيئة، الفندقة و السياحة [3] و تخصصات أخرى كلها تصب في مجال المشاريع العصرية التي تهتم بها المؤسسات المصغرة و التي تلعب دور كبير في دفع عجلة التنمية.

7- أنفتاح قطاع التعليم و التكوين المهنيين على المحيط الإقتصادي و الإجتماعي :

شهد قطاع التكوين المهني نشاطات مكثفة خلال السنوات الأخيرة حيث تم توقيع أكثر من 9000 إتفاقية تعاون مع المؤسسات الإقتصادية [4] وذلك من خلال تنفيذ إستراتيجية جديدة تهدف إلى إدماج المتمهنيين و إجراء التربصات التطبيقية في مختلف الوحدات الصناعية و الإنتاجية لهذه الشركات، مع تقديم جميع الإمكانيات و المساعدة اللازمة في خدمة المتربصين و التكوين المتواصل بالنسبة للعمال و المهنيين .

8- دار المرافقة:

من أجل دعم المتربصين و مرافقتهم في إنشاء مشاريع مصغرة و غرس الفكر المقاولاتي لدى المتمهنين و المتكونين المقبلين على التخرج في مختلف الأطوار، تم إنشاء دار المرافقة من طرف الإدارة المركزية لقطاع التعليم و التكوين المهنيين، و التي تعتبر الفضاء الأمثل لتواصل خريجي

[1] وزا رة التعليم و التكوين المهنيين، مدونة الشعب 2019،ص 3، متحصل عليه، **https://www.mfep.gov.dz/** ، تاريخ الإطلاع 2022/10/12.

[2] مقابلة مع عبد الناصر عتروس، مرجع سابق.

[3] وكالة الأنباء الجزائرية، صحة-علوم-تكنولوجيا، متحصل عليه : https://www.aps.dz/ar/sante-science-technologie ، تاريخ الإطلاع2023/09/10.

[4] الشروق أونلاين، التحضير لمشروع قانون حول التمهين، متحصل عليه، https://www.echoroukonline.com/9 ، تاريخ الإطلاع 2023/09/11 .

مؤسسات التكوين المهني مع الشركاء و المتعاملين الإقتصاديين و مختلف أجهزة الدعم بهدف تشجيع الشباب على دخول عالم الشغل من باب تجسيد المشاريع و المقاولاتية .

9- الأبواب المفتوحة على مؤسسات التعليم و التكوين المهنيين :

تقوم مؤسسات التكوين المهني خلال كل دورة تكوينية بتنظيم أبواب مفتوحة في مقراتها أو في أحد صالات العرض المخصصة من طرف الإدارة المحلية، وذلك في إطار التعاون و فق الإتفاقيات المبرمة في هذا المجال، هذه التظاهرات تنظم في إطار الحملة التحسيسية و الإعلامية لإطلاع المواطنين بعروض التكوين خلال الدورة المبرمجة، مع إبراز الإمكانيات و الأمتيازات التي يقدمها القطاع لجميع شرائح المجتمع، من خلال التعريف بالتخصصات المعروضة في جميع أنماط التكوين المهني، التكوين الحضوري، التمهين، التكوين عن بعد .

✍ وتهدف هذه التظاهرات في مجملها إلى تمكين المواطنين من مختلف الشرائح من زيارة الورشات و المخابر و الإطلاع على المرافق البيداغوجية و التعرف على إمكانيات القطاع من خلال التقرب من العتاد البيداغوجي و المرافق الثقافية و الرياضية التي تزخر بها مؤسسات التكوين المهني، وخلال هذه الزيارات يسمح للوافدين من الإتصال مع الأساتذة و المشرفين بهدف وضع الزائر في بيئة تكوينية حقيقية تمكنه من إستنباط صورة صحيحة على عالم التكوين و التعليم المهني، من خلال الإجابة عن كل التساؤلات يطرحها و الإستفسارات التي يقدمها في تلك الزيارة.

✍ وغالبا ما ترافق هذه العملية عرض واسع لمختلف المنتجات و الإنجازات التي يقوم بها المتربصين خلال تكويناتهم، ناهيك عن أجنحة مخصصة لأجهزة الدعم و القرض المصغر، يرافقها مستشارين يقومون بتقديم شروحات و استضاحات حول دور هذه الأجهزة، مما يعطي إنطباع لزوار بمدى جدية العملية التكوينية و فاعليتها في الواقع، وهذا مايزيد في نسبة الإقبال على التكوين خلال كل دورة تكوينية .

10- التكوين في مجال الرقمنة و المعلوماتية :

حرص قطاع التعليم و التكوين المهنيين مع بداية تجسيد الحكومة الجزائرية لمشروع التحول الرقمي في تكوين المواطنين من مختلف الأعمار و الفئات في ميدان تكنولوجيا المعلومات و الإتصالات، حيث جاءت مدونة التخصصات لسنة 2019، بتخصص جديد في شعبة الإعلام الآلي و الرقمنة و الإتصالات، يسمى إدارة الهاتف عبر VOIP* ، و تشمل هذه الشعبة في جعبتها عدة تخصصات تدرس في جميع المستويات و الأنماط المختلفة للتكوين المهني حسب ما هو مبين في الجدول التالي :

الجدول رقم (22) يوضح تخصصات التكوين المهني في شعبة الإعلام الآلي- الرقمنة-الإتصالات -

رقم التسلسلي	رمز التخصص	تسمية التخصص	مستوى التأهيل	الشهادة المسلمة	مدة التكوين	شروط الإلتحاق	نمط التكوين
01	INT1201	تصليح الهواتف الثابتة و النقالة	2	الكفاءة المهنية	12شهرا	الرابعة متوسط	نمط التمهين
02	INT1202	عامل في الميكرومعلوماتية	3	التحكم المهني	18شهرا	الرابعة	جميع الأنماط

* ادارة الهاتف عبرVOIP، تقنية تمكن من نقل الصوت عبر بروتوكول الأنترنيت، توفر قدرات أكثر من خطوط الهاتف التقليدية، لها خاصية التوسع و الصيانة بسهولة كبيرة .

						متوسط	
03	INT1203	تركيب وتصليح تجهيزات الإتصال اللاسلكي	3	التحكم المهني	18شهرا	الرابعة متوسط	جميع الأنماط
04	INT0701	مستغل المعلوماتية	4	تقني	24شهرا	الثانية ثانوي	جميع الأنماط
05	INT0702	مساعد الوسائط الإعلامية	4	تقني	24شهرا	الثانية ثانوي	جميع الأنماط
06	INT1204	إعلام آلي/ خيار:البرمجة	4	تقني	24شهرا	الثانية ثانوي	جميع الأنماط
07	INT1205	إعلام آلي التسيير	4	تقني	24شهرا	الثانية ثانوي	جميع الأنماط
08	INT1206	تركيب شبكات الاتصال الاسلكي	4	تقني	24شهرا	الثانية ثانوي	جميع الأنماط
09	INT0703	صيانة الأنظمة المعلوماتية	5	تقني سامي	30شهرا	الثالثة ثانوي	جميع الأنماط
10	INT0704	صيانة الأنظمة المعلوماتية	5	تقني سامي	30شهرا	الثالثة ثانوي	جميع الأنماط
11	INT1208	تركيب الألياف البصرية	5	تقني سامي	30شهرا	الثالثة ثانوي	نمط التمهين

المصدر: الجمهورية الجزاية الديمقراطية الشعبية، مدونة الشعب المهنية وتخصصات التكوين المهني، ط 2019، ص57.

من تفحص البيانات الموجودة في الجدول المبين أعلاه نلاحظ أن قطاع التعليم و التكوين المهنيين يقوم بتكوين المواطنين في تخصصات لها علاقة بالتكنولوجيا الرقمية و الإعلام الآلي و الإتصالات، أي أن سياسة التكوين في الجزائر تهتم بتشجيع فئات المجتمع على أكتساب مهن في تكنولوجيا الإعلام و الإتصال، الملاحظ أيضا أن التخصصات تتنوع بين إستخدامات جهاز الحاسوب و المعدات الرقمية إلى تركيب و إصلاح شبكات الإتصال السلكي و اللاسلكي من خلال التكوين الموضح في المستوى الثاني "تصليح الهواتف الثابتة و النقالة " و تخصصين في المستوى الثالث هما "تركيب وتصليح أجهزة الإتصال اللاسلكي" و "عامل في المكرومعلوماتية"، و التخصصات الدقيقة الخاصة بالتكنولوجيا الرقمية و الإتصال الشبكي برمجة لمستوى أعلى، لأهمية التخصص و صعوبة التمكين منها، (05) تخصصات مستوى تقني و (03) تخصصات لمستوى تقني سامي، إضافة إلى تخصيص تكوينات قصيرة المدى(تأهيلي) في هذا المجال، يستفيد منها العمال و الموظفين وطلبة الجامعة تبرمج عن طريق الدروس المسائية .

11- تكوين المدراء و إطارات الإدارة في مجال الرقمنة و الإتصال الشبكي :

تعتبر عملية التكوين أثناء الخدمة أحد أهم العمليات التعليمية و التعلمية التي تساهم في رفع مستوى المهارات و الأداء للموظفين و تساهم بشكل مباشر في تحسين جودة الخدمات الإدارية من خلال تحسين أداء العاملين، كما يساعد تكوين المدراء و المشرفين على المصالح و الوحدات الإدارية اثناء الخدمة في غرس الثقة و تحسين نوعية الإشراف و التسيير لتحقيق إستراتيجية القطاع في البيئة التي ينشط فيها، إذا طبيعة التغيرات التي تعيشها المنؤسسات التكوينية في الوقت الحالي سواء كانت تنظيمية أو تكنولوجية أصبحت تفرض عليها ضرورة توافق قدرات المدراء و المشرفين الإداريين على التسيير و متابعة الأنشطة المختلفة للمؤسسات التي يشرفون عليها، خاصة من جانب إستعاب التغيرات الجديدة في مجال الرقمنة و الإتصال الشبكي، لأنه يعتبر الوسيلة الأساسية و الدافع الأساسي لقبول فكرة التحول الرقمي قبل تعميمه على بقية الموظفين في مختلف مستويات الإدارة .

فقد عملت الإدارة المركزية لوزارة التكوين المهني على برمجة دورات تكوينية للمدراء و المشرفين الإداريين في مجال تكنولوجيا المعلومات و الإتصال على مدى السنوات السابقة من أجل تحسين معارفهم و إكسابهم المهارات اللازمة للتحكم في هذه

التكنولوجيا الرقمية و القدرة على تقييم أداء الموظفين الأخرين في هذا المجال، فخلال سنة 2021 قامت الإدارة المركزية بتكوين مجموعة من الكوادر الإدارية على فترات، كما وضحه هذا الجدول المستخلص من حصيلة النشاطات المعلنة من طرف الإدارة المركزية لقطاع التعليم و التكوين لسنة (2021-2020) .

الجدول رقم (23) يوضح الفئات المعنية بالتكوين في مجال تكنولوجيا المعلومات TIC

الفئة المستهدفة	عدد المتكونيين	مدة التكوين في TIC
المدراء	60	9/6أشهر
المفتشين	100	9/6 أشهر
مستشارين التوجيه	325	6 أشهر

المصدر: وزارة التكوين و التعليم المهنين،حصيلة النشاطات لسنة 2020/ماي 2021، ص3 .

تسطر الإدارة المركزية لقطاع التعليم و التكوين المهنيين إستراتيجية التكوين في ميدان تكنولوجيا المعلومات و الإتصال وفق مقياس محدد من بين المقاييس التي يتم برمجتها خلال التكوين الأولي أو التكوين مابعد الترقية لكل المدراء و الكوادر الإدارية التي يشرف عليها المعهد الوطني للتكوين المهني الأبيار INFEP، الجزائر العاصمة .

المطلب الثالث: تقييم أداء الإدارة الرقمية في المؤسسات التكوينية

1- **الأداء**: هو" الناتج الذي يحققه الموظف، نتيجة التفاعل بين كل من الجهد، القدرات وإدراك الدور، تحويل المدخلات إلى مخرجات، بيئة العمل و القدرة على الإنجاز، الجهد المنسق من أجل إنجاز العمل بدقة في أقصر وقت و أقل تكلفة" [1]، ويتكون الأداء الوظيفي من ثلاثة عناصر أساسية وهي :

-**الموظف** : وهو الفرد الذي يمارس نشاط معين، من خلال توظيفه لكل المهارات و الكفاءات و القيم التي يمتلكها من أجل تحقيق هذف معين، يصب في المصلحة العامة و خدمتا للمجتمع .

-**الوظيفة**: هي مجموع العمليات و الأنشطة التي يقوم بها الموظف في حضور الوسائل المادية و التنظيمية و النفسية التي توفرها المؤسسة أو صاحب العمل .

-**الموقف** : ويقصد به الإطار التنظيمي أو البيئة التنظيمية و مايتبعها من قوانين و تشريعات، و قواعد تسير الوظيفة، من خلال توفير الوسائل المادية و الموارد التي تحتاجها الوظيفة لتحقق الهدف الذي وضعت من أجله .

2- **تقييم الأداء الوظيفي** : عملية تقييم الأداء تحوي في جعبتها عدة معاني تصب في معنى واحد وهي التقويم، القياس، التقييم، وعند توظيفها في المجال الإداري و المؤسساتي أصبحت تأخذ مفهوم أوسع " هي عملية مستمرة يمكن من خلالها تحديد مدى كفاءة و فاعلية الفرد الأدائية، واتخاد القرارات المناسبة" [2]

[1] بوبكر عبد القادر، قديد فوزية، أثر الإدارة الإلكترونية في تحسين الأداء الوظيفي للعاملين، مجلة البشائر الإقتصادية، جامعة بشار، المجلد7، العدد 1، 2021، ص375 .

[2] محمد حافظ حجازي، إدارة الموارد البشرية ، مصر: دار الوفاء لدنيا الطباعة و النشر،ط2007،1، ص 376.

1-2 أهـداف تقيـيم الأداء فـي المؤسسـة : فـي أغلـب الأحيـان تسـعى أي منظمـة لتحقيـق ثلاثـة أهـدف جوهريـة تسـاهم فـي بقائهـا و إسـتمراريتها و ديمومتهـا فـي البيئـة التـي تنشـط فيهـا و هـي :[1]

- **الأهـداف الإسـتراتيجية** : وهـي عبـارة عـن عمليـات وخطـط تهـدف إلـى مـزج أنشـطة المـوظفين مـع مجمـل المكتسـبات و القـدرات التـي يحـوزن عليهـا مـع العمـل علـى تقـويم سلوكهم لتحقيق النتائج المرجوة .

- **الأهـداف الإداريـة** : و تتمثـل فـي مختلـف القـرارات الإداريـة التـي تتمحـور حـول المسـار المهنـي للموظـف كرفـع الاجـور، الترقيـة فـي السـلم الـوظيفي، التسـريح بنـاء علـى مايقدمـه الموظف من أداء.

-**أهـداف التطـوير المهنـي** : فـي حالـة و جـود تراجـع فـي مـردود الموظـف، فـإن مصـالح التقيـيم فـي المؤسسـة تعمـل علـى إقتـراح تربصـات أو دورات تدريبيـة للموظـف تمكنـه مـن الأرتقـاء فـي ادائـه الـوظيفي بمـا يحقـق مـردود للمؤسسـة او المنظمـة التـي يعمـل بهـا، مـع تحديـد نـوع و مكان التدريب المبرمج .

3- طرق تقييم الأداء في المؤسسة :

تعتمـد المنظمـات فـي تقيـيم أداء المـوظفين علـى نـوعين مـن التقيـيم الـوظيفي، هنـاك تقيـيم تقليـدي و آخـر حـديث، حسـب التسـيير الإداري الـذي تنتهجـه فـي تسـيير شـؤونها الداخليـة، فـالتقييم أو التقويم الوظيفي يعتبر وظيفة أساسية في التنظيم الإداري للمؤسسة.

1-3 طريقـة التقيـيم التقليديـة : يعتمـد هـذا النـوع مـن التقيـيم علـى الحكـم الشخصـي للمـدراء و رؤسـاء المصـالح مـن خـلال أداء المـوظفين الـذين يقعـون تحـت سـلطتهم الإداريـة المباشـرة [2]، و تتسـم هـذه الطريقـة بـإجراء عمليـات ترتيـب المـوظفين تسلسـيا حسـب جـدارتم و مـردودهم الـوظيفي، أو مـن خـلال إجـراء مقارنـة بسـيطة بـين العـاملين فـي نفـس المصـلحة أو الوحـدة الإداريـة، ويـتم فـي الغالـب مـن وضـع تصـنيفات للمـوظفين العـاملين مسـبقا، تـم يقـيم كـل موظـف حسـب درجـة أدائـه أو حسـب المـردود الـذي يقدمـه فـي أداء مهـام معينـة، وهـذا مايشـجع العـاملين علـى المبـادرة و رفـع مسـتوى قـدراتهم الوظيفيـة مـن أجـل الحصـول على المكاسب التي يقدمها التنظيم الإداري بالمؤسسة .

لكـن المعـاب علـى الطريقـة التقليديـة فـي التقيـيم هـي عـدم دقتهـا و تحكـم القـرار البيروقراطـي فـي سـيرها ولا يمكـن للموظـف الإطـلاع علـى نتـائج التقيـيم بمفـرده، بـل الإدارة هـي التـي تقـوم بجيـع مراحـل عمليـة التقييم دون مشاركة المعنيين في ذلك .

2-3 الطرق الحديثة في تقييم الأداء الوظيفي :

إن تطـور الإدارة رافقـه تغيـر كبيـر فـي جميـع أنشـطتها و وظائفهـا مـن بينهـا وظيفـة التقيـيم و التقـويم، فأصـبح قيـاس الأداء لـيس هـدفا مـن أهـداف المؤسسـة بـل جـزء مهـم مـن كيانهـا يحـدد مـدى قـدرتها علـى الإنسـجام و التطـور مـع المتغيـرات التـي تحـيط بهـا، فعمليـة تقيـيم الأداء تسـاعد أصـحاب القـرار داخـل المؤسسـة مـن توجيـه قـراراتهم و أسـاليب عملهـم [3]، كمـا تبـرز أهميـة تقيـيم الاداء فـي المنظمـات الحديثـة إلـى تحسـين جـودة الخـدمات التـي تقـدمها

[1] بوبكر عبد القادر، قديد فوزية، المرجع السابق، ص 376.

[2] سهيلة محمد عباس، علي حسن، إدارة الموارد البشرية، الأردن: دار وائل للنشر، 2003، ص145.

[3] Chinta .R , et al.(2016) .Aconceptual framework for evaluating higher education institutions,International Journal of Educational Management,Vol30,N°6,p.990.

[1]، و زيادة الإنتاج عن طريق تطبيق نموذج الجودة الشاملة في جميع مراحل العمل أو الوظيفة، وتركز هذه المقاربة على عملية التقويم المشتركة بإشراك جميع الموظفين في إتخاذ القرار بكل شفافية، من خلال تزويدهم بجميع المعلومات حول نقاط القوة و الضعف في أنشطتهم و أعمالهم داخل المؤسسة، مما يستدعي تحسين الأداء من خلال التدريب المستمر في مجال أعمالهم و تخصصهم .

الشكل رقم (17): قياس الأداء من أجل تحسين جودة الخدمة



Source : Osborne, D, Gaebler, T. (1992)**Reinventing Government:Howa the Entrepreneurial Spirit is Transforming the public Sector,**Massachusetts, Pearson, Education, Addison-Wesley,p.139.

[1] Kelman, S. and Friedman, J.N. (2009),"Performance improvement and performance dysfunction: an empirical examination of distorionary impacts of the emergency room wait-time target in the English National Health Service", journal of publique Administration Research and Theory, Vol.19N°, 4, P.918.

✍ من خلال الشكل نستنتج بأن تقييم الأداء يجعل الموظف يعرف مواطن القوة و الضعف في أدائه خلال ممارسة وظيفته، ومن خلال مشاركته في عملية التقييم و التوجيه يصبح بمقدور المنظمة إقناع الموظف بجميع الإجراءات المتخدة و التي من شأنها معالجة مواطن الضعف الظاهرة و الباطنة في أدائه، من خلال برمجة دورات تدريبية تعمل على تحسين أداء العاملين و التي تؤدي لا محالة إلى تحسين الأداء العام للمنظمة .

4 دور التكنولوجيا الرقمية في تحسين الأداء الوظيفي في المؤسسات التكوينية

إن المؤسسات العمومية في أغلب الدول أصبحت تواجه حتمية رقمية مما يجعلها في مواجهة مصيرها في أحد الخيارين، إما تبني إستراتيجية التحول الرقمي أو مواجهة ظاهرة التقادم التنافسي، من خلال المواجهة الحتمية بينها و بين المؤسسات الرقمية التي تحقق الريادة [1]

وحسب أرينكوف "Arenkov" (2018) فإن التحول الرقمي يدعم القدرة التنافسية للمؤسسة من خلال عدة مراحل من التغيير و التحول في الاعمال و الأنشطة و الذي يجعلها تقدم الأحسن في مجال الخدمات و الأداء، ما يسمح لها بالتكيف مع العصر الرقمي الجديد و تحافظ على ديمومتها و استمراريتها في تقديم الخدمات للمواطنين (الزبون) [2]، وقد وضح المفكرين بريسكين و كيتوفا " Briskin and Kitova" بان إستخدام التكنولوجيا الرقمية في الأنشطة الإدارية و التعليمية يؤثر على مخرجات المؤسسات التي تتبنى هذه الإستراتيجية وفقا للمنطق التالي :[3]

- تؤثر إستراتيجية المنظمة الرقمية على التحسين المستمر لأداء العاملين و تشجيع روح المبادرة و الإبتكار
- تخلق نوع من المرونة في التسيير و التشجيع على إستخدام أدوات التكنولوجيا الرقمية
- تهتم بإحتياجات الزبائن و دمج الكيانات الإلكترونية و المادية و خلق ثقافة المجتمع الرقمي

و بالمقارنة مع ما يجري في مؤسسات التعليم و التكوين المهنيين في الجزائر، فقد شهدت تغيرات كبيرة، حيث تم تطبيق مفاهيم الإدارة الرقمية و ريادة الأعمال بشكل كبير على أنشطتها، لذلك يفترض وضع نموذج جديد لتقييم أداء الموظفين و الأساتذة في مؤسسات التكوين المهني، من أجل تحسين الكفاءة و فاعلية نظام التكوين و رفع المعايير التكوينية و التدريبية، بالإضافة إلى رفع مستوى التقييم من أجل التغلب على معوقات و

[1] Fitzgerald M, et al. (2014). Embracing Digital Technology : A New Strategic Imperative .Research Report, MIT Sloan Management Review, Vol 55, N°2, p.05.

[2] Arenkov , I. A, (2018) . Russian Entrepreneurshp, 19 (5**),** 1711-1722. In : Obukhova. A, et al.(2020). Introduction of digital technologies in the enterprise , E3S Web of Conferences 159.

[3] Obukhova, A, Merzlyakova. E , Ershova. I, Karakulina. K. (2020). Intrudiction technology in special education**:** Analytical Survey, UNESCO, Moscow, p. 02.

قيود المنهجيات التقليدية [1]، فهو يساعد على تحريك الجهود لإصلاح منظومة التعليم و التكوين .

و لأن مؤسسات التعليم و التكوين المهنيين لها جانب من التشابه و التكامل مع منظومة التعليم من خلال الاهداف و المشاريع المشتركة في رفع مستوى الوعي في المجتمع و المشاركة في دفع عجلة التنمية و تطوير الإقتصاد الوطني، ولعل القضية الرئيسية لم تعد حول إمكانية قبول أو تبني مشروع التحول الرقمي في المؤسسات التعليمية أو التكوينية، بل في فرض سياسة الواقع الجديد الذي جر معه تغيير جدري و سريع في السلوك الفردي و الجماعي من ناحية استخدام التكنولوجيا الرقمية و وسائل إتصال حديثة مثل (الجوال، الحاسوب المحمول، الأجهزة اللوحية، منصات الإتصال الإلكترونية...) والذي لم يكن مسجل في أغلب الإستراتيجيات و المخططات الحكومية في الدول النامية، خاصة قبل ظهور جائحة كورونا (COVID-19) [2]، لذا يتطلب على هذه الدول هي إستغلال كل الوسائل و النماذج الرقمية و أساليب التحول الرقمي من أجل مواجهة هذه التغيرات المفاجئة في أنظمة التسيير و التعليم في العالم .

1-4 المؤشرات المتعلقة بالأنشطة التعليمية و التدريبية :

تقوم معايير الاداء في المنظومة التعليمية و التدريبية على بعض الخائص في المهام البيداغوجية للمؤسسة التعليمية أو التكوينية و التي تكمل في :[3]

- طاقم بيداغوجي متكامل ذو كفاءة
- مجموعة كبيرة من البرامج الفعالة و الهادفة
- استيعاب المتكونين و الطلبة من مختلف الفئات و الدول
- توظيف خريجي المؤسسات التعليمية و التكوينية
- زيادة أعدد خريجي المؤسسات التعليمية و التكوينية مع إعطاء أهمية للنوعية و الكفاءة

2-4 الرقمنة كوسيلة لتحسين أداء الأنشطة البيداغوجية في التعليم :

حسب البحث الأكاديمي الذي قام به باتريكسون وزملائه " Patrickson et al " (2017) حول علاقة إستخدام التكنولوجيا الرقمية في التعليم، خاصة في المكتبات و مقرات المطالعة يزيد من القدرة على التحصيل العلمي من خلال إستغلال تكنولوجيا المعلومات و الإتصال و المعدات الرقمية في الوصول السريع إلى مصادر المعلومات الرقمية، و مساعدة الطاقم البيداغوجي من أساتذة و مكونين في تطوير التعليم و البحث العلمي عن طريق إستخدام التطبيقات و البرامج الإلكترونية [4]، و حسب الدراسة الحديثة التي أجراها مجموعة من المختصين من بينهم فرانكلين "Franklin"فإن عوامل إحتضان الرقمنة في التعليم و التكوين ترتكز على جودة المحتوى و كفاءة المورد البشري و برنامج

[1] Ola. A.F, palaniappan. S. (2013). A Framekework of an Improved Model for Evaluation of Instructors' Performance in Higher Institutions of Learning, IOSR Journal of Research & Research & Method in Education (IOSR-jRME), Vol.03,pp.67.

[2] Rodriguez-Abitia, et al. (2020) . Digital Gap in Universities and Challenges for Quality Education: A Diagnostic Study in Mexico and Spain, Sustainability 2020, Vol.12, p. 04.

[3] Wang, X, et al. (2010). Performance measurement in universities. Universities of Twente, p.32.

[4] Patrickson, G. et al. (2017). User Services in the Digital Environment: Implications for Academic Libraries in the English-Speaking, Caribbean, Library Review, Vol. 67.

التعليم وفق أساليب تكنولوجيا المعلومات، وعوامل مؤسساتية تخص القيادة، الحوكمة و الدعم السياسي و الإداري،[1] كل هذه العوامل تحتاج إلى تطوير المهارات و الاداء في مجال التكنولوجيا الرقمية لدعم الاساتذة و الإداريين لنجاح مخطط إدماج تكنولوجيا المعلومات و الإتصال في منظومة التعليم و التكوين .

خلاصة الفصل :

أصبح التغيير في أسلوب عمل القطاع العمومي ضرورة تحكمها المعطيات التي تقدمها التكنولوجيا الرقمية، لما لها من منافع جمة، من خلال التسهيلات التي تقدمها في إنجاز أغلب التعاملات الإدارية بجودة عالية و سرعة فائقة بالإضافة إلى الرشادة في التسيير و الكفاءة في الأداء من جهة، ويعد مشروع الجزائر الإلكترونية من الأسس التي تعول عليها الحكومة الجزائرية لتطوير و عصرنة المرافق العمومية و تقريبها للمواطن، ذلك لما للإدارة الرقمية من أهمية بالغة في تحسين جودة الخدمات و الأداء في المؤسسات العامة بما يؤسس لنظام التسيير العمومي الحديث أو حتى لنظام ما بعد الحداثة و لتنفيذ مشروع الجزائر الرقمية أتخدت الإدارة الجزائرية عدة إجراءات متعاقبة بهدف تهيئة الأرضية لتنفيذ هذا المشروع الضخم و توفير الوسائل و المعدات الضرورية و تدريب الموارد البشرية على مواكبة التغيرات التي ستطرأ على الهيكل التنظيمي للمؤسسات العمومية و مختلف الأنشطة الإدارية التي كانت تزاولها في سابق الإدارة الورقية، رغم كل تلك التحضيرات إلا أنها كانت إجراءات غير كافية مقارنتا بلإحتياجات و الضروريات التي يتطلبها هذا المشروع العملاق و الأهداف التي يسعى إلى تحقيقها، وعدم التركيز على التحضير النفسي و التقني للمجتمع بمختلف شرائحه سواء من فئة العاملين و الموظفين في القطاع العمومي و الخاص و حتى المواطن العادي، و الدليل على ذلك فشل مشروع أسرتك من كل جوانبه وعدم تحقيق نسبة مقبولة في حصول الأسرة الجزائرية على جهاز الحاسوب .

و قد بينت تقارير الأمم المتحدة الإحصائيات الضعيفة التي سجلتها الحكومة الجزائرية في السير نحو تحقيق أهداف مشروع التحول الرقمي في الوقت المحدد،و التي سجلت ضعف مؤشرات الجاهزية الرقمية في الجزائر، بسبب ضعف البنية التحية للإتصالات السلكية و اللاسلكية، رغم

[1] Franklin, C. (2005). Factors that influence elementary teachers use of computers, American Eductional Research Association Annual Conference, p.03.

المحاولات المتكررة لتطوير نظام الإتصالات و تحسين قدرة الدولة على استيعاب كل متطلبات مشروع رقمنة المؤسسات العامة و الخاصة في جميع أنحاء القطر الجزائري .

وعلى الرغم من استخدام كل القطاعات العمومية لتكنولوجيا الرقمية و الإتصالات الشبكية بشكل تدريجي تختلف من قطاع إلى آخر، والتي تعتبر خطوة مهمة في طريق الإصلاح الإداري و التحول نحو الإدارة الرقمية، لتخفيف العبء على المواطن و تقديم الخدمة العمومية عن بعد بجودة عالية وسرعة فائقة مما يخفف من التكاليف و يؤدي إلى ترشيد النفقات في الميزانية العمومية للتسيير و يقضي على ظاهرة البيروقراطية و الوقوف في طابور الانتظار

إلا أن الكثير من الأنظمة الرقمية الجديدة التي حلت مكان الأعمال الورقية و الأنشطة التقليدية ما فتئت أن تصدم بواقع مرير و المتمثل في ضعف سرعة تدفق الإنترنيت و بطء التغطية الوطنية للشبكة على مستوى كامل التراب الوطني خاصة الجهة الجنوبية و بعض القرى و المداشر في الجهة الشمالية من الوطن، ناهيك على تخوف أصحاب القرار في أعلى هرم السلطة من العائق الأمني و الخوف من التسلل و اختراق منظومة المعلومات من طرف أيادي أجنبية تستغل هشاشة نظام الأمن المعلوماتي و ضعف الحماية الرقمية في ضرب مؤسسات الدولة و تكسير الإقتصاد الوطني، مما جعل ما تم تنفيذه على مستوى القطاعات الحكومية مجرد خطوات محتشمة في ظل التحول نحو الإدارة الرقمية،مقارنة بالدول التي لها باع في هذا المجال، لكن قد يساعد في السعي لتقديم خطوات فعالة في مجال الإدارة الرقمية في المستقبل، لأنه يمكن إعتبار هذه الخطوة عبارة عن قاعدة صلبة للسعي في وضع أسس جديدة مبنية على دراسات واقعية نحو عالم الرقمنة الحقيقي ولما لا الذكاء الإصطناعي في مجال التسيير العمومي الحديث.

فلا يمكن تجاهل النتائج المحققة خلال هذه السنوات القليلة التي أعطت مؤشرا إيجابيا ببروز الملامح الأولى للإدارة الرقمية في الكثير من القطاعات المهمة و التي نجد منها قطاع التعليم العالي و البحث العلمي، قطاع العدالة، التربية الوطنية و التكوين المهني، والتي قد بدأت تتجلى أنشطتها الرقمية مع بروز منصات رقمية تقدم خدمات للمواطنين و المستفدين من خدماتها عن بعد، و أعطت وجها مشرفا لمستوى الخدمات التي تقدمها مقارنتا بالسنوات الماضية .

الفـــصل الثالث:

واقع التحول الرقمي في قطاع التعليم و التكوين المهنيين

يعتبر قطاع التعليم و التكوين المهنيين من بين أهم القطاعات التي تعول عليها الدول في تنمية الرأس المال البشري وتطوير مهاراته، خاصة وأن هذا الأخير يعد من أهم الميكانيزمات التي تساهم بشكل مباشر في التنمية الإقتصادية و الإجتماعية للدول، وقد تزايدت الحاجة في هذا العقد إلى اليد العاملة المؤهلة في شتى التخصصات و المهن لمواكبة التطورات الإقتصادية و الحاجيات المتزايدة للشعوب في الدول المتقدمة و النامية على حد السواء .

يندمج التكوين المهني في النظام العام للتربية، التكوين، الشغل و بالتالي يتأثر ببرامج السياسات العامة للدولة و التغيرات التي تحدثها هذه السياسات و بطريقة تنظيم الإقتصاد، فكل تغيير يطرأ على النظام التربوي و أي تعديل في قواعد تسيير الإقتصاد تنعكس بشكل مباشر على نظام التكوين المهني من حيث السياسة و التسيير، كما هو الشأن في الجزائر التي تمر بمرحلة انتقالية من أقتصاد موجه إلى أقتصاد السوق المنظم، حيث إشكالية العلاقة ما بين التكوين المهني وسوق الشغل تطرح بحدة بسبب قلة اليد العاملة المؤهلة الضرورية لبرنامج الإنعاش الإقتصادي الذي و ضعته الدولة و للاستثمارات الكبرى التي يساهم فيه الشريك الأجنبي والذي يعتمد في إنجازاته على التكنولجيا المتطورة و اليد العاملة المؤهلة .

و يعتبر التكوين المهني أحد أولويات و أهتمامات الدولة الجزائرية و يتجلى هذا في مراكز التكوين و المعاهد الوطنية المتخصصة في التكوين المهني المنتشرة عبر ولايات الوطن، وإن الهدف الرئيسي من إنشاء هذه المؤسسات التكوينية هو استقطاب فئة واسعة من الشباب في المجتمع الراغبين في اكتساب مهارات و كفاءات تتوج بشهادات علمية في اختصاصات شتى كل حسب رغباته و استعداداته ومستواه الدراسي .

إلا أن قطاع التكوين المهني في الجزائر لا زال يعاني من عجز لسنوات طويلة في تلبية حاجيات المواطنين من خلال تكوين متخصص يلبي تطلعاتهم و تطلعات المؤسسات الإقتصادية و الخاصة التي تحتاج لكم هائل من اليد العاملة المؤهلة، رغم توفر قنوات التواصل الإجتماعي و التكنولوجيا الرقمية التي تعتبر حلقة وصل بين المجتمع و مؤسسات التكوين المهني و القطاع الخاص على حد سوى .

- لذلك سنحاول في هذا الفصل أن نستعرض واقع تطبيق الرقمنة الإدارية في مؤسسات التكوين المهني ودورها في تحسين جودة الخدمات المقدمة للمجتمع بمختلف شرائحه سواء الأفراد أو المنظمات، من خلال المباحث التالية :

المبحث الأول : لمحة تعريفية لقطاع التكوين والتعليم المهنيين .
المبحث الثاني : واقع الرقمنة في قطاع التكوين والتعليم المهنيين.
المبحث الثالث :المعالجة الإحصائية لبيانات الدراسة الميدانية.
المبحث الرابع:تقييم مسار تطبيق الرقمنة في الجزائر وتحسين الخدمة العمومية.

المبحث الأول: لمحـــة تعريفية لقطاع التكوين و العليم المهنيين

علـى الـرغم مـن أن مفهـوم التكـوين المهنـي بشـكله العلمـي أو الأكـاديمي لـم يظهـر إلا فـي العهـد الحـديث إلا أن المـتمعن و الباحـث فـي مجـال التكـوين أو التـدريب المهنـي يجـد أن المصـطلح ظهـر منـد القـديم لكـن بتسـميات متعـددة [1]، تختلـف هـذه التسـميات مـن دولـة إلـى أخـرى، فهنـاك مـثلا بلـدان فـي المشـرق العربـي التـي تسـتخدم مصـطلح التربيـة المهنيـة، لأنـه يعتبـر خطـوة تمهيديـة لتكـوين معـارف مهنيـة نحـو التعلـيم المهنـي المخـتص وهـي جـزء مـن التعلـيم العـام يخـص بهـا فئـة عمريـة محـددة خـلال مرحلـة معينـة لتلميـذ[2]، أمـا فـي جمهوريـة مصـر العربيـة فيطلـق علـى التكـوين المهنـي بعـدة مصـطلحات أعلبهـا (التعلـيم الفنـي، التعلـيم المهنـي) انعكاسـا إلـى تلـك المكتسـبات التـي يتحصـل عليهـا المـتعلم مـن خـلال التعلـيم النظـري و التطبيقـي التـي تأهلـه لـدخول عـالم الشـغل وتحسـين أداء عملـه علـى أكمـل وجـه [3] ، ورغـم إخـتلاف المصـطلحات فأغلبهـا يصـب فـي بوتقـة واحـدة وهـي التكـوين المهنـي، الـذي يقابلـه فـي اللغـة الإنجليزيـــة (Professional Training)، وفـــي اللغـــة الفرنســـية (La formation professionnelle).

المطلب الأول : مفهـــــــوم التكـوين المهني

1- **المفهـوم لغـــتا**: التكـوين عبـارة عـن مفـردة لغويـة مشـتقة مـن فعـل" كون"ويقصـد بهـا أنشـأ، شـكل، أنجـز، والمكـون للشـيء لا يتوقـف إلا عنـدما يحـدث عـدة تغيـرات للحالـة الأوليـة للمـادة المعالجـة، بـالتقويم أو إضـافة عليهـا عمليـات وفـق نمـاذج معـدة مسـبقا، هـذا فـي حالـة المـادة الصـلبة أمـا فـي مـا يتعلـق بالإنسـان فيختلـف الأمـر مـن شـكله المـادي إلا طبيعتـه المعنويـة، أي إكسـاب الفـرد مهـارات و معـارف مهنيـة جديـدة تجعله قادرا على القيام بأعمال لم يكن قادرا على فعلها أو إتقانها [4].

---

[1] كلثوم مسعودي، نظرة طلبة الثانوية للتكوين المهني- دراسة ميدانية بولاية بسكرة- ملتقي وطني بكلية العلوم الإنسانية و الإجتماعية، جامعة قاصدي مرباح، ورقلـــــــة، متـــــــاح :http:dspace.univ-ouargla.dz/jspui/bitstream/123456789/1/ kelthoum_mesouda.pdf تـــــــاريخ الإطلاع:10/03/2023.

[2] سوسن بدرخان، التربية المهنية، مناهج و طرق التدريس، دار جرير للنشر و التوزيع و الطباعة، ط2، عمان،2006، ص46.

[3] حسن محمد الحبشي، تطوير التعليم الفني نظام الثلاث السنوات في ضوء احتياجات سوق العمل، دراسة ميدانية، القاهرة: المركز القومي للبحوث التربوية و التنمية، 2006،ص 34.

[4] تيلوين حبيب، التكوين في التربية، [د ن ط]، دار الغرب للنشر و التوزيع، 2002، ص12.

أما فيما يخص المنجد (Larousse): فقد حددها لغويا على أنها" الصيرورة التي تؤدي إلى ظهور شيء ما لم يكن موجودا من قبل : تكوين شركة، تكوين مشروع، تكوين جيولوجي، ثم التكوين الذي يعني إكتساب المعلومات المتخصصة من طرف الكائن البشري: التربية العلمية الأخلاقية، التكوين الأدبي، تكوين الطباع، التكوين المهني، وهو المرحلة التي يتم فيها إعداد العامل الشاب[1].

أما موسوعة ENCARTA أنكارتا فقد جاءت في وصف التكوين على أنه " إعطاء الفرد أو مجموعة من الأفراد المعلومات النظرية و التطبيقية اللازمة لمباشرة مهنة أو نشاط، فهناك التكوين المباشر، التكوين بالتناوب، التكوين المهني".

وفي اللغة الفرنسية جاءت كلمة تكوين (FORMATION) بشكل حديث حسب Mialaret فقد اشتقت من اللغة الإنجليزية (training) [2] ، التي كانت السباقة لإعطاء تعريف لغوي لكلمة التكوين.

2- تعريف المهني :

2-**1 التعريف اللغوي**: وهي كلمة مشتقة من الفعل الثلاثي الصحيح " مَهَنّ" ومعناها في اللغة العربية مَهَنَ الرجل، ومِهْنة : أي عمل في صنعة، أو امْتَهَنَ : أي أتخذ مهنة .

يقال مثلا: فلان امتهن الخياطة.

2-**2 التعريف الإصطلاحي** :كلمة مهنتي مشتقة من مصدر مهن و التي تعني " مجموعة من الأعمال المترابطة و المتميزة التي يمتهنها الفرد"، ويمكن القول أن المهنة: هي " العمل الذي يؤدي لقاء أجر منتظم " [3]

2-2-1 التكوين المهني إصطلاحا :

يتمحور مصطلح التكوين عند ارتباطه بالمهنة أو النشاط بقضايا إكساب الشخص المعني أو مجموعة من الأفراد معارف و كفايات و مهارات وفق جدول زمني معين تتخلله عدة مراحل و عمليات قبل و خلال وبعد عملية التكوين بحد ذاتها، ويمكن القول أن التكوين المهني هو عبارة عن مجموعة من النشاطات الحس حركية تهدف إلى الحصول على المهارات و الكفاءات المهمة لأداء مهمة أو مجموعة من الأنشطة مع القدرة و الفاعلية وفي مدة زمنية محددة [4].

وقد ظهر مصطلح التكوين المهني بشكل واضح و باستخدام و اسع في عمليات تأهيل العمال و الموظفين الإداريين مع بروز القرن التاسع عشر للميلاد مع ظهور الثورة الصناعية في الدول الأوربية و أمريكا الشمالية، وفي الجزائر نجد إستعمال كلتا المصطلحين(التعليم المهني، التكوين المهني) مع بعضهما، لأن التعليم المهني يرتبط بالتعليم الأكاديمي و التكوين المهني يرتبط بتأهيل الطلبة و المتربصين في الحرف التقليدية و المهن اليدوية، ولهذا نجد تسمية الوزارة "بوزارة التعليم و التكوين المهنيين"، فهي تضم كلتا المصطلحين لخدمة هدف واحد.

وحسب تعريف بلقاسم سلاطنية:" التكوين المهني هو إعداد الأفراد إعدادا مهنيا وتدريبهم على مهن معينة قصد رفع مستوى إنتاجهم و إكسابهم مهارات جديدة "[5].

وحسب تعريف خيري خليل الجميلي: " التكوين المهني هو عبارة عن نشاط مخطط يهدف إلى إحداث تغيرات في الأفراد المراد تدريبهم، من ناحية معلوماتهم، و معارفهم، و أدائهم وسلوكهم، واتجاههم، مما يجعلهم جاهزين لشغل وظائفهم بكفاءة و إنتاجية عالية تميزهم عن السابق [1].

---

[1] لاروس، Larousse، المنجد الكبير للسيكولوجيا، 1991،ص 123.

[2] بوفلجة غايات، التكوين المهني و التشغيل بالجزائر،، الجزائر: دار الغرب للنشر و التوزيع ، 2006، ص5.

[3] انتوني غيدنز، كاريل باردسال، علم الإجتماع، ترجمة و تقديم: فايز الصباغ، ط1، مركز دراسات الوحدة مع مدخلات عربية، المنظمة العربية للترجمة، بيروت،2OO1، ص 400 .

[4] بوفلجة غايات،المرجع السابق، ص 3.

[5] بلقاسم سلاطنية، سسيولوجيا التكوين المهني و سياسة التكوين في الجزائر، مجلة العلوم الإنسانية ، جامعة منتوري، قسنطينة، العدد10، ديسمبر 1998.

وحسب عبد الرحمن عيسوري " التكوين المهني نوع من التعليم لإكتساب المعارف و الخبرات المرتبطة بمهنة معينة، ولا يقتصر التكوين على العمال الجدد بل يشمل أيضا تكوين الملاحظين و المشرفين و رؤساء الموظفين وفق برامج تدريبية معينة تؤهلهم للوظائف الريادية التي سوف يشغلونها، و التكوين المتواصل للعمال و الموظفين يتماشى و التطورات الحاصلة في بيئة عملهم للإلمام بكل جديد من الناحية الفنية و المعرفية و النفسية "[2].

وجاء أيضا تعريف التكوين المهني حسب الدكتور رأفت السيد عبد الفتاح "التدريب موقف جمعي يتسم بالتغير والتعديل في نمط التفكير والأتجاه والسلوك، بما يحقق الفعالية الإيجابية في الأداء" .[3]

التعريف الإجرائي للتكوين المهني : " عملية تهدف إلى تطوير قدرات الموارد البشرية و تنمية معارفهم الحسية و السلوكية من أجل إتقان عمل معين و لتحسين جودة الخدمات و رفع مستوى الكفاءة و الفاعلية لدى العاملين ".

المطلب الثاني : نشأة و تطور نظام التكوين و التدريب المهني .

1- نشأة التكوين المهني :

لقد ظهر التكوين المهني مع بداية ظهور البشرية في العصور القديمة، فتعلم نشاط أو فعل يساعد الإنسان على محاولة البقاء و الإستمرارية في العيش، فلولا عدم أكتساب مهارات الصيد مثلا لما أستطاع الإنسان البدائي الدفاع عن نفسه و الحصول على قوت يومه في تلك الحقبة، وكان لزاما عليه أن يدرب من حوله ليساعدوه على القيام بذلك، لأن الإنسان بطبعه إجتماعي يعيش في مجموعات وحتى لا تنقرض تلك المهن والحفاظ عليها عبر الأجيال المتعاقبة[4].

ويعتبر مفهوم التكوين المهني الذي ظهر مع بداية البشرية مفهوم قديم مقارنتا بالمفهوم الحديث الذي برز مع ظهور الفكر الإداري التقليدي و الثورة الصناعية في الغرب، مما أدى لخلق عدة أنشطة و مهن جديدة مرتبطة بالتكنولوجيا و الآلة، تحتاج لتدريب المتواصل و المعرفة بمجل الخبايا و الصعوبات التي تطلبها تلك المرحلة من الإنتقال الحضاري و التطور المؤسساتي، فقد ظهرت ما يعرف بالتربية الفنية أو الصناعية أو التدريب المهني عندما بدأ الإنسان بصنع مستلزمات الصيد و الفلاحة و الأسلحة، و أورثها للأجيال المتعاقبة عن طريق نقل المعارف و الأفعال الحس حركية بالمحاكاة و التدريب و تطوير المهن و الحرف، فكان كل فرد يقوم بتدريب أولاده على تعلم الحرفة التي كان يمتهنها [5]، فكان المجتمع اليوناني يكلف العبيد بكل المهن الشاقة و الحرف التي تعتمد على الجهد العضلي ويجبر أولادهم على تعلم تلك المهن مثل، النسيج و الحدادة و الرعي وغيرها [6] .

فقد يطلق في تلك الفترة على التدريب المهني مصطلح التربية الصناعية، التي كانت تعتمد على المحاكاة و التكرار في تقليد الفعل أو العمل المطلوب مما يتطلب جهدا كبيرا و وقتا طويلا، وعلا هذا الأساس فكر الإنسان في طرق أخرى تختزل الجهد و الوقت في التكوين فجاءت فكرة التلمذة الصناعية كمنهج جديد لتدريب الأفراد على تعلم مهن جديدة، كان ذلك بارزا في الحضارة الفرعونية من خلال اكتشاف بعض الحفريات كالأواني الفخارية و المعدات الحربية التي كانت تدل على وجود حرف و مهن في تلك الحقبة، و الآثار و الرسومات التي مازالت منقوشة على الصخور و الجدران خير دليل على ذلك، فالتاريخ يذكر بأن البابليون استخدموا نظام التلمذة الصناعية من خلال القوانين

---

[1] خيري خليل الجميلي، التنمية الإدارية في الخدمة الإجتماعية لبناء المجتمع، دار الكتاب الحديث، ط1، 1989، ص139.

[2] عبد الرحمن محمد العيسوي، علم النفس و الإنتاج، جامعة الإسكندرية، مصر، 2003، ص9 .

[3] رأفت السيد عبد الفتاح، سيكولوجية التدريب و تنمية المواد البشرية، دار الفكر العربي، القاهرة، 2001، ص81 .

[4] مسعودي كلثوم، المرجع السابق، ص1.

[5] حميدي مصطفى حرب،التربية و التكنولوجيا في معركة التصنيع، دار المعارف، مصر، 1961، ص23.

[6] أحمد عيسى الطويسي، أساسيات في التربية المهنية ، دار الشروق، عمان، 2005، ص24.

التي وجدوها لحمو رابي تعود لسنة 2100 قبل الميلاد، حيث جاء في أحد فصوله أن الصبي الذي يتدرب عند أحد المعلمين لا يتابع بأي شكوى في حالة عدم تعليمه [1].

أما المجتمعات العربية فكانت تهتم بتعليم المهن و الحرف اليدوية لأبنائها، رغم التميز الحاصل في ذلك، فكانت المهن الشاقة يكلف بها أبناء الفقراء و الكتابة و القراءة لأولاد الأغنياء، لأن الطبقة الراقية تنظر لتلك الحرف باستعلاء و كبر ومازالت آثارها متجردة في ثقافاتنا لحد الآن[2].

أما الإغريق فقد خصصوا العبيد بالحرف اليدوية و الأحرار يعلموا الأدب وفنون القتال و الفلسفة و غيرها من الفنون التي تعتبر مهن النبلاء و الطبقة الراقية، وحسب شيشرون فإن فكرة التدريب المهني ظهرت في الحضارة الرومانية عن طريق العمل اليومي و التجارة و صناعة عتاد الحروب وغرها [3].

و عند المسلمين يعتبر العمل من الواجبات المقدسة التي يهتم بها المسلم في حياته اليومية فقد جاء على لسان رسول الله صلى الله عليه وسلم "إن الله يحب إذا عمل أحدكم عملا أن يتقنه" أخرجه أبويعلي و الطبراني، فبمجيء الإسلام تعززت منزلة الحرف و المهن، يكفي القول بأن أغلب الأنبياء و الرسل كانوا يمتهنون عدة مهن تغنيهم عن قوت يومهم، روى عن سيدنا عمر رضي الله عنه أنه قال" أرى الرجل فيعجبني، فأقول هل له من حرفة، فإن قيل لا، سقط من عيني"،فالحضارة الإسلامية شيدت بفضل الاهتمام الكبير بالعلم و إتقان المهن و الحرف التي ترتكز عليها تلك الحضارة في مختلف المجالات كالبناء و التعمير و الصناعة الحربية و الصيد و الفلاحة وغيرها، هذا بالإضافة إلى أراء الكثير من المفكرين و الفلاسفة حول مكانة المهن و الحرف عند المسلمين، حيث يقول أبو يحي الأنصاري في مجلده (اللؤلؤ النظيم في روم التعليم)، " ان على كل صبي أن يعرف طرفا من العلوم الضرورية في الحياة كالقراءة و الكتابة، ثم عليه بعد ذلك أن يتجه إلى المهن و الحرف التي تلائم استعداده و قدراته الفكرية و الجسدية "، بمعنى أرتباط العلم و المعرفة بحتمية التكوين في الحرف و المهن [4] ، وهذا دليل على الأهتمام الكبير بالحرف في عهد الحضارة الإسلامية، وفي العصر الحديث أدت الثورة الصناعية إلى إحداث انفجار في المنتجات المختلفة التي زاد الطلب عليها و بتالي تزايد الطلب على اليد العاملة المؤهلة مما أجبر أرباب العمل على التفكير في وسيلة أخرى لتعليم العمال و تأهيلهم و إدخال العمل اليدوي في المصانع كوسيلة لمعالجة نقص اليد العاملة و بالمقابل محاربة الفقر و البطالة في المجتمع [5]، فظهرت مدارس تكوين الميكانيكا في بريطانيا ثم تلتها مدارس أخرى في ألمانيا تعمل بنظام الدوام وبعدها تم إنشاء مراكز لتكوين يدرس فيها العلوم الفنية و التكنولوجيا التطبيقية في فرنسا، على العكس في أمريكا فكانت المدرسة العامة تجمع بين التعليم المهني و التربوي في نفس الوقت، حتى جاء الوقت في تخصيص مؤسسات و مراكز لتدريب الطلبة و المتربصين على اكتساب مهارات في مختلف التخصصات التي يحتاجها سوق العمل في مختلف الدول المتقدمة و النامية [6].

2- تطورالتكوين المهني في الجزائر :

يعتبر التكوين المهني أحد عناصر التنمية البشرية، فالاهتمام بتطوير و ترقية الموارد البشرية ينطلق أولا بالعناية بهذا القطاع، ولهذا اهتمت به الدولة الجزائرية و اعتبرته أحد الأسس الثلاثة المكونة للنظام الوطني للتربية و التكوين إلى جانب النظام التعليمي التابع لوزارة التربية و التعليم، ثم

[1] صلاح العرب عبد الجواد، اتجاهات جديدة في التربية الصناعية، دار المعارف، مصر، 1962، ص ص، 9-10 .
[2] أحمد عيسى الطويسي، المرجع السابق، ص 3.
[3] مسعودي كلثوم، المرجع السابق، ص 3.
[4] عبد الفتاح محمد دويدار،أصول علم النفس المهني و الصناعي و التنظيمي وتطبيقاته، دار المعرفة الجامعية، الإسكندرية ،2000، ص151 .
[5] صلاح العرب عبد الجواد، المرجع السابق، ص 13.
[6] محمد عبد الكريم أبو سل، مدخل إلى التربية المهنية، دار الفكر للطباعة و النشر و التوزيع ، ط1، القاهرة، 1998، ص 19.

نظام التعليم العالي و البحث العلمي، فالتكوين المهني هو حلقة وصل بين هذين النظامين و نظام التشغيل من جهة أخرى الذي يرتبط بدوره بالنظام المؤسساتي للدولة سواء في طابعه العام أو الخاص، ويتعلق الأمر بضرورة صياغة إستراتيجية عملية هدفها توفير أحسن الظروف و الخطط و النماذج للعمل و تسيير مؤسسات التعليم و التكوين المهنيين بما و يتماشى و أهداف التنمية الاقتصادية و الاجتماعية الشاملة و المتكاملة التي تتطلبها المرحلة الراهنة في الجزائر .

إن ظهور مؤسسات التكوين المهني في الجزائر مرتبط بالفترة الاستعمارية، سنة 1945 قامت السلطات الفرنسية من إعداد برنامج خاص موجه للمكونين و الأساتذة مع الشروع في بناء المعاهد و مؤسسات للتعلم التقني بغية تدريس الأطفال، لكن كان أغلب المتمدرسين كانوا فرنسيين الجنسية [1]، حيث يمثلون خمسة عشر مرة أضعاف عدد الجزائريين [2]، فقد ورثت الجزائر عند الاستقلال 25 مركزا لتكوين المهني أغلب تخصصاتها كانت لا تستجيب للاحتياجات المجتمع أنداك،فعمدت الدولة الجزائرية في بداية السبعينيات إلى وضع مخطط رباعي يهتم بإستقطاب الشباب البطال و تكوينهم من أجل تعويض اليد العاملة الأجنبية التي كانت تعمل أغلبها في قطاع البناء و التعمير و المحروقات و الإتصالات و غيرها [3].

كما جاء بعدها المخطط الخماسي مع بداية الثمانينات الذي حدد عدد مناصب التكوين المراد شغلها من طرف الشباب موازاة مع حاجيات السوق بالنسبة للخمس سنوات بين1985/1980 ب 6643000 عامل من بينهم 403000 عون خدمة مؤهل [4] ،و تم إنشاء عدة معاهد و مراكز التكوين المهني في مختلف أنحاء التراب الوطنية، وصدور عدة قوانين و تشريعات تنظم تسيير المؤسسات و طرق التكوين من بينها قانون التمهين 07/81، و المرسوم التنفيذي رقم 91-141المؤرخ في 11ماي 1991الذي يحدد شروط التكوين في جميع المستويات [5]، وتوسيع الإختصصات المهنية في مختلف الشعب لتصل إلى 200 اختصاص .و توالت الإصلاحات في هذا القطاع الحساس مع بداية الألفية، أين سطرت الحكومة الجزائرية عدة أهداف في ما يخص السياسة العامة القطاعية للتكوين المهني منها إعادة الأعتبار للحرف التقليدية في مجال البناء و الأشغال العمومية و الفلاحة وتحسين مستوى الموارد البشرية باعتماد تربصات تحسين المستوى في المعاهد الجهوية وادخال تحصصات التكنولوجيا الحديثة و الرقمنة في مجال التكوين المهني مع تخصيص تكوينات لفئة المعاقين حركيا و إدخال تكنولوجيا المعلومات و الإتصال (TIC) إلى الأنشطة الإدارية و البيداغوجية [6]

المطلب الثالث: المنظومة الوطنية للتكوين المهني في الجزائر

تتكون المنظومة الوطنية للتكوين المهني في الجزائر من أربعة عناصر مستقلة عن بعضها تتوزع على عدة قطاعات وزارية وهي :

- نظام التكوين المهني و التمهين: وهي مراكز التكوين المهني و التمهين و المعاهد الوطنية للتكوين ز لوزارة التعليم و التكوين المهنيين.
- نظام التكوين المهني و التأهيل التابع للوزارات الأخرى كوزارة الشباب و الرياضة و وزارة السياحة و وزارة الداخلية و الجماعات المحلية.
- نظام التكوين المهني المتخصص التابع للمؤسسات و الشركات الإقتصادية.

1- نظام التكوين المهني و التمهين :

[1] بلقاسم سلاطنية،مرجع السابق، ص 148.

[2] WWW.onefd.edu.dz

[3] بوفلجة غياث، مرجع السابق، ص 73.

[4] كتابة الدولة للتكوين المهني، وثيقة إعلام داخلية، الجزائر، 1980، ص 14,

[5] الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية، الجريدة الرسمية رقم 26،المرسوم التنفيذي رقم 91-141 المؤرخ في 11 ماي 1991 .

[6] وزارة التكوين و التعليم المهنيين: التكوين المهني و التمهين (استمرارية، تقدم وأفاق)، فيلم وثائقي .

تتوفر شبكة مؤسسات التكوين المهني التابعة لوزارة التكوين المهني والتمهين بالجزائر على عدد معتبر من المؤسسات و المرافق التكوينية المنتشرة على كامل القطر الوطني و يبلغ عددها 1207 مؤسسة بإختلاف أنواعها موزعة كتالي [1]:

- 163 معهد متخصص للتكوين المهني،
- 14 ملحقة للمعاهد الوطنية المتخصصة في التكوين
- 17 معهد للتعليم المهني
- 06 معاهد للتكوين و التعليم المهنيين
- 01 معهد وطني للتكوين و التعليم المهنيين

2- التطور التنظيمي للتكوين المهني في الجزائر:

مر قطاع التكوين المهني بعدة تطورات مهمة تم فيها إعادة هندسة البنية التنظيمية لهياكله و مصالحه الإدارية و كانت أغلبها بين الفترة الممتدة من (2001- 2023)، فقد تم تنظيم مديريات التكوين المهني الولائية، بموجب القرار الوزاري المشترك الصادر في 17 يوليو 2001،حيث تم إدراج أربع مصالح تعمل على تسيير الشؤون الإدارية و المالية و البيداغوجية في المديريات الولائية [2].

- إصدار قانون سنة 2002، يتضمن أحكام تتعلق بتفعيل دور قطاع التعليم و التكوين المهنيين في التنمية الإجتماعية و الإقتصادية للبلاد و المشاركة الفعالة في خلق الثروة .
- المصادقة على القرار الوزاري المشترك سنة 2016 الذي يحدد تصنيف مؤسسات التكوين المهني و التمهين و شروط الإلتحاق بالمناصب العليا التابعة له [3].
- إصدار القرار الوزاري المشترك سنة 2020، الذي يتضمن كيفيات إنتقاء و توجيه و تنصيب المتمهنين لدى المؤسسات العمومية ذات الطابع الصناعي و التجاري التابعة للجيش الوطني الشعبي[4].
- إصدار المرسوم التنفيذي سنة 2020 الذي يحدد كيفيات دفع شبه رواتب المتمهنيين، و الذي يحدد فيه طريقة دفع شبه رواتب المتمهنين من طرف المستخدم في حالة تفاوت تعداد العاملين لديه أكثر من 20 عامل وفق ينص عليه هذا القانون [5] .

فقد صدرت عدة مراسيم و قوانين مشتركة تنظم سير مصالح مؤسسات التكوين المهني لتجعلها تتماشى و التطورات الحاصلة في البيئة الداخلية و الخارجية للقطاع، خاصة في ظل الإصلاحات التي مست القطاعات التي تشاركها في المهام و الأهداف، كقطاع التربية و التعليم العالي .

1-2 مؤسسات التعليم و التكوين المهنيين : [6]

1-2-1 مراكز التكوين المهني (CFPA): تعتبر مراكز التكوين المهني من المؤسسات الإدارية العامة القاعدية والأساسية في قطاع التعليم و التكوين المهنيين، لأنها الأكثر عددا بالنسبة للمؤسسات

---

[1] وزارة التعليم والتكوين المهنيين، الدليل الإحصائي لسنة 2020، متحصل عليه من https:// www .mfep.gov.dz، تاريخ الإطلاع :12/22/ 2022. على الساعة 23:00.

[2] الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية، وزارة التكوين و التعليم المهنيين، القرار الوزاري المشترك، المؤرخ في 17يوليو 2001 .

[3] الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية ، وزارة التكوين و التعليم المهنيين، قرار وزاري مشترك،المؤرخ في 11اكتوبر2016، الجريدة الرسمية رقم75، الصادرة في 21ديسمبر2016 .

[4] الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية، وزارة التكوين و التعليم المهنيين، قرار وزاري مشترك، المؤرخ في 25جويلية 2020، الجريدة الرسمية رقم 50، الصادرة في30 أوت 2020 .

[5] الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية، وزارة التكوين و التعليم المهنيين، المرسوم التنفيذي رقم 123-20، المؤرخ في 19 ماي 2020، الجريدة الرسمية رقم 31، الصادرة في 30ماي 2020 .

[6] مقابلة مع، بن با جلول، مدير الموارد البشرية بوزارة التعليم و التكوين المهنيين في مدرج المعهد الوطني للتكوين المهني الأبيار، الجزائر العاصمة، 17-07-2023 على الساعة 11:00 .

الأخرى، وتستقطب الغالبية من طالبي التكوين دوي المستوى الدراسي المنخفض في عدة تخصصات، أغلبها حرف يدوية ومهن تقليدية تكتسي أهمية بالغة في مجال دعم التنمية المحلية في البلاد، تتوزع هذه المراكز عبر كامل القطر الوطني (58 ولاية)، توفر تكوينات في مختلف المستويات من 1 إلى 4.

2-2-2 المراكز الجهوية المتخصصة في التكوين المهني لفئة المعاقين : تتكفل هذه المراكز بتكوين الأشخاص ذوي الإعاقات الجسدية، بمراعاة التناسب مع نوع الإعاقة و الأختصاص المطلوب،و عدم خضوعهم لشرط السن الأقصى المحدد لبقية الأشخاص العاديين في التمهين وتوجد لحد الآن (05) مراكز جهوية موزعة على الولايات التالية : الجزائر العاصمة، سكيكدة، بومرداس، غليزان، الأغواط [1]

2-2-3 مؤسسات التكوين المهني الخاصة : تتشارك هذه المرافق الخاصة مع المؤسسات التكوينية العمومية و ظيفة تكوين الاشخاص في عدة تخصصات حسب مدونة الشعب التي تحددها الوزارة المعنية، أو يمكنها إصدار شهادات تأهيلية عن طريق التكوين بالطلب (formation à lacarte)، متعلقة بالمؤسسات الإقتصادية .

2-2-4المعاهد الوطنية المتخصصة في التكوين المهني(INSFP) : وهي مؤسسات ذات طابع عمومي مهمتها ضمان التكوين الأولي للتقنيين و التقنيين السامين في المستوى الرابع و الخامس مع إمكانية توفير تكوينات متواصلة للعمال و الموظفين التابعين للمؤسسات الإقتصادية و الخاصة بغيت الرفع من مستوى كفاءة العاملين بها .

2-2-5 معاهد التعليم المهني (IEP) : وهي عبارة عن مؤسسات ذات طابع عمومي مهامها تتمثل في تقديم تكوينات نظرية و تطبيقية للطلبة الذين اختاروا عن طواعية هذا النمط من التعليم بعد النجاح في شهادة التعليم المتوسط، أو الذين تم قبولهم في السنة الأولى من الطور الثانوي مع إعادة توجيههم إلى هذا النمط، و تتوزع 05 معاهد عبر القطر الوطني متخصصة في خمسة شعب مهنية وهي [2]:

- شعبة الصناعة و الميكانيكية :تضم تخصصات الصناعة و الكهروميكانيكية.
- شعبة الفلاحة : تضم تخصصات في الفلاحة و الصناعات الغذائية.
- شعبة البناء و الأشغال العمومية : تضم تخصصات البناء و التعمير و الأشغال العمومية .
- شعبة الخدمات : تضم تخصصات في الخدمات و الإستقبال.
- شعبة الفندقة و السياحة تضم عدة تخصصات في الفندقة و السياحة و الإطعام.

و يمكن لكل معهد أن ينظم دورات تكوينية في ثلاثة تخصصات على الأقل من نفس الشعبة المهنية، وفق النسيج الإقتصادي الذي يقع جغرافيا فيه، من أجل ترشيد النفقات في جانب إستخدام التجهيزات لكون تلك التخصصات تتضمن محتويات مشتركة في برنامج التدريس .

1-2-6 المركز الوطني للتكوين و التعليم المهنيين عن بعد (CNFEPD): تختص هذه الهيئة بالتكوين عن بعد بالمراسلة،عن طريق (أقراص مضغوطة – مطبوعات)، أو عبر الأرضية الرقمية بتناوب مع التكوينات الحضورية التي تندرج في فترات متقطعة خلال مدة التكوين الإجمالية، ولها أيضا مهمة تكوين و تأهيل العاملين في المؤسسات العامة في تخصصات الإدارة و التسيير، الأنظمة الرقمية [3]، كما هو موضح في الجدول التالي :

يوضح الجدول رقم(24) طبيعة الشهادة ومدة التكوين التي يمنحها المركز الوطني (CNFEPD):

---

[1] وزارة التعليم و التكوين المهنيين، تفاصيل حول مراكز التكوين المهني و التمهين المتخصصة للأشخاص المعاقين جسديا ، متحصل عليه من: https :www.mfep.gov.dz/ تفاصيل /الوزارة -انواع /المؤسسات /cfpahp

[2] موقع وزارة التعليم و التكوين المهنيين، الدليل الإحصائي، لسنة2020، مرجع السابق، ص 15.

[3] موقع المركز الوطني للتكوين و التعليم المهنيين عن بعد، متحصل عليه من :- https //cnepd .edu .dz/index.php/fr/27-formation qualiantes/domaine-de-l-audio-visuel

مستوى التأهيل	الشهادة	المدة الإجمالية للتكوين المتخصص	
المستوى الأول	CFPS	18 شهرا	منها 06أشهر تبربص تطبيقي
المستوى الثاني	شهادة الكفاءة المهنية	18 شهرا	منها 06أشهر تبربص تطبيقي
المستوى الثالث	CMP	24 شهرا	منها 06أشهر تبربص تطبيقي
المستوى الرابع	تقني	30 شهرا	منها 06أشهر تبربص تطبيقي
المستوى الخامس	تقني سامي	36 شهرا	منها 06أشهر تبربص تطبيقي
المستوى الرابع	BP بنوك	30 شهرا	منها 06أشهر تبربص تطبيقي
المستوى الرابع	BP تأمينات	30 شهرا	منها 06أشهر تبربص تطبيقي
المستوى الرابع	CMTC	30 شهرا	منها 06أشهر تبربص تطبيقي
المستوى الخامس	CED	18 شهرا	منها 06أشهر تبربص تطبيقي

المصدر :المركز الوطني للتكوين و التعليم المهنيين عن بعد ، متحصل عليه من
https:cnepd.edu.dz/index.php/fr/27-formation-qualifiantes/domain-l-audio-visuel.

1-2-7 مديرية التكوين و التعليم المهنيين للولايات (م ، ت ، م) : تعتبر المديريات من الإدارات الغير ممركزة، مهامها الأساسية مراقبة عمل المؤسسات التابعة لقطاع التكوين و التعليم المهنيين و تعمل على إستغلال موارد الميزانية و الموارد البشرية في مجال إنجاز المشاريع و تمويل المؤسسات في إطار ميزانية التجهيز، وهي مكلفة أيضا:

- التنشيط و التنسيق مع جميع مؤسسات القطاع و الشركاء الإجتماعيين و الإقتصاديين .
- دراسة و تحليل كل النشاطات الولائية التي تدخل في إطار نشاطات التكوين المهني مع إمكانية تقديم الاقتراحات و الحلول دون الرجوع للإدارة المركزية.
- جمع المعلومات الإحصائية في مختلف الأنشطة التكوينية و معالجتها و إرسالها للمديريات الفرعية المختصة بوزارة التكوين و التعليم المهنيين.
- وضع و تطوير البطاقة الولائية للتكوين المهني [1].

1-3 مؤسسات الهندسة البيداغوجية :

تقوم هذه الهياكل العمومية بإعداد الدراسات و البحوث حول البرامج التكوينية لكل التخصصات و تطويرها وتهتم أيضا بتكوين إطارات القطاع و الأساتذة في مختلف رتبهم من الناحية التقنية و البيداغوجية

1-3-1 المعهد الوطني للتكوين و التعليم المهنيين(INFEP) :هو عبارة عن مؤسسة عمومية وطنية مكلفة بعدة مهام أهمها :

[1] وزارة التعليم و التكوين المهنيين، مرجع السابق، ص 17.

الهندسة البيداغوجية : وتكمل هذه المهمة في إعداد البرامج و الدعائم البيداغوجية في كل التخصصات التي تدّرس في قطاع التكوين و التعليم المهنيين،
تكوين الموظفين السامين: تنظيم دورات تكوينية لإطارات القطاع (مدراء،مفتشين، رؤساء المصالح)، و تكوين المكونين في الجانب البيداغوجي، مع القيام بتنظيم الندوات و الملتقيات التي تختص بمجالات التكوين و التعليم المهنيين.
المشاركة في إنجاز و تطوير البرامج التعليمية: يسهر المؤطرين و أساتذة الهندسة البيداغوجية على مستوى المعهد الوطني للتكوين المهني على إنجاز البرامج التعليمية لكل التخصصات وفي جميع المستويات بالمشاركة مع الشركاء الإقتصاديين والخبراء في هذا المجال.
2-3-1 معاهد التكوين المهني IFP: وهي عبارة عن مؤسسات عمومية جهوية عددها (06)، تقوم بعدة مهام بيداغوجية منها:

- ضمان تكوين نوعي للمكونين و الإداريين في عدة محاور و كفاءات لها علاقة مع تخصصهم و وظيفتهم الأصلية
- المشاركة في إنجاز البرامج التعليمية و بطارايات امتحان الدخول و الملتقيات الفكرية و العلمية[1]

الجدول رقم (25) يوضح إجمالي المؤسسات التكوينية لسنة 2020

عـــــــدد الولايات	INFP	IFP	INSFP	IEP	CFPA	ANNEX INSFP	ANNEX CFPA	المجموع
48	01	06	163	17	830	14	176	1207

المصدر : وزارة التعليم والتكوين المهنيين، الدليل الإحصائي، لسنة 2020، ص24، متحصل عليه من الموقع،https://www.mfp.gov.dz ،تاريخ الإطلاع 22/12/30.

4-1 مؤسسات الدعم و التجهيز :

وهي عبارة عن هياكل عمومية تلعب دور أساسي في تدعيم منظومة التعليم و التكوين المهنيين من الجانب التقني و اللوجستي، بغيت تحسين جودة التكوين و تجديد العتاد و الأجهزة المتواجدة في المخابر و الورشات بالمؤسسات التكوينية، لمواكبة جميع التطورات الحاصلة في الوسط المهني على المستوى الوطني و الدولي [2] ، وتتمثل هذه الهيئات في ثلاثة أجهزة وطنية و هي :

1-4-1الديوان الوطني لتطوير و ترقية التكوين و التمهين المستمر (ONDEFOC): وهي مؤسسة تابعة لوزارة التعليم و التكوين المهنيين بشكل مباشر تقوم بتقديم الدعم في مجال التكوين و التعليم المهني للشركات و الحرفيين و المنظمات بهدف تحسين جودة التكوين و تشجيع الشركاء على إسهاماتهم في هذا المجال .

1-4-2 **الوكالة الوطنية لعتاد التكوين المهني (ENEFP):** وهي هيئة عمومية تسيير تحت إشراف وزارة التعليم و التكوين المهنيين بموجب المرسوم التنفيذي رقم 10-100 الصادر في 18 مارس سنة 2010، تعمل على تنفيذ تعليمات الوزارة المعنية في مجال

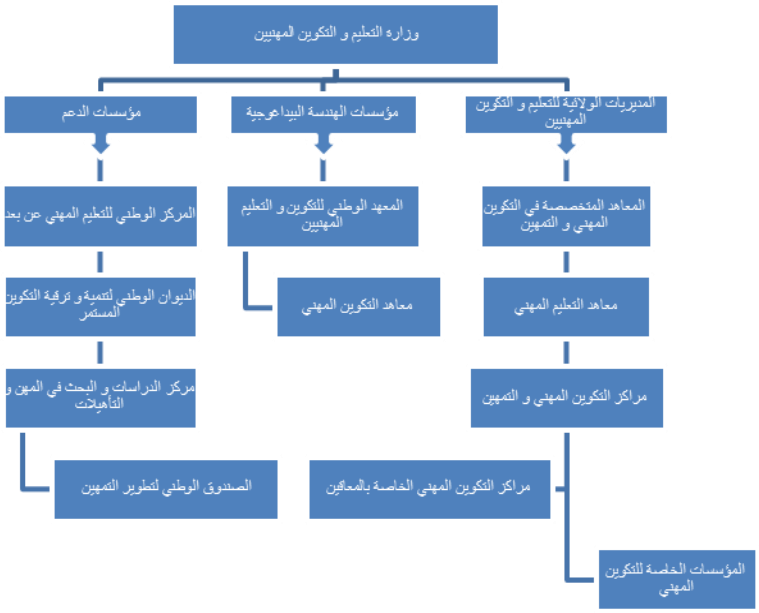
[1] وزارة التكوين و التعليم المهنيين، التكوين و التعليم المهنيين مهام و هياكل، متحصل عليه منAR/info_sep2014/prouchure.pdf/ http:www.mfp.gov.dz، تاريخ الإطلاع: 2022/12/24 على الساعة 22:00 .
[2] مقابلة مع: بن با جلول، مرجع سابق .

توريد المعدات و التجهيزات البيداغوجية و صيانتها طوال مدة الإستخدام في ورشات و مخابر مؤسسات التكوين المهني [1].

3-4-1 الصندوق الوطني لتطوير التمهين (FNAC) : هي مؤسسة عمومية تعمل وفقا للتشريعات و اللوائح السارية، مصادر التمويل الموضوعة تحت تصرفها مصدرها قيمة الضريبة التي تفرض على مؤسسات القطاع الإقتصادي و الخاص، و المقدرة (1%) من قيمة الأجر السنوي للعمال، وتصرف هذه المداخيل لتشجيع و دعم نمط التمهين في مؤسسات التكوين المهني، من خلال دفع شبه الرواتب و المنح للمتمهنين و المتربصين و تسديد تكاليف التوثيق و المطبوعات الخاصة بدفاتر التمهين و الوثائق الضرورية [2].لكن تم حل هذا الصندوق بموجب المرسوم التنفيذي رقم23-357 الصادر في 17 أكتوبر 2023 ، وتحويل أملاكه و حقوقه و ودائعه ومستخدميه إلى الإدارة المركزية بوزارة التكوين و التعليم المهنيين [3].

4-4-1 مركز الدراسات و البحث في المهن و التأهيلات : تقوم هذه الهيئة المهمة بإعداد الدراسات و إنجاز البحوث حول تطوير مجال المهن و الحرف الثقليدية وتقديم أبحاث ميدانية حول الإدماج المهني للمتربصين و المنمهنين المتخرجين من جهة أخرى، من خلال وضع نظام متابعة خرجي القطاع و تحديد نسب الإدماج المهني في الوسط المهني بشكل عام [4].

المخطط رقم (18): يوضح الشبكة الأساسية لنظام التكوين المهني



المصدر: من إعداد الباحث بإعتماد على الدليل الإحصائي لوزارة التعليم و التكوين المهنيين

[1] الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية، وزارة التعليم و التكوين المهنيين، مرسوم تنفيذي رقم10-100 مؤرخ في 18 مارس2010، الجريدة الرسمية رقم 20، الصادرة في 24 مارس 2010م.

[2] وزارة التكوين و التعليم المهنين، الدليل الإحصائي، مرجع السابق، ص17 .

[3] الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية، وزارة التعليم و التكوين المهنيين، مرسوم تنفيذي رقم 302-091، المؤرخ في 17 أكتوبر2023، الجريدة الرسمية رقم 68، الصادرة في 25 أكتوبر 2023.

[4] مسعودي كلثوم،" التكوين و الإدماج المهنيين في الجزائر"، أطروحة دكتوراه دولة في علم الإجتماع،(قسم العلوم الإجتماعية، كلية العلوم الإنسانية و الإجتماعية، جامعة محمد خيضر، بسكرة، 2018)، ص 121.

المطلب الرابع : نظام المعلومات و الاتصال في قطاع التكوين المهني

تنفيذا لبرنامج عمل الحكومة الهادف إلى تحسين جودة الخدمة العمومية و ترقية الأداء المهني و المؤسساتي، سعت وزارة التعليم و التكوين المهنيين إلى تجسيد عدة مخططات في مجال عصرنة المرفق العام بإستخدام التكنولوجيا الرقمية، تهدف مجمل هذه البرامج إلى تمكين المواطن من خدمات دات مصداقية و جودة عالية، و التكوين المهني من القطاعات التي أستفادة من التكنولوجيا الرقمية من ناحية حصوله على معدات رقمية حديثة و إستعمال تكنولوجيا الإعلام و الإتصال في تسيير أنشطته البيداغوجية و الإدارية ، من خلال مايلي :

1- **نظام المعلومات و الإتصالات الحديثة Intranefp**: تستخدم هذه الشبكة في الحقيقة في ربط مجموع الهايكل الفاعلة في مجال التكوين و الدعم و ملحقاتها مع جل المديريات الفرعية للإدارة المركزية، إن نظام Intranefp يهدف إلى تحسين عمليات الإتصال عن طريق الحكم الجيد في العوائق الناجمة عن طول المسافة و فارق الزمن بإضافة إلى توحيد و تسهيل إجراءات العمل، خاصة أثناء تجميع و تحليل و تركيب المعلومات [1]، وقد تم إنجاز هذا المشروع عن طريق توقيع إتفاقية مع شركة Microsoft لتطوير أرضية الإتصالات متبوع بتوقيع عقد آخر في 26 فبراير 2002 مع وزارة البريد و الإتصال للحصول على خطوط هاتفية خاصة، إضافة إلى تحديد نقاط الأرتباط و التي يبلغ عددها 1000 ، و الخدمات المقدمة من طرف الشركة هي النسخ الإلكتروني عن بعد للمستندات (Ficher normalis) ، مراكز المعطيات و بنوك المعلومات [2] .

و تم إدراج وحدة الإعلام الآلي في كل التخصصات التي تدرس في المؤسسات التكوينية المختلفة لقطاع التعليم و التكوين المهنيين وهذه إستراتيجية تخص أستخدام التكنولوجيا الرقمية و تطوير أنماط مكثفة للإعلام و الإتصال.

أدراج التكنولوجيا الرقمية في مجال التكوين المهني:

1- 1 التجهيز بالحواسيب : لقد تم تجهيز مؤسسات التعليم و التكوين المهنيين بعتاد الإعلام، وكانت بداية العملية سنة 2001، وقد غطت جميع المؤسسات مع نهاية 2005 مع تخصيص قاعة للأنترنيت في كل مؤسسة تكوينية للإستفادة من خدمتها من طرف المتربصين و الأساتذة .

2-1 إنشاء شبكة إنترانت (Intranet) : هذه الشبكة تسمح للمكونين و المسؤولين البيداغوجيين و الإداريين للولوج لمراكز المعلومات لمختلف الخدمات وفق معايير متفق عليها، وبالتالي تكفل هذه العملية ضمان سير الأنشطة البيداغوجية والإدارية في وقت موحد وحقيقي (Temps Réel)، يضمن جودة الأنشطة الداخلية للمؤسسة التكوينية

3-1 التوصيل بشبكة الإنترنيت (l'Inetrnet): لقد تم ربط جميع المؤسسات و المعاهد التابعة لقطاع التعليم و التكوين المهنيين بتدفق مقبول لشبكة الإنترنيت، حتى يكون هناك إبحار عملي في الشبكة وإستعمال ذو مردودية قصوى لها، و المهم في هذه النقطة هو إمكانية تقديم الخدمات عن بعد (التسجيل عن بعد، التعليم عن بعد ومشاركة الإجتماعات عن بعد Vidéo Conférence) [3].

4-1 شبكة الإكسترانت : تعمل هذه الشبكة على المستوى الخارجي لتسيير العلاقات عن بعد عندما يكون إنترنيت يعمل بصورة جيدة داخل المرفق العمومي، مما يجعلها تحاول الإنفتاح نحو الوسط الخارجي من خلال نظام الإكسترانيت و هي بذالك تدخل في علاقة مع شركائها الخارجيين [4] .

---

[1] ورغي سيد أحمد، بن معاشو مهاجي، قطاع التكوين المهني في الجزائر بين واقع التعليم التقليدي و تحديات التعليم الإلكتروني، مجلة الشامل للعلوم التربوية و الإجتماعية، المجلد 03، العدد02،جامعة الوادى، 2020، ص 68 .

[2] Osmane Meslouh, "poulitique du secteur de la formation de l'enseignement professionnelle en NTIC" STTC, MPTIC, Alger, décembre,2002.

[3] ورغي سيد أحمد، بن معاشو مهاجي، مرجع نفسه، ص 70

[4] Peaucelle J.L, systémes d'information, le point de vue des gestionnaires, édition économisa paris, 1999, p186.

هذه العلاقات على الصعيدين الداخلي و الخارجي تسمح ببسط تعاون فعال بين قد تفصل بينها العديد من الكيلومترات و اختلاف في الزمن، ومنه فإن الإكسترانت تجعل من المنظمة العمومية متوسعة على شكل شبكة بإمكانها أن تعمل و كأنها فرقة عالمية ليكون بمستطاع جميع الشركات و المنظمات العالمية الإطلاع او التزويد من قواعد و بنوك المعلومات المشتركة .

5-1 خدمات البريد الإلكتروني : وهو إختصار لمصطلح ElectroniqueMail بمعنى نظام للتراسل الإلكتروني، اي إرسال و إستقبال الرسائل الرقمية و لإستخدامها يشترط وجود برنامج بريد إلكتروني، و عنوان بريد إلكتروني للمرسل إليه يمكن من خلال إرسال الرسائل و قواعد البيانات و الصور و التسجيلات الصوتية و البرامج و غيرها من البيانات [1]، وتجدر الإشارة إلى أن أول موقع أوجد لهذه الخدمة المتميزة هو موقع شركة ميكروسوفت Microsoft أطلق عليه إسم "هوت مايل" Hot Mail.

و تعتمد مؤسسات التعليم و التكوين المهنيين في تنفيذ أغلب إتصالاتها الأفقية أو العمودية على الأميل المهني المخصص لكل مؤسسة لما له من ميزة السرعة و ضمان وصول المعلومات المرسلة والامان و السرية في التنفيذ .

6-1 خدمة المحادثات (Chating) : وهي وسيلة تعتمدها أغلب المؤسسات العمومية و الخاصة وحتى الأفراد، لها خاصية إرسال الملفات و فيها خدمة التخاطب مجانا في ثلاثة حالات :

- خدمة المحادثة بالكتابة على الشاشة
- خدمة المحادثة المرئية عن طريق الكاميرات و تبادل المحادثة وجها لوجه عبر الشاشة المرئية
- المحادثة المسموعة بواسطة الصوت و تستخدم غالبا عند إرسال الرسائل الإدارية و الملفات مع إمكانية إستخدام خاصية الطباعة .
- تجربة المعهد المتخصص في التكوين المهني بوهران : كانت هذه التجربة رائدة في مجال الشبكات الرقمية الداخلية، فقد ضمت جميع الخدمات البيداغوجية و الإدارية و الدعائم التقنية في المعهد،وجعلها جاهزة بشكل رقمي، وبالتالي أدى ذلك إلى ضمان تبادل المعطيات الرقمية بين المصالح و الموظفين المعنيين بالعملية عبر الشبكة الداخلية، مما عزز من جودة الأنشطة الإدارية و البيداغوجية بالمؤسسة.

الإدارة ⟵ الأستاذ/ المتربصين ⟵ الأستاذ/الإدارة ⟵ المتربصين

الخدمات المشتركة.

7-1 إنشاء مركز أمتياز للتكوين في مهن تكنولوجيا الإعلام و الإتصال :

وقعت كل من وزارة البريد و تكنولوجيا الإعلام و الإتصال و وزارة التعليم و التكوين المهنيين يوم 2016/07/25 اتفاقيات حول إنشاء مركز أمتياز خاص بالتكوين في مهن تكنولوجيا الإعلام و الإتصال، بهدف تطوير المورد البشري المؤهل في التكنولوجيا الرقمية و تكييف عرض التكوين لحاجيات التنمية الإقتصادية و يتواجد هذا المركز ببوسماعيل بولاية تيبازة، حيث تم بموجب هذه الإتفاقية بتزويد المركز بتجهيزات الرقمنة و الإتصالات السلكية و اللاسلكية بالإضافة إلى مخابر مزودة بالتكنولوجيا الحديثة بقيمة مالية إجمالية تقدر ب 220 مليون دينار جزائري، مما يسمح بتقديم تكوين تطبيقي، وأفادة وزيرة البريد و تكنولوجيا الإعلام و الإتصال أنذاك بأن المركز سيضمن صيانة التجهيزات و المخابر الخاصة بنشاطات المؤسسات التابعة للوزارة المعنية و المشاركة في اعتماد البرامج التكوينية [2]

[1] محمد بشير، الأنترنيت إلى للمبتدئين، الجزائر: دار المعرفة الجامعية،2002، ص ص33-34 .

[2] عمر أسايع، http://www.ennaharoline.com تاريخ الإطلاع 2022/12/15، على الساعة 23:00 .

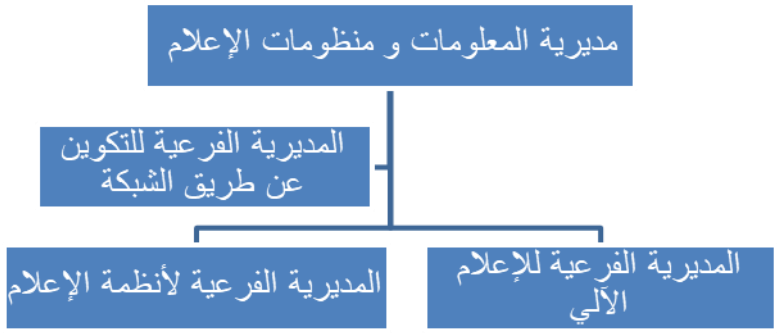
والجدير بالذكر أن الإتفاقيتان تتعلقان بتسجيل مشروعين مؤطرين و ممولين من قبل وزارة البريد و تكنولوجيا الإعلام و الإتصال في إطار صندوق دعم إستخدام و تطوير تكنولوجيا الإعلام و الإتصال لفائدة قطاع التعليم و التكوين المهنيين .

1-8 التسيير الرقمي للوثائق : في السابق كانت أهم الأعمال الإدارية في المؤسسة هي عبارة عن تنقل الوثائق بين المكاتب و حتى في الإتصال الخارجي مع بقية المؤسسات الأخرى، الأمر يتم من خلال رسائل و وثائق مكتوبة لتدعيم الإتصال الشفهي .

أما الآن فأغلب المؤسسات العمومية بل جلها تقوم بنقل الوثائق بشكلها الرقمي على حوامل إعلام آلي، وهذا ما يسهل تسييرها و تنقلها من قسم إلى آخر و من مؤسسة إلى أخرى و حتى عمليات الحفظ في الأرشيف تتم بشكل رقمي، مما يسهل عملية إسترجاع المعلومات بسرعة ويتم حفظها بشكل آمن و محمي أكثر من السابق [1].

و لتعرف أكثر على نظام المعلومات في وزارة التعليم و التكوين المهنيين قمنا بالبحث في الهيكل التنظيمي للوزارة المتوفر على موقعها الإلكتروني فتم الحصول على المخطط التالي :

المخطط رقم (19) يوضح منظومة الرقمنة في الإدارة المركزية لوزارة التكوين المهني



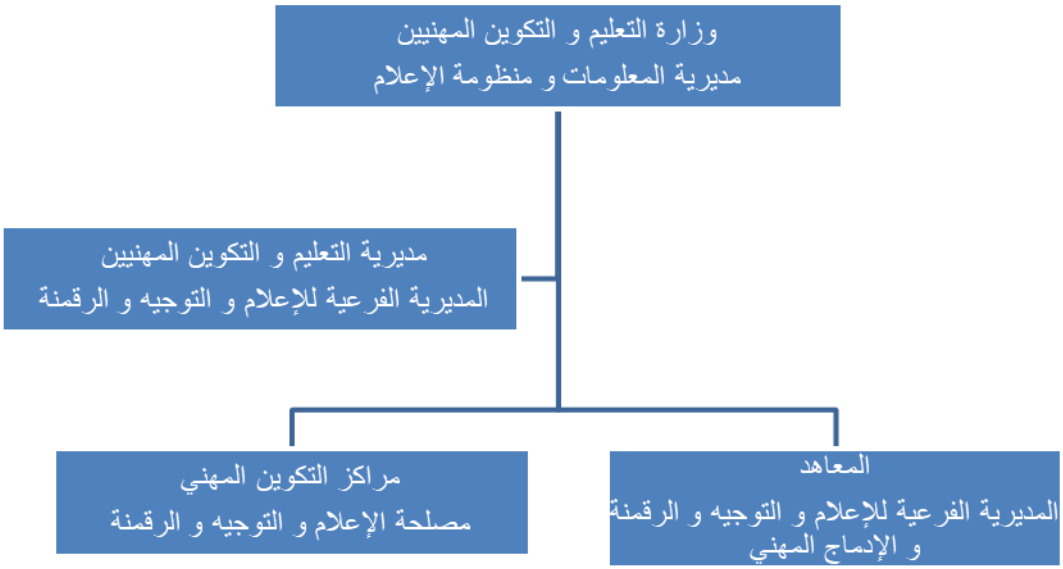
المصدر: وزارة التعليم والتكوين المهنيين، الهيكل التنظيمي، http://www.mfp.gov.dz

✍ الملاحظ ان منذ أعتماد المخطط الإستراتيجي لقطاع التعليم و التكوين المهنيين 2019/2015 ، انتهجت الإدارة المركزية إستراتيجية جديدة تتمثل في بلوغ أهداف الرقمنة في مجال الأنشطة الإدارية و البيداغوجية ومجال الإتصال مع المواطنين و الشريك الإقتصادي و الإجتماعي، وتهدف عملية الرقمنة إلى تقليص الوقت و التكلفة و الجهد، بالإضافة إلى الحد من تبذير المال العام و القضاء على البيروقراطية الإدارية، فعمدت الوزارة الوصية إلى إنشاء مديرية مركزية تختص بشؤون الرقمنة و الإعلام و ربطها مع جميع المؤسسات و الإدارات التابعة لها عبر التراب الوطني بإنشاء خلية

[1] مقابلة مع، الحاج مسعود، مدير فرعي للتكوين عبر الشبكة بوزارة التعليم و التكوين المهنيين في مدرج المعهد الوطني للتكوين المهني الأبيار، الجزائر العاصمة، 17-07-2023 على الساعة 11:40 .

الرقمنة في كل مؤسسة، تهتم بتنفيذ التعليمات و القرارات الناجمة على الإدارة المركزية في مجال تطبيق تكنولوجيا المعلومات و الإتصال في مجال التسيير الإداري و البيداغوجي، لتحقيق أهداف الحكومة الجزائرية الرامية لتعميم الرقمنة على جميع القطاعات العمومية من أجل التقيد الصارم لسياسة صفر ورقة، وتحقيق الرشادة و العقلانية في التسير العمومي .

المخطط رقم (20)يمثل شبكة الهياكل المعنية بتنفيذ مشروع التحول الرقمي في قطاع التكوين المهني



المصدر: من إعداد الباحث بناء على الدراسة النظرية

✍ من خلال المخطط الموجود أعلاه، نستنتج بأن بناء منظومة رقمية في قطاع التكوين و التعليم المهنيين قائم على تكامل الجهود و تقاسم مسئوليات الإدارة المركزية و بقية المؤسسات الإدارية و التكوينية في جميع المستويات، حيث تقوم الوزارة المعنية بتهيئة البيئة الرقمية ، و التنظيمية و التشريعية و تجهيز البنية التحتية على حد سواء، بينما يعمل المورد البشري في مختلف المستويات الإدارية على تعميم التعاملا ت الرقمية في جميع الأنشطة الإدارية و البيداغوجية في مختلف المؤسسات التكوينية.

رغم كل هذه الجهود لا زالت الإدارة المركزية لم تضع آليات و مؤشرات محددة تسمح من متابعة و تقييم درجة تنفيذ مشروع التحول الرقمي في مؤسسات القطاع، إضافة إلى إغفال أهمية تفعيل آليات الرقابة من خلال تجنيد مصالح المفتشية العامة لمتابعة هذا

الملف، والتي من شأنها أن تحقق التقويم الفعال و تحديد نسب التقدم في المشروع من خلال تقديم معلومات دقيقة على حالة كل نشاط في مختلف مستويات الإدارة لتدارك الخلل في حينه إن وجد وبنالي ضمان جدوى و نجاعة المشروع .

المبحث الثاني:الإجراءات المنهجية للدراسة الميدانية في مؤسسات التعليم والتكوين المهنيين

خلال هذا الجزء من البحث سنتطرق إلى و صف المنهجية المتبعة في دراستنا، مع توضيح الإستراتيجية المعتمدة في التحقق من الفرضيات، بالإضافة إلى التعرف على مجتمع الدراسة وطبيعة البيانات المراد جمعها من مختلف المصادر، بالاعتماد على أداة الإستبيان لتحقيق أهداف الدراسة البحثية، مع ذكر الأدوات و التقنيات الإحصائية المستخدمة في تحليل المعطيات و البيانات

و تطرقنا في هذا الجانب أيضا إلى تقنية أخرى من تقنيات البحث وهي أداة المقابلة بغية التعامل مع الواقع و الوصول إلى المعلومة من مصدرها و الإلمام بكل جوانب الحقيقة دون تحريف أو نقص، وقد تضمنت المقابلة مجموعة من الأسئلة المغلقة و المفتوحة، كانت موجهة لبعض إطارات الإدارة المركزية الذين لهم علاقة مباشرة بمشروع التحول الرقمي في قطاع التعليم و التكوين المهنيين، ومن أجل أستطلاع آراء بعض الموظفين السامين حول واقع تطبيق التكنولوجيا الرقمية في مختلف الأنشطة لمؤسسات التعليم و التكوين المهنيين ومن حيث معرفة طبيعة البنية التحتية و جاهزية المورد البشري التي تعكس مدى إستعدادها لتطبيق التكنولوجيا الرقمية في مختلف الانشطة الإدارية و البيداغوجية ودور ذلك في تحسين جودة الخدمات العمومية التي تقدمها، حسب ما ينتظره المواطن الجزائري، من خلال توضيح نوع العلاقة بين واقع تطبيق الإدارة الرقمية و مستوى تحسين جودة الخدمات في مؤسسات التعليم و التكوين المهنين و اهم المعوقات التي تحول دون الوصول للأهداف المرجوة من التحول الرقمي.

يتضمن هذا الجزء من الدراسة البحثية وصفا لمنهجية البحث من خلال مايلي:

المطلب الأول : منهج و حدود الدراسة

1- مناهج الدراسة :

خلال مراحل إنجاز هذه الدراسة الميدانية، و نظرا لطبيعة البحث العلمي، أعتمدنا على بعض المناهج العلمية كانت على النحو التالي:

1- 1المنهج الوصفي التحليلي : الذي يهدف إلى وصف و تفسير الظاهرة محل الدراسة وحسب F.L.Whitney " المنهج الوصفي التحليلي هو تقصي الحقائق مع تفسيرها"، و يعتمد على تبسيط مفهوم الظاهرة المراد دراستها [1]، و الهدف الرئيسي من إستخدام المنهج الوصفي التحليلي هو وصف الظاهرة محل الدراسة و معرفة خصائصها فهو يستخدم مجموعة كبيرة من المصادر و البيانات

[1] Krishnarao ,B :**The Descriptive Method in Social Research,**on the web site: https://ijsw.tiss.edu/sbj/index/assoc/HASH01af/dd7053c5.dir/doc.pdf, Acceded on 12/10/2023.

لمعرفة جدور و كل جوانب الظاهرة المدروسة و لتدقيق في خبايها و كشف الزوايا الغير مرئية فيها لتوضيح الصورة أكثر و تحضر الباحث لمرحلة الكشف و الفحص و التحليل الإحصائي العملي [1].

تم إستخدام المنهج الوصفي التحليلي إستنادا إلى الهدف من الدراسة و خصائص موضوع البحث، بالتركيز على مفاهيم الرقمنة و المفاهيم ذات العلاقة، و التعرف أكثر على دوافع و متطلبات الرقمنة في مجال التنظيم الإداري وعلاقته بتحسين أداء الإدارة العمومية، و طبيعة الموضوع تفرض علينا إجراء تحليل الظاهرة المرتبطة بمجال التكنولوجيا الرقمية و الإتصال للتعرف أكثر على دور الرقمنة في تحسين جودة الخدمة العمومية، على مستوى مؤسسات التعليم و التكوين المهنين على وجه الخصوص كميدان للدراسة في محاولة توسع الدراسة البحثية لتمس أغلب الهياكل الرئيسية لقطاع التكوين و التعليم المهنيين (مديرية، معهد التكوين المهني، مركز التكوين المهني)، على وجه الخصوص كميدان للدراسة، وعليه فإن المنهج الوصفي التحليلي أسلوب لدراسة الظواهر العلمية و أثارها في المجتمع من خلال القيام بعمليات الوصف و التحليل العلمي بطريقة مدروسة و ممنهجة، إذ يهتم بماهية الظاهرة و كل الفواعل التي تؤثر وتتأثر بها، وتلعب المقابلة دور كبير في التقرب لأصحاب القرار لمعرفة خباي الظاهرة المدروسة، وكذا ملاحظة و فحص الوثائق الرسمية و الإطلاع على السجلات و الملفات و غيرها من المستندات بغية جمع رصيد من المعلومات و البيانات يعتمد عليها الباحث في إستكمال دراسته الميدانية .

2-1 المنهج الإستدلالي :

يرتكز هذا المنهج على الدليل و البرهان الذي يعتمد على القضايا المسلم بها، وينتقل إلى قضايا التي تليها و المرتبطة بها دون الرجوع إلى التجربة [2] ، فالإستنباط عملية منطقية تعمل على الإنتقال من القضايا المعروفة و البديهيات إلى قضايا أخرى ناتجة عنها بالضرورة تبعا لقواعد و اسس منطقية خاصة، حيث يبدأ من المستويات العامة لظاهرة علمية ليصل لمستويات أكثر دقة ذات خصوصية [3]، ويتبع الباحث في هذا المنهج ثلاثة خطوات أساسية للوصول إلى نتائج تخدم البحث و هي :

الفرضيات: وهي تخمين مدروس مبني على خبرات سابقة توجه الباحث للوصول إلى نتائج قابلة لتعميم.

تحليل البيانات : وهي عملية تقوم على التحقيقات و جمع المعلومات حول الظاهرة المدروسة و يتم تحليل تلك المعطيات بإستخدم عدة أساليب إحصائية.

إثبات صحة و نفي الفرضيات: عند الحصول على نتائج تحليل البيانات السابقة يتم إسقاطها على فرضيات البحث لكشف مدى قبول الفرضيات أو لا .

فقد أكد هايد " Hyde" (2000) على أن المنهج الإستدلالي هو عملية إخضاع نظرية للإختبار كانت موجودة مسبقا وحاصلة على إجماع الباحثين و المفكرين

[1] Nassaji,H .(2015).**Qualitative and descriptive research:Data type versus data analysis,**Language Teaching Research 2015,VOL,19(2),pp129-133,p.130.

[2] راي علي، أساسيات البحث العلمي مناهجه و أدواته، مجلة الباحث للعلوم الرياضية و الإجتماعية،جامعة الجلفة، عدد خاص، ص 62.

[3] http ://Pressbooks.pub/scientificinquiryinsocialwork/chapter/6-3-inductive-and-deductive-reasoning/, Accessed on 23/10/2O23.

الاكاديمين، ليستخدمها الباحث في معرفة مدى تطابقها على حالات خاصة من البحث ليتم تعميمها بعد نجاح التطابق وفق منطق علمي محدد [1] .

و يعتبر هذا النوع من المناهج من أحسن الطرق التي يعتمد عليها الباحثين في الدراسات الإجتماعية لأنه أسلوب منطقي ينطلق من الكل إلى الجزء، ومن خلال الخوض في الدراسات السابقة في مجال الإدارة الرقمية و أثارها على الأداء الوظيفي في المؤسسات و المنظمات الحكومية و الخاصة، تم ربط عملية التحول الرقمي في مجال التعليم و التدريب المهني بنظرية نشر الأبتكار لصاحبها "Rogers" سنة 2010 *، من خلال البحث في الجانب التطبيقي بإستخدام عينة عشوائية من (مجموعة من المؤسسات التكوينية) كجزء من عينة الدراسة (قطاع التعليم و التكوين المهنيين).

و الاعتماد على المنهج الإستدلالي يؤدي إلى الوصول لنتائج تؤيد الفرضيات الموضوعة أو تنفيها مع إستخلاص تفسيرات لبعض النظريات التي لها علاقة بموضوع البحث و إسقاطها على واقع التحول الرقمي في المرافق الحكومية و دورها في تحسين جودة الخدمة العمومية في هذه المرافق (موضوع البحث) .

1-3 أسلوب دراسة حـــالة:

يرى يشير يين " Yin" (2003) بأن أسلوب دراسة حالة هو" إستراتيجية بحث تستخدم للمشاركة في معرفتنا الفردية و الجماعية و التنظيمية و الإجتماعية و السياسية و الظواهر ذات الصلة "، ومن أهم العمليات التي يستخدمها هذا المنهج نجد :[2]

- الملاحظات المباشرة مثل اللجان و الإجتماعات.
- التسجيل و الثوتيق من خلال التقارير و المذكرات و السجلات و المعدات الرقمية .
- التركيز على الوحدات الإجتماعية المختلفة من حيث الحجم، ويمكن لهذه الوحدة أن تكون جزء من دراسة إحدى الحالات.
- يستخدم أسلوب دراسة حالة في أغلب الأحيان كمكمل للدراسات المسحية الأخرى، وهذا يعني وجود علاقة متكاملة بين منهج دراسة حالة و طريقة المسح الإجتماعي [3]، اي كل العناصر المادية التي لها علاقة بالظاهرة محل الدراسة.

وقد تم إستخدام أسلوب دراسة حالة لانه يعتبر مصدر جيد للفرضيات بخلاف الديناميكية و الحركية التي تساعده في تكامل و تطور البحث العلمي [4]، و يتتبع الظاهرة المدروسة عبر عدة فترات زمنية و ربطها مع المقترحات النظرية التي تصب ضمن الأدبيات التي تطرح في الجانب النظري، ولهذا تم أختياره في دراستنا لقياس التغيير الذي طرأ على مؤسسات التعليم و التكوين المهنيين عبر الزمن في إطار تبني مشروع التحول الرقمي على فترتين (2008-2000) و(2009- 2023)، مع إستخدام أغلب أدوات البحث في منهج دراسة الحالة لتحقيق إستراتيجية تهدف لمعرفة أثارتطبيق التكنولوجيا الرقمية في المرفق العمومي، ومدى نجاحها في تحسين جودة الخدمة العمومية في مؤسسات التعليم و التكوين المهنيين .

---

[1] Hyde, k, F. (2000). Recognising deductive processes in qualitative research. Qualittative Market Research: An International Journal,Vol 3,N° 2, p.83.

* نظرية نشر الأبتكار هي نظرية تسعى لشرح كيفية انتشار التكنولوجيا الحديثة و الإبتكار وسبب هذا الإنتشار و معدلاته في النظام الإجتماعي .

[2] O'reilly A. (2009) .**Towards a framework for performance management in a higher education institution,** Doctoral Thesis, Cardiff school of management, University of Wales.

[3] رشيد شميشم، مناهج العلوم القانونية،الجزائر: دار الخلدونية للنشر و التوزيع،2006، ص27.

[4] صلاح الدين شروخ، منهجية البحث العلمي للجامعيين، علوم قانونية علوم القانون، الطبعة الخامسة، ديوان المطبوعات الجامعية، 2014، ص158.

2- **نمـــــوذج الـــــدراسة:** بنـاء علـى مضـامين الدراسـة البحثيـة و مـن خـلال التعـرف علـى ماهيـة المتغيـرين وعلاقتهمـا المبنيـة علـى الأهـداف المشـتركة، تـم تصـميم مخطـط إفتراضـي يجسـد كرونولوجيا البحث.

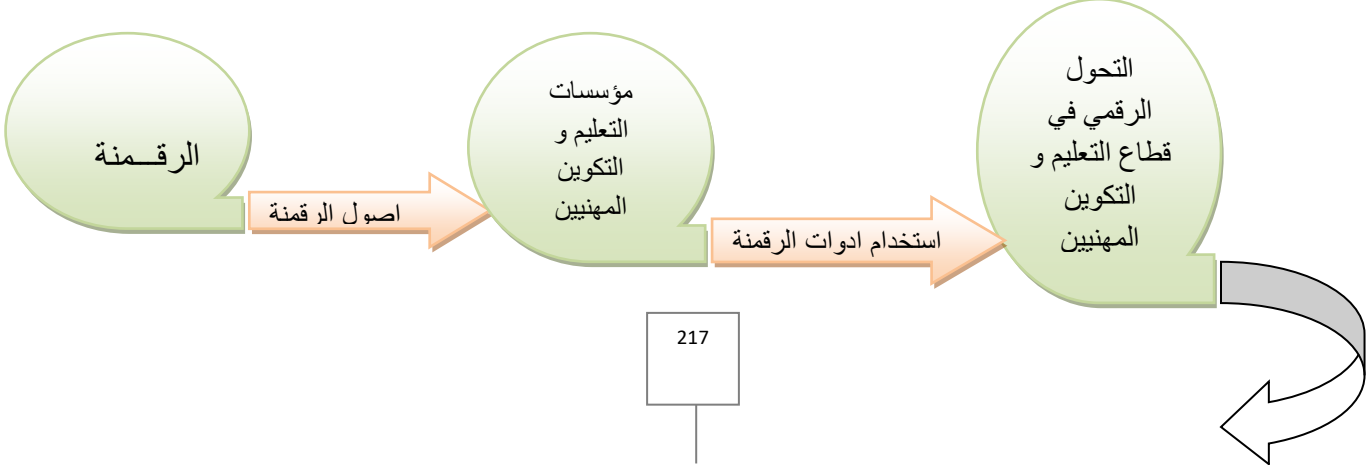
1-2 إستراتيجـــية البحـــث :

تـم ضـبط متغيـرات الدراسـة مـع أختيـار عينـة الدراسـة الميدانيـة، عبرخطـوات ممنهجـة لتحقيـق أهـداف البحـث المسـطرة مـن خـلال معرفـة أثـار الرقمنـة علـى تحسـين جـودة الخدمـة العمومية في المرفق العمومي بشكل عام و مؤسسات التكوين المهنيين بصفة خاصة .

إذ تـم وضـع إسـتراتيجية فصـيرة المـدى مـن خـلال التواصـل مـع البـاحثين الأكـاديميين فـي مجـال التكنولوجيـا الرقميـة و الإتصـال علـى مسـتوى الجامعـة و الأسـاتذة المتخصصـين فـي هـذا المجـال بمؤسسـات التعلـيم و التكـوين المهنيـين للأخـذ بـالرأي، ومحاولـة الحصـول علـى صـورة شـاملة و دقيقـة فـي مجـال تكنولوجيـا المعلومـات و الإتصـال و الغـوص بـين مختلـف البحـوث و المـذكرات و المجـلات العلميـة التـي أهتمـت بدراسـة هـذا المجـال مـن البحـث العلمـي، رغـم الصـعوبات التـي واجهتنـا سـنوات (2019-2020)، بسـبب القيـود التـي فرضـها الحجـر الصـحي وترتـب عنـه إغـلاق المـدارس و الجامعـات و مؤسسـات التعلـيم و التكـوين المهنيـين، ممـا صـعب الحصـول علـى المعلومـات مـن مصـادرها، و تـم الأعتمـاد فقـط علـى مصـادر الانترنيـت و مواقـع التواصـل فـي جانـب الدراسـة النظريـة عكـس الجانـب التطبيقي الذي يحتاج إلى التنقل لمصدر المعلومة والمؤسسة المعنية بالدراسة الميدانية .

رغـم ذلـك تـم تسـطير كرونولوجيـا ممنهجـة علـى مـدى سـنوات مـا بعـد الجائحـة، مـن أجـل تكـوين قاعـدة معطيـات ذات مصـداقية منبثقـة مـن مصـادر المعلومـات فـي أعلـى هـرم الهيكـل الإداري لقطـاع التكـوين و التعلـيم المهنيـين، و التـي مـن خلالهـا حاولنـا الإيجابـة عـن الإشـكالية المطروحـة فـي الفصـل النظـري و العمـل علـى تحليـل تلـك المعطيـات و البيانـات وفـق الطـرق الإحصـائية المعروفـة فـي مجـال البحـث العلمـي للتحقـق مـن فرضـيات الدراسـة البحثيـة، وهـذا مـا أدى بالباحـث بـالخروج بفرضـيات تجيـب علـى كـل الأسـئلة المسـتنبطة مـن الإشـكالية الرئيسـية و التـي سـنتطرق لهـا فـي الفصـل المخصـص لهـا فـي المحـور التطبيقـي أو الدراسـة الميدانيـة، و مـن خـلال هـذه الإسـتراتيجية المسـطرة للبحـث، تشـكلت لنـا قناعـة أنهـا تتوافـق مـع منـاهج البحـث العلميـة التـي تسـتخدم عـادة فـي إنجـاز البحـوث و المـذكرات و الرسائل الجامعية، ويمكن تلخيص خطوات الإستراتيجية المتبعة من الباحث :

الشكل رقم (21) : يوضح استراتيجية البحث في الجانب النظري



تحسين جودة الأداء الإداري و البيداغوجي في قطاع التعليم و التكوين المهنيين

المصدر : من إعداد الباحث بناء على الدراسة النظرية

✍ نلاحظ من الشكل أعلاه أن مشروع التحول الرقمي يحتاج إلى الأصول الرقمية والكفاءات واليد العاملة ضمن مؤسسات محل الدراسة (مديريات، معاهد، مراكز التكوين المهني)، يؤدي إستخدام المعدات الرقمية من طرف موظفين مؤهلين في تخصصات تكنولوجيا المعلومات إلى التأثير على كل من الأنشطة البيداغوجية و الإدارية بشكل إجابي مما يحسن من جودة الخدمة العمومية في قطاع التعليم و التكوين المهنيين و يرفع من مستوى مخرجاته، وبناء على ذلك سنعمل خلال البحث الميداني بنفس الطريقة، مع التركيز على المنهجية الملائمة و طرق التحقق من الفرضيات للوصول إلى نتائج علمية قابلة للتعميم .

المطلب الثاني :طريقة أختيار العينة :

يمثل المجتمع المعني بالدراسة مجموعة من الأفراد أو الأشياء أو الوقائع التي تغري الباحث و تجدبه لإجراء إستنتاجات حولها [1] ، ويعني مجتمع الدراسة جميع أفراد المجموعة التي يسعى الباحث إجراء الدراسة الميدانية عليها، من خلال كل فرد أو فصيلة أو عنصر من المجتمع قيد الدراسة [2] ، ويقصد بالعينة المجموعة الفرعية من مجتمع الدراسة، أي بعض الافراد الذين ينتمون لمجتمع الدراسة محل البحث العلمي، ويمكن القول أنها تمثل الجزء من مجموع الكل، بشرط المحافظة على صفات المجتمع أو الكل، ودون صفة التمثيل لا يمكن تعميم الدراسة [3].

وبدراسة العينة يصبح في مقدور الباحث الوصول إلى نتائج قابلة للتعميم على المجتمع المعني بالدراسة الميدانية [4].

من أجل تعيين مجتمع وعينة الدراسة، تم إستعمال إسقاط جميع الطرق المنهجية العلمية السابقة الذكر والأساليب المنطقية و القانونية التي توافق مفاهيم و مضمون الدراسة النظرية، إذ يتكون مجتمع الدراسة في قطاع التعليم و التكوين المهنيين في الجزائر، وعينة الدراسة الممثلة في 8 مؤسسات عمومية كل من مديريات التعليم و التكوين المهني لولاية بسكرة و باتنة،المعهد الوطني للتكوين المهني الأبيار، معهد التعليم المهني لولاية بسكرة، مركز التكوين المهني و التمهين الشهيد معلم محمد سكيكدة، ومعهد التكوين المهني بولاية سطيف، المعهد المتخصص في التكوين المهني الشهيد سلطان ابراهيم العالية ولاية بسكرة، المركز الوطني للتكوين و التعليم عن بعد (ملحقة قسنطينة)، هذا الأختيار تم

[1] Sekaran, U ,Bougie, R, (2016), Research Methods for Business: A Skill-Building Approach, Seventh Edition, John Wiley & Sons Ltd, United Kingdom, pp.237-238.

[2] حمد بن محمد العجمي، تطبيقات البرامج الإلكترونية و علاقتها بجودة الخدمة، الرياض: دار الكتاب الجامعي للنشر و التوزيع، 2016 ص، 132.

[3] محمد شلبي، مرجع سابق، ص، 244 .

[4] Ibid, p237 .

حسب نوع وطبيعة المؤسسة و الدور الذي تقوم به، وذلك من أجل توسيع العينة لتشمل جميع انواع الهياكل الإدارية و البيداغوجية في قطاع التعليم و التكوين المهنيين .

طبقت الدراسة الميدانية على عينة موزعة في مختلف المؤسسات و المعاهد التكوينية عبر عدة ولايات، حيث تكون مجتمع الدراسة المستهدف من :

- الموظفين الإداريين العاملين في مختلف المصالح الإدارية و المالية بمؤسسات التعليم و التكوين المهنيين المعنية بالدراسة التطبيقية في الولايات المختلفة، و البالغ عددهم 150 موظفا، وذلك حسب الإحصائيات المقدمة من طرف مصالح الموارد البشرية للمؤسسات المعنية
- الطاقم البيداغوجي المتكون من (الاساتذة بمختلف الرتب، مساعدي التكوين، رؤساء المصالح)، و البالغ عددهم 120 موظف في هذا السلك
- المواطنين المستفيدين من خدمات التعليم و التكوين المهني أغلبهم شباب متربصين بأحدى المؤسسات التكوينية أعمارهم تتروح ما بين (15- 35)سنة ، و الفئة العمرية الأكبر سننا هم المتربصين المستفيدين من منحة البطالة، تتروح أعمارهم ما بين (18-40) سنة، ليصبح تعدادهم حوالي(1700) متربص من مختلف الأعمار موزعين على (08) مؤسسات تعليمية و تكوينية تابعة لقطاع التعليم و التكوين المهنيين في مختلف الولايات الجزائرية (شرق، وسط، جنوب)، وهو ما يمكن إعتباره مجتمع واسع أو غير محدود .

لقد تم إختيار ثلاثة عينات تمثل جزءا معتبرا من مجتمع الدراسة بطريقة عشوائية موزعة على المؤسسات المعنية بالدراسة، في محاولة من الباحث لأخذ عينة مشتركة من نفس الفئة التي تعمل في أحد ى المرافق العمومية التابعة لقطاع التعليم و التكوين المهنيين، العينة الأولى تشمل الموظفين الإداريين العاملين في المؤسسات التكوينية الثمانية بعدد يقدر 120 موظف، تم توزيع الإستبانة عليهم بشكل مباشر من خلال الزيارة الميدانية لمقرات عملهم، وجدنا سهولة و قبول من طرف المدراء و المعنيين بالدراسة، لا سيما ان الباحث موظف في نفس القطاع محل الدراسة .

بعد فحص الإستبيانات أسترد منها 112 استبانة، بعد فحصها استبعدت منها 12 بسبب عدة عوامل شكلية وعدم جديتها، لأن أغلب الإجابات كانت خارجة عن النص أو ناقصة من ناحية المضمون ومنهم من أمتنع عن الإجابة، وعليه بلغ عدد الإستبانات القابلة للمعالجة الإحصائية 100 استبانة لتوفرها على أغلب شروط الإجابة الصحيحة، و تعتبر نسبة 83.33% نسبة جد مقبولة في الدراسة التطبيقية و الإحصائية في مجال البحث العلمي، وهذا ما يوضحه الجدول التالي :

جدول رقم (26): يوضح عدد الاستبانات المسلمة و المسترجعة و المرفوضة والقابلة للمعالجة الإحصائية

الفئة المستهدفة في المصالح الإدارية	عدد العينة	النسبة %
الإستبيانات المسلمة	**120**	**%100**
الإستبانات المسترجعة	**112**	**% 93.33**
الإستبانات المرفوضة	**12**	**% 10**
الإستبانات القابلة للمعالجة الإحصائية	**100**	**% 83.33**

المصدر: من إعداد الباحث بناء على الدراسة المدانية

✍ العينة الثانية فهي عينة تشمل الطاقم البيداغوجي من أساتذة و المؤطرين التابعين لمختلف المصالح البيداغوجية بالمؤسسات الثامنية محل الدراسة و البالغ عددهم حسب ما ذكر مسبقا 120 موظف، قام الباحث بإختيار عينة من مختلف الأساتذة البالغ حجمها 111 موظف، تم توزيع الإستبانات على الجنسين من المبحوثين، خلال وقت فراغهم لإعطائهم الوقت الكافي لملء الإستبيان بأريحية و تسليمه للباحث، تم إسترجاع حوالي 105 استبانة، وبعد فحصها و التدقيق في مضمونها تم رفض 05 استبيانات لعدم الإجابة على جميع محاور الإستبيان، و عليه بلغ عدد الاستبانات القابلة للمعالجة 100 استبانة نظرا لتوفرها على جميع شروط الإستجابة، وتعتبر نسبة جد مقبولة في مجال البحث العلمي الميداني و تضمن نجاح التحليل الإحصائي بإستخدام مختلف الادوات الإحصائية، كما يوضح الجدول الموالي :

جدول رقم(27): يوضح عدد الاستبانات المسلمة و المسترجعة و المرفوضة والقابلة للمعالجة الإحصائية

الفئة المستهدفة في الطاقم البيداغوجي	عدد العينة	النسبة %
الإستبيانات المسلمة	**120**	**%100**
الإستبانات المسترجعة	**105**	**% 87.5**
الإستبانات المرفوضة	**05**	**% 04.16**
الإستبانات القابلة للمعالجة الإحصائية	**100**	**% 83.33**

المصدر : من إعداد الباحث بناء على الدراسة الميدانية

✍ العينة الثالثة تعتبر عينة موجهة و قصدية حيث قصدنا بها المواطنين المستفيذين من خدمات مؤسسات التعليم و التكوين المهنيين من طلبة و متربصين و المتكونين في إطار الإستفادة من منحة البطالة، وبالتالي لديهم نظرة شاملة على واقع التحول الرقمي في مؤسسات التعليم و التكوين المهنيين ودوره في تحسين الخدمات التي تقدمها هذه المؤسسات و أهم المعوقات التي تواجه عملية التحول الرقمي في هذه المؤسسات، وعليه قام الباحث بإختيار عينة عشوائية* حجمها 189 مستفيد، تم توزيع الإستبانات على الجنسين من المبحوثين، تم إسترجاع 178 استبانة، و بعد فحصها و التدقيق فيها تم رفض 44 استبانة بسبب تدني مستوى الجدية في الإجابة و الخروج عن الموضوع، وبذلك بلغ عدد الإستبانات القابلة للمعالجة و التحليل الإحصائي 134 استبانة نظرا لتطابقها مع النموذج الحقيقي في الإجابة، و تعتبر نسبة 67% جد مقبولة في عملية الإحصاء و التحليل

* العينة العشوائية: هي طريقة للحصول على العينات بشكل عشوائي من المجتمع، فيحق لكل عنصر من عناصر المجتمع نفس الحظوظ في الظهور، فتكون هذه الطريقة صورة ممثلة للمجتمع بأكمله مبتعدة عن التحيز، و تعتبر العينة العشوائية من الطرق الأكثر شيوعا في جمع البيانات، لأنها سهلة الإستخدام و تتوصل لإستجابات موضوعية و غير متحيزة .

في مجال البحث العلمي، و الجدول الموالي يبين النتائج المحصل عليها من خلال فحص الإستبانات المتحصل عليها .

جدول رقم(28): يوضح عدد الاستبانات المسلمة و المسترجعة و المرفوضة والقابلة للمعالجة الإحصائية

الفئة المستهدفة من المواطنين المستفيدين من الخدمة	عدد العينة	النسبة %
الإستبيانات المسلمة	**189**	**%100**
الإستبانات المسترجعة	**144**	**% 76.19**
الإستبانات المرفوضة	**21**	**% 11.11**
الإستبانات القابلة للمعالجة الإحصائية	**123**	**% 65.07**

المصدر: من إعداد الباحث بناء على الدراسة الميدانية

المطلب الثالث : أدوات الدراسة وتصميم الإستبيان

1- أدوات الدراسة :

تم خلال هذه الدراسة أستخدام الأساليب و الإختبارات الإحصائية التي غالبا ما تستعمل في أختبار صلاحية أدوات الدراسة في ميدان البحث التطبيقي وهي مجموعة من المعلومات و البيانات التي قمنا بجمعها بالتنسيق مع مسؤولي و مدراء مؤسسات التعليم و التكوين المهنيين وتخص بعض البرامج و التطبيقات الرقمية المستخدمة في تسيير الانشطة الإدارية و البيداغوجية للمؤسسات الإدارية و التعليمية في قطاع التكوين و التعليم المهنيين.

الأختبارات و الأدوات الإحصائية المستخدمة في التحليل:

ترتكز الدراسة التطبيقية على جملة من الأدوات و الأساليب الإحصائية، منها الإحصائيات التي تقوم بوصف خصائص العينة، سيقوم الباحث بتوظيف عدد من الإختبارات للتحقق و فحص الفرضيات للتأكد من صحتها، من خلال الإعتماد على النظام الإحصائي " Statistical-Package for Social Sciences" الذي يملك قدرة كبيرة في معالجة البيانات ويستخدم في أغلب مناهج البحث العلمي، ويصطلح عليه اختصار لكلمة "SPSS" النسخة السادسة و العشرون "Version26"، بهامش ثقة يقدر (97%) و بهامش خطأ لا يزيد عن (03%)،

تم الإستعانة أيضا بأداة المقابلة لبعض مسؤولي الإدارة المركزية لوزارة التعليم و التكوين المهنيين، وذلك لرصد التباين بين الإجابات المحصل عليها، و كانت في فترات زمنية متباينة خلال التربص التطبيقي الذي أجريناه في المعهد الوطني لتكوين المهني الأبيار بالجزائر العاصمة، فكان لنا شرف مقابلة السيد الوزير خلال أفتتاح الدورة التكوينية لمفتشي القطاع يوم 04 جويلية 2022، وتم طرح عليه فكرة إجراء مقابلة مع بعض إطارات الإدرة المركزية في إطار بحث أكاديمي حول موضوع رقمنة القطاع، فرحب السيد الوزير بالفكرة لأنها كانت من بين أولويات السياسة القطاعية، وبعد هذا التاريخ واصلنا متابعة التنسيق و المقابلة حتى تاريخ 17 جويلية 2023 اين اجرينا عدة مقابلات

مع بعض المدراء المسؤولين على متابعة مشروع الرقمنة في قطاع التعليم و التكوين المهنيين،سواء بشكل مباشر أو غير مباشر وكان منهم :

- المدير المركزي للموارد البشرية بقطاع التعليم و التكوين المهنيين
- المدير الفرعي للتكوين عن طريق الشبكة
- كما اجرينا عدة مقابلات مع المدراء الولائيين في إطار الزيارات الميدانية العادية
- إضافة إلى ذلك تم إستخدام أداة الملاحظة و التي من خلالها تم الوصول إلى عدة إستنتاجات سيتم التطرق إليها لا حقا .

2- **تصميم إستبيان الدراسة** : بالرجوع إلى الدراسات السابقة و التقرب من المختصين في هذا المجال تم تصميم الإستبيان مع الاخذ بعين الأعتبار أبعاد الدراسة من خلال التأكيد على مدى تطبيق التكنولوجيا الرقمية في تحسين الخدمة العمومية في الجزائر وذلك ما تم التركيز عليه في محاور الإستبيان، فتم توزيعه مباشرة على عينة الدراسة (الموظفين الإداريين ، الطاقم البيداغوجي، المواطنين) لمعرفة أرائهم و تطلعاتهم حول تطوير الخدمة العمومية في القطاع الحكومي بشكل عام و التعليم المهني بشكل خاص .

2-1 الهيكل العام للإستبيان : يشمل إستبيان الدراسة عنصرين رئيسيي

اعتمدنا في هذه الدراسة على الاستبيان كأداة أساسية لجمع المعلومات ومن ثم إمكانية تفريغها ومعالجتها للخروج ببعض الإجابات، و لتحقيق أهداف الدراسة قمنا بتصميم وإعداد استبيان الدراسة مستفيدين من الدراسات السابقة في هذا المجال والإطار النظري للدراسة، وذلك بإتباع عدة خطوات أولية متتابعة.

ولقد قمنا بإعداد استمارة الاستبيان مع مراعاة ما يلي:

- **القسم الأول**: الخاص بالمعلومات الشخصية والوظيفية المتعلقة بالمجيب على الأسئلة من خلال معرفة جنسه، سنه ، المستوى التعليمي، الخبرة المهنية،
- **القسم الثاني** : تم تخصيصه لمتغيرات الدراسة حيث تم تقسيمه الى خمسة محاور
  متغير الرقمنة : وتضمن 5 محاور

المحور الأول: فوائد تطبيق الحوكمة الرقمية في مؤسسات التعليم و التكوين المهنيين وتضمن: 11 عبارة .

المحور الثاني: واقع استخدام الوسائل و التطبيقات الرقمنة في المؤسسة وتضمن : 11 عبارة.

المحور الثالث: جودة المورد البشري من ناحية إستخدام الوسائل الرقمية و التمكن من تكنولوجيا المعلومات و الإتصال وتضمن: 8 عبارات.

المحور الرابع: معوقات تطبيق الرقمنة في قطاع العليم و التكوين المهنيين وتضمن: 11 عبارة.

متغير الخدمات العمومية في الجزائر: وتضمن محور واحد.

المحور الخامس:رضا المستفيدين من خدمات مؤسسات التعليم و التكوين المهنيين (المتربصين، المتمهنيين، فئة المستفيدين من منحة البطالة،معلمي التمهين ....) وتضمن 9 عبارات

وعليه صممت الإجابة على فقرات الإستبيان وفق مقياس ريكارت الخماسي بخلاف الفقرات التي وضعت على شكل أسئلة مفتوحة لإعطاء حرية لأفراد العينة بالإجابة

و إبداء رأيهم الخاص، حول تطوير و تحسين الخدمة العمومية في قطاع التعليم و التكوين المهنين، ومنه تم التصميم على الشكل الموضح في الجدول التالي :

الإجابة The answer	موافق بشدة	موافق	محايد	لست موافق	لست موافق تماما
الدرجة	05	04	03	02	01

✍ تعتبر خطوة عملية البحث و استكشاف مجمل البيانات المتحصل عليها من الإستبيانات بعد تفريغها في شاشة البيانات عبر إستخدام برنامج (SPSS)، بغرض التأكد من سلامة البيانات عند التفريغ أو التأكد من عدم وجود إستبيانات بها إجابات متطابقة أو متكررة من خلال إستخدام برنامج إكسال Excel عن طريق عملية الفلترة .

إستكشاف القيم المفقودة و التعامل معها و إستبدالها (تعويضها)، عن طريق مقياس النزعة المركزية في الإحصاء المتوسط الحسابي للقيمتين المقابلة للقيمة المفقودة و هي الطريقة الشائعة في الإستخدام لدى أغلب الباحثين .

إستكشاف البيانات التي تحوي قيم متطرفة و غير منسجمة مع إجابات العينة، أي أنها بعيدة بشكل واضح عن المتوسط الوسيط مما يسبب إنحراف و تشوه في حجم الأرتباط، ما يلزم الباحث من إستخدام عدة طرق إحصائية و مخططات بيانية تظهر تلك البيانات المتطرفة، و خلال هذه الدراسة تم الأعتماد على مخططات الصندوق (box plots) التي تعمل على كشف الإجابات التمتطرفة، قبل التوجه نحو معالجة نوع توزيع بيانات المستجوبين المجمعة من إجابات أفراد العينة .

2-2 إختيار كشف طبيعة توزيع البيانات :

قبل البدء في تطبيق الإختبارات يجب فهم نوع البيانات، أي انها تسير في مجال التوزيع الطبيعي أو العكس، فإذا كانت تتبع التوزيع المنطقي فإن الأختبارات المعلمية سوف تُعْتَمَدّ و تنفذ، أما إذا كانت لا تتبع التوزيع الصحيح و المنطقي فإن الإختبارات الغير معليمة هي التي تستخدم عوض الإختبارات المعلمية [1]، و يمكن الأعتماد على عدة طرق إحصائية للبحث عن نوع بيانات الإستبيان منها :

- الطريقة البيانية بإستعمال مخطط التوزيع الطبيعي (Normal Quntil-Quntile(Q-Q)plot
- أسلوب حساب معاملي الإلتواء و التفطلح و أسلوب أختبار Shapiro-Wilk
- مخطط التباين عن التوزيع البسيط (Normal Q-Q plot Detrended)
- المدرج التكراري للكشف عن نمط توزيع البيانات(Histogram)

✍ و من خلال إستخدام برنامج الحزمة الإحصائية للعلوم الإجتماعية و عند القيام بعملية البحث عن نوع توزيع البيانات يكفي إستخدام أختبار (Tests of Normality) لكي نحصل على نتائج مزدوجة لكل من (Test-Kolmogrov Smirnov) الذي يستخدم

[1] جاسم محمد التميمي، وسام مالك داود، الإحصاء الحيوي بإستخدام برنامج spss، عمان : مركز الكتاب، 2016، ص 322.

عندما تكون العينة أكبر أو تساوي خمسون فردا، و(Shapiro -Wilk) في حالة كان عدد العينة أقل من خمسون فردا، لكن مخرجات الإختبار نتحصل عليها في جدول موحد

- بعد جمع قوائم الاستبيان الموزعة قمنا بتفريغه و تحليل البيانات عن طريق استخدام البرنامج الإحصائي SPSSأي "الحزم الإحصائية للعلوم الاجتماعية"، الذي يعد من البرامج الإحصائية المهمة و الدقيقة التي نحصل على نتائجها مباشرة بعد تفريغ البيانات، مع سهولة إجراء التحليلات الوصفية من تكرارات و رسوم البيانات، و برنامج SPSS عبارة عن حزم حاسوبية متكاملة لإدخال البيانات و تستخدم عادة في البحوث العلمية التي تحتوي على عديد البيانات الرقمية، حيث تم الاستعانة بمجموعة من الأساليب الإحصائية.

-المطلب الرابع: الأساليب الإحصائية المستخدمة

التكرارات: من خلال هذا الأسلوب يمكن التعرف على تكرارات الإجابات.
النسب المئوية: يتم من خلالها الحصول على مختلف الأشكال البيانية، مثل الدوائر النسبية و المضلعات التكرارية و غيرها، التي تساعدنا في التعرف على خصائص العينة المدروسة.
المتوسط الحسابي: من خلال هذا الأسلوب يمكن معرفة مدى تركز الإجابات في اختيار معين لدى أفراد العينة.
الانحراف المعياري: نقوم بحساب الانحراف المعياري لمعرفة مدى تشتت الإجابات لدى أفراد العينة عن وسطها الحسابي.
إختبار التوزيع الطبيعي كولمجروف - سمرنوف (Kolmogorov Smirnov Test): يستخدم هذا الإختبار لمعرفة طبيعة توزيع بيانات ظاهرة معينة في كونها تتبع التوزيع الطبيعي من عدمه.
اختبار (ت) الاحصائي (T-Test): يستخدم للمقارنات الثنائية وفي اختبار فرضيات الاستبيان ذات المتغير الواحد للتأكد من الدلالة الاحصائية للنتائج التي تم التوصل اليها.
الانحدار البسيط (Simple Regession): وتم استخدامه بغية اختبار فرضيات الدراسة واختبار مدى تأثير المتغير المستقل في المتغير التابع.
أساليب الإحصاء الاستدلالي:

1- **معامل الثبات آلفا كرونباخ Cronbach Alpha :**

يعد أحد أهم الاختبارات الإحصائية لتحليل بيانات الاستبانة، لإضفاء الشرعية عليها. وعلى ضوء نتائج هذا الاختبار يتم تعديل الاستبانة أو قبولها. ويستخدم هذا الاختبار فيما إذا كانت أسئلة الاستبانة متناسقة فيما بينها.

يحسب من المعادلة: $$\alpha = \frac{k}{k-1}\left[1 - \frac{\sum s^2{}_i}{s_i^2}\right]$$

K: عدد مفردات الاختبار؛ $(\sum s^2{}_i)$: تباين درجات كل مفردة من مفردات الاختبار؛ (s_i^2) : التباين الكلي لمجموع مفردات الاختبار.

الجدول التالي يبين قيمة الفا كرونباخ المحسوبة باستخدام مقياس الفا كرونباخ.

المبحث الثالث : المعاجة الإحصائية لبيانات الدراسة الميدانية

المطلب الأول :اختبار ثبات وصدق أداة الدراسة

1- ثبات أداة الدراسة:

يقصد بثبات الاستبيان أن يعطي هذا الاستبيان نفس النتيجة لو تم إعادة توزيعه أكثر من مرة تحت نفس الظروف والشروط، أو بعبارة أخرى أن ثبات الاستبيان يعني الاستقرار في نتائج الاستبيان وعدم تغييرها بشكل كبير فيما لو تم إعادة توزيعها على أفراد العينة عدة مرات خلال فترات زمنية معينة.

وللتأكد من ثبات أداة الدراسة تم استخراج معامل الثبات ألفا كرونباخ **Cronbach's Alpha** وكانت النتائج لأبعاد أداة الدراسة والاستبيان ككل كما هي مبينة في الجدول التالي:

الجدول رقم (29): معامل الثبات ألفا كرونباخ

البيان	عدد العبارات	معامل ألفا كرونباخ
متغير الرقمنة	**41**	**0.735**
فوائد تطبيق الحوكمة الرقمية في مؤسسات التعليم و التكوين المهنيين	11	0.790
واقع استخدام الوسائل و التطبيقات الرقمنة في المؤسسة	11	0.787
جودة المورد البشري من ناحية إستخدام الوسائل الرقمية و التمكن من تكنولوجيا المعلومات و الإتصال	8	0.709
معوقات تطبيق الرقمنة في قطاع العليم و التكوين المهنيين	11	0.700
الخدمات العمومية في الجزائر: رضا المستفيدين من خدمات مؤسسات التعليم و التكوين المهنيين (المتربصين، المتمهنيين، فئة المستفيدين من منحة البطالة،معلمي التمهين ....)	**9**	**0.773**
الاستبيان الكلي	**50**	**0.813**

من خلال الجدول رقم (3) يتضح أن قيمة معاملات ألفا كرونباخ كانت مرتفعة حيث بلغت في محور : الرقمنة (0.735) اما في محور: **الخدمات العمومية في الجزائر** قدرت ب (0.773) وبلغت معاملات الصدق درجة جيدة في ابعاد محور الرقمنة حيث نجد في بعد **فوائد تطبيق الحوكمة الرقمية في مؤسسات التعليم و التكوين المهنيين** قد بلغت (0.790) وفي بعد **واقع استخدام الوسائل و التطبيقات الرقمنة في المؤسسة** (0.787) ونجد في بعد **جودة المورد البشري من ناحية إستخدام الوسائل الرقمية و التمكن من تكنولوجيا المعلومات و الإتصال** ان قيمة الثبات (0.709) في حين نجد قيمة الثبات في بعد الت **معوقات تطبيق الرقمنة في قطاع العليم و التكوين المهنيين** قد بلغت (0.700) وهي نسبة ثبات جيدة اما قيمة معامل ألفا كرونباخ للاستبيان الكلي تساوي 0.813، وهذا يعني أن معامل الثبات مرتفع وهو أكبر من النسبة المقبولة والمقدرة بـ 60%، مما يعكس صفة الثبات والصلاحية للاستبيان وابعاده.

2- صدق أداة الدراسة:

يعنى صدق أداة الاستبيان أن الاستبيان يقيس ما وضع لقياسه، كما يقصد بالصدق شمول الاستبيان لكل العناصر التي يجب أن تدخل في التحليل من ناحية ووضوح عباراته من ناحية ثانية، حيث يكون مفهوم لكل من يستخدمه، ويعبر عنه بالجذر التربيعي ألفا كرونباخ والذي بلغ 0.901 أي بنسبة 90.1% وهو ما يدل على التجانس والاتساق بين العبارات.

وتجدر الإشارة هنا أننا قمنا بعرض الاستبيان على المشرفين ليتم بعد ذلك حذف وتعديل بعض العبارات، وبذلك يكون قد تم التأكد من ثبات وصدق الاستبيان، مما يجعلنا على ثقة تامة بصحة الاستبيان وصلاحيته لتحليل النتائج، والإجابة على أسئلة الدراسة واختبار الفرضيات.

3- صدق الاتساق الداخلي لأداة الدراسة:

يقصد بصدق الاتساق الداخلي مدى اتساق كل عبارة من عبارات الاستبيان مع المحور الذي تنتمي إليه هذه العبارة، وذلك عن طريق حساب معاملات الارتباط بين كل بعد من ابعاد الاستبيان والدرجة النهائية للمحور نفسه (تتم من الجزء للكل)، في هذه الحالة يتم استخدام معامل بيرسون Pearson لتحديد معامل الارتباط.

تم تطبيق هذا المعامل بالاعتماد على البيانات المجمعة من العينة الاستطلاعية لمعرفة مدى ترابط المحاور المكونة للاستبيان مع الاستبيان ككل، لقياس صدق الاتساق الداخلي له من خلال الجدول التالي:

الجدول رقم (30): صدق الاتساق الداخلي لأبعاد الاستبيان

البيان	عدد العبارات	معامل ارتباط بيرسن	مستوى الدلالة
متغير الرقمنة	**41**	0.936**	0.000
فوائد تطبيق الحوكمة الرقمية في مؤسسات التعليم و التكوين المهنيين	11	0.884**	0.000
واقع استخدام الوسائل و التطبيقات الرقمنة في المؤسسة	11	0.836**	0.000
جودة المورد البشري من ناحية إستخدام الوسائل الرقمية و التمكن من تكنولوجيا المعلومات و الإتصال	8	0.895**	0.000
معوقات تطبيق الرقمنة في قطاع العليم و التكوين المهنيين	11	0.899**	0.000
الخدمات العمومية في الجزائر: رضا المستفيدين من خدمات مؤسسات التعليم و التكوين المهنيين (المتربصين، المتمهنيين، فئة المستفيدين من منحة البطالة،معلمي التمهين ....)	**9**	0.987**	0.000

المصدر: من إعداد الطالب انطلاقا من مخرجات برنامج SPSS V26.

*عند مستوى الدلالة (α=0,05)

**عند مستوى الدلالة (α=0,01)

✍ تبين لنا من خلال الجدول رقم (4) أن معاملات الارتباط بين ابعاد الدراسة والمحور ككل مرتفعة ، حيث يساوي معامل ارتباط محور **الرقمنة**0.936**، في حين نجد أيضا أن معامل ارتباط محور: **الخدمات العمومية في الجزائر** بلغ 0.936** ونجد في ابعاد محور الرقمنة قد بلغ معامل ارتباطهم بين المجالين [0 .836** و0.895**]، وكلها جاءت مرتفعة ما يعكس مدى صدق الاتساق الداخلي بين ابعاد الاستبيان.

3- اختبار التوزيع الطبيعي سيمنروف كولموجروف :

ونهدف من خلال هذا الاختبار الى معرفة أي من التوزيعات الاحتمالية يتبعها توزيع بيانات الدراسة، ونقصد بذلك التوزيع الطبيعي من خلال الفرضيتين التاليتين:

الفرضية الصفرية H1: تتبع بيانات الدراسة التوزيع الطبيعي

الفرضية البديلة H0: لا تتبع بيانات الدراسة التوزيع الطبيعي

يتم قبول الفرضية البديلة ورفض الصفرية عند الحصول على القيمة الاحتمالية (SIG) اكبر من مستوى الدلالة المعتمد في الدراسة و الجدول التالي يوضح اختبار التوزيع الطبيعي باستخدام (Kolmogorov Smirnov)

الجدول رقم (31): اختبار التوزيع الطبيعي

البيان	قيمة z	مستوى الدلالة
فوائد تطبيق الحوكمة الرقمية في مؤسسات التعليم و التكوين المهنيين	0.246	0.340
واقع استخدام الوسائل و التطبيقات الرقمنة في المؤسسة	0.311	0.489
جودة المورد البشري من ناحية إستخدام الوسائل الرقمية و التمكن من تكنولوجيا المعلومات و الإتصال	0.441	0.530
معوقات تطبيق الرقمنة في قطاع العليم و التكوين المهنيين	0.591	0.293
الخدمات العمومية في الجزائر: رضا المستفيدين من خدمات مؤسسات التعليم و التكوين المهنيين (المتربصين، المتمهنيين، فئة المستفيدين من منحة البطالة،معلمي التمهين ....)	0.338	0.452
فوائد تطبيق الحوكمة الرقمية في مؤسسات التعليم و التكوين المهنيين	0.294	0.335
الاستبيان الكلي	**0.231**	**0.391**

المصدر: من إعداد الطالب انطلاقا من مخرجات برنامج SPSS V26.

✍ يبين الجدول أعلاه ان قيمة مستوى دلالة الاختبار بالنسبة لجميع ابعاد الاستبيان اكبر من مستوى دلالة الفرضية الصفرية (0.05)، وبالتالي نقبل الفرضية البديلة ونرفض الفرضية الصفرية، أي أن بيانات دراستنا تتبع التوزيع الطبيعي، وبما أن اغلب متغيرات الدراسة تتبع التوزيع الطبيعي فان هذا يسمح لنا بمتابعة تحليل الدراسة باستخدام أدوات التحليل للاختبارات المعلمية.

المطلب الثاني: الوصف الاحصائي لعينة الدراسة وفق المعلومات العامة

1- **عرض وتحليل الخصائص الشخصية لأفراد عينة الدراسة**: سيتم خلال هذا العنصر عرض وتحليل مختلف النتائج المتحصل عليها من الإستبيان والتي تخص المعلومات الشخصية لعينة الدراسة، من خلال التكرارات و النسب المئوية بعدها نقوم بتمثيلها بيانيا بإستخدام القطاعات الدائرية.

الجنس: قمنا بجمع الاستمارات وتصنيفها على أساس الجنس، فتحصلنا على النتائج التالية:

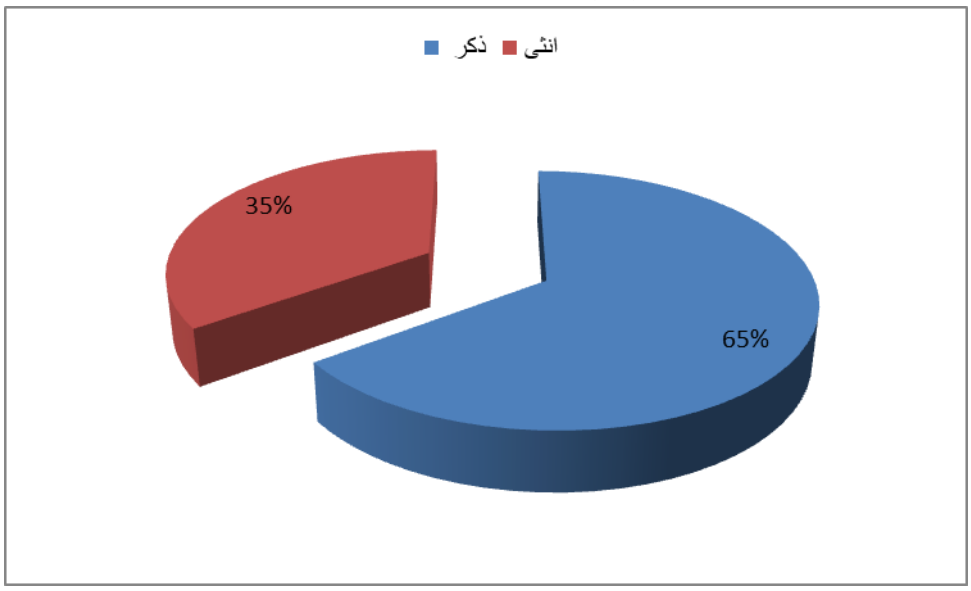
الجدول رقم (32): توزيع أفراد العينة حسب الجنس

الجنس	التكرار	النسبة %
ذكر	65	65,0
انثى	35	35,0
المجموع	100	100

المصدر: من إعداد الطالب انطلاقا من مخرجات برنامج SPSS V26.

✍ من خلال الجدول رقم (6) نلاحظ أن نسبة مشاركة االذكور قد احتلت المرتبة الاولى و ذلك بنسبة 65.0 % أي بما يعادل 65 ذكر، في حين نجد ما نسبته 35.0 % حظي بها فئة الاناث أي بمعدل 35 انثى، ويمكن توضيح توزيع أفراد العينة حسب الجنس من خلال الشكل التالي:

الشكل رقم (22) توزيع افراد العينة حسب الجنس



المصدر: من إعداد الطالب انطلاقا من مخرجات برنامج EXCEL

✍ ويرجع هذا التباين بين فئة الذكور والإناث إلى طبيعة العينة المستهدفة والتي كانت أغلبها إطارات إدارية و أساتذة متخصصين في مجالات تقنية لا تتناسب مهامها مع العنصر النسوي، تخصصات ذكورية (ميكانيك، الكهرباء، البناء، التلحيم...وغيرها من التخصصات التقيلة.

العمر: قمنا بجمع الاستمارات وتصنيفها على أساس العمر، فتحصلنا على النتائج التالية:

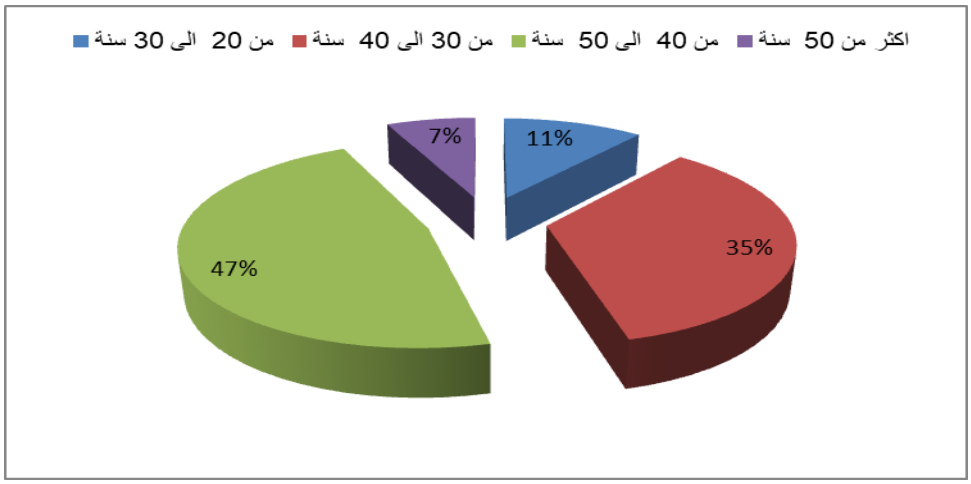
الجدول رقم (33): توزيع أفراد العينة حسب العمر

العمر	التكرار	النسبة%
من 20 الى 30 سنة	11	11.0
من 30 الى 40 سنة	35	35.0
من 40 الى 50 سنة	47	47.0
اكثر من 50 سنة	7	7.0
المجموع	100	100

المصدر: من إعداد الطالب ة انطلاقا من مخرجات برنامج SPSS V26.

✍ من خلال الجدول رقم (7) نلاحظ أن نسبة مشاركة الأفراد الذين أعمارهم من 40 الى 50 سنة قد بلغت نسبتهم 47.0% أي ما يعادل 47 فردا، يليها بعد ذلك الأفراد الذين تتراوح أعمارهم من 30 الى 40 سنة فشاركوا بنسبة 35.0 % أي 35 فردا، في حين نجد أن أفراد العينة الذين أعمارهم من 20 الى 30 سة تساوي نسبتهم 11,0 % أي بمشاركة 11 فردا اما اضعف مشاركة فكانت لذوي الاعمار اكثر من 50 سنة حيث بلغت نسبتهم 7.0% بمعدل 7 افراد ويمكن توضيح توزيع أفراد العينة حسب أعمارهم من خلال الشكل التالي:

الشكل رقم (23) توزيع افراد العينة حسب العمر



المصدر: من إعداد الطالب انطلاقا من مخرجات برنامج EXCEL

ومما هو ملاحظ من خلال تلك النسب أن غالبية المستجوبين كانوا من فئة الشباب ولم يتجاوز سنهم الخمسون سنة وذلك "**راجع لخروج أغلب الموظفين في سن التقاعد 50 سنة قبل سنة 2017 ، مما اعطى فرصة لشباب للتوظيف في قطاع التعليم و التكوين المهنيين و باقي القطاعات الاخرى**"[1].

المستوى التعليمي:قمنا بجمع الاستمارات وتصنيفهاعلى أساس المستوى التعليمي، فتحصلنا على النتائج التالية:

الجدول رقم (34): توزيع أفراد العينة حسب المستوى التعليمي

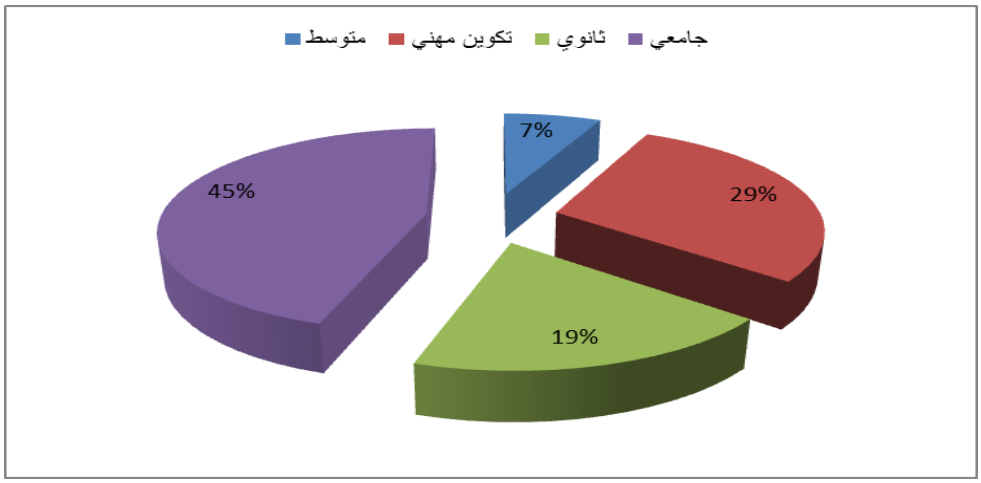
المستوى التعليمي	التكرار	%النسبة
متوسط	7	7.0
تكوين مهني	29	29.0
ثانوي	19	19.0
جامعي	45	45.0
المجموع	100	100

المصدر: من إعداد الطالبة انطلاقا من مخرجات برنامج SPSS V26.

✍ من خلال الجدول رقم (8) نلاحظ أن افراد عينة البحث متحصلين على مستوى جامعي احتلت المرتبة الاولى بنسبة بلغت 45.0 % أي بمعدل 45 فردا ، في حين نجد مستوى التكوين المهني قد تحصل على نسبة 29.0 % أي بمعدل 29 فردا، اما الافراد الذين يتمتعون بمستوى تعليمي ثانوي فنسبتهم 19.0 % أي ما يعادل 19 فردا ثم نجد مستوى المتوسط قد بلغت نسبتهم 7.0 % بمعدل 7 افراد، هذا مايفسر إرتفاع نسبة مستوى التعليم لدى موظفي قطاع التعليم و التكوين المهنيين بصفة عامة، ويمكن توضيح توزيع أفراد العينة حسب أعمارهم من خلال الشكل التالي:

الشكل رقم (24) توزيع افراد العينة حسب الدرجة العلمية

[1] مقابلة مع: عبد القادر مرزوقي، مرجع سابق



المصدر: من إعداد الطالب انطلاقا من مخرجات برنامج EXCEL

الخبرة المهنية : قمنا بجمع الاستمارات وتصنيفها على أساس الخبرة المهنية ، فتحصلنا على النتائج التالية:

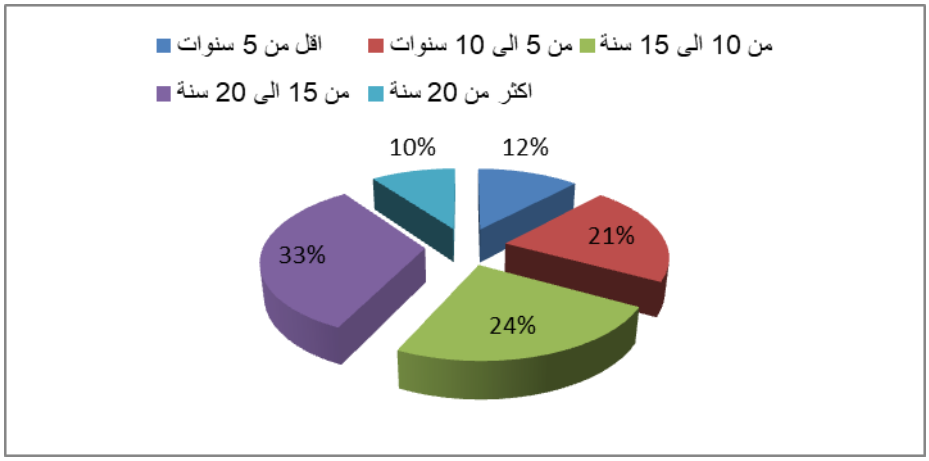
الجدول رقم (35): توزيع أفراد العينة حسب الخبرة المهنية

الخبرة المهنية	التكرار	%النسبة
اقل من 5 سنوات	12	12.0
من 5 الى 10 سنوات	21	21.0
من 10 الى 15 سنة	24	24.0
من 15 الى 20 سنة	33	33.0
اكثر من 20 سنة	10	10.0
المجموع	100	100

المصدر: من إعداد الطالب انطلاقا من مخرجات برنامج SPSS V26.

✍ من خلال الجدول نلاحظ أن افراد عينة البحث الذين يحوزون على خبرة من 15 الى20 سنة هي الفئة الطاغية في عينة البحث وذلك بنسبة 33,0 % يليها افراد العينة الذين يحوزون على خبرة من 10 الى 15 سنة بلغت نسبتهم 24 % اما افراد البحث الذين يحوزون على خبرة من 5 الى 10 سنوات قد بلغت نسبتهم 21,0 % اما المبحوثين الذين لديهم خبرة من5 الى10 سنوات بلغت نسبتهم 12.0 %، يمكن توضيح توزيع أفراد العينة، حسب أعمارهم من خلال الشكل التالي:

الشكل رقم (25) توزيع افراد العينة حسب الخبرة المهنية



المصدر: من إعداد الطالب انطلاقا من مخرجات برنامج EXCEL

نجد المبحوثين الذين يملكون خبرة اكثر من20 سنة بلغت نسبتهم 10,0%، لأن أغلب الموظفين في مؤسسات التكوين و التعليم المهنيين هم شباب حديثي التوظيف لديهم خبرة متوسطة في ميدان عملهم.

2) عرض وتحليل إجابات أفراد العينة نحو عبارات محاور الإستبيان: سيتم خلال هذا العنصر تحليل إجابات أفراد العينة المستجوبة على عبارات محاور الإستبيان بهدف إستكشاف إتجاهات أفراد العينة نحو كل فقرة هل هي إيجابية (موافق، موافق بشدة، محايد، لست موافق، لست موافق بشدة)، بإستخدام الأساليب الإحصائية المعروفة في عملية التحليل: الإنحراف المعياري، المتوسط الحسابي، الدرجة، الترتيب.

الرقم	العبارة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الاهمية النسبية	درجة القبول	الترتيب
	فوائد تطبيق الحوكمة الرقمية في مؤسسات التعليم و التكوين المهنيين					
1	ترشيد تكلفة الخدمات الإدارية و التكوينية في المؤسسة	3.71	1.02	0.74	جيد	5
2	الحد من إستخدام الورق في الأعمال الإدارية و البيداغوجية	3.94	1.11	0.79	جيد	3
3	تجاوز البيروقراطية و تقليص تعقيدات العمل اليومية	3.20	0.97	0.71	متوسط	10
4	تحسين صورة المؤسسة لدى المواطن و الشريك الإقتصادي و الإجتماعي	3.23	0.95	0.72	متوسط	9
5	زيادة كفاءة و فعالية الأداء الوظيفي في المؤسسة	3.69	1.01	0.74	جيد	2
6	استمرارية عمل المؤسسة على مدار الساعة و أداء الموظفين يكون عن بعد في بعض الأوقات	3.40	0.82	0.72	متوسطة	7
7	تخفيض المساهمة المباشرة للعنصر البشري في إنجاز المهام الإدارية و تحويلها إلى أداء وظيفة الإشراف .	3.12	0.89	0.69	متوسط	11
8	الإنجاز السريع للمهام الإدارية و ذلك بإختصار الوقت و الجهد	3.88	0.94	0.78	جيد	4
9	سهولة تبادل المعلومات بين المصالح الإدارية و مختلف المؤسسات التعليمية و التكوينية عبر مختلف المستويات	4.14	0.77	0.83	جيد	1
10	زيادة القدرة على تخزين البيانات و المعلومات مع إمكانية استرجاعها بسرعة	3.35	0.80	0.72	متوسط	8
11	توفير حماية للوثائق الإلكترونية من خطر العوامل البشرية و الطبيعية	3.68	0.89	0.74	جيد	6
	المجموع	**3.57**	**0.10**	**0.74**	**جيد**	

المصدر: من إعداد الباحث إعتمادا على مخرجات برنامج (spss. v 26) .

✍ يعرض الجدول أعلاه نتائج حساب قيم المتوسط الحسابي والإنحراف المعياري، لأراء و وجهة نظر أفراد العينة بخصوص موافقتهم أو عدم موافقتهم أو محايدين حول عبارات **المحور الأول** وبشكل عام **بلغ** المتوسط الحسابي الإجمالي لإجابات المستجوبين على جميع عبارات المحور الاول قيمة(3.68) وهو ضمن المجال الموفقة عالية [4.20-3.41] وبإنحراف معياري قدره (0.89) وهو ذو قيمة منخفضة، مما يشير إلى تقارب أراء المستجوبين و تمركزها حول قيمة المتوسط الحسابي الإجمالي، حيث التشتت بين أرائها منخفض وبتالي تحقق هذه القيم نتيجة إحصائية تقر بعدم وجود تشتت كبير في أراء أفراد العينة وهذا يدعم النتائج المتوصل إليها سابقا أي كلهم موافقين وبنسبة 79.68%، على أن **فوائد تطبيق الحوكمة الرقمية في مؤسسات التعليم والتكوين المهنيين** من جهة نظر المستجوبين هو بدرجة جيد وهو ما نلاحظه إزاء أرائهم حول مضمون عبارات المحور حيث كانت معظمها بدرجات جيدة إذا أن متوسطاتها الحسابية محصورة بين (4.14) أعلى قيمة لدى العبارة رقم(9) إلى أدنى قيمة بلغت (3.57) لدى العبارة رقم (3)

- **تحليل رأي أفراد العينة حول العبارة رقم(09) المتضمنة "سهولة تبادل المعلومات بين المصالح الإدارية و مختلف المؤسسات التعليمية و التكوينية عبر مختلف المستويات"**

✍ نلاحظ أن هذه العبارة إحتلت **المرتبة الأولى** من حيث أهميتها لدى عينة المستجوبين بمتوسط حسابي 4.14 وهو ضمن مجال الموافقة العالية جدا [5-4.21]، أي أن الرقمنة ساهمت بشكل كبير في تحسين مستوى الإتصال المؤسساتي بين مؤسسات التعليم و التكوين المهنيين و مختلف الفاعلين في مجال التكوين والتدريب المهني، مما سهل مهام الموظفين و عزز من ثقة المواطنين إتجاه تلك المؤسسات.

- **تحليل رأي أفراد العينة حول العبارة (05) المتضمنة "زيادة كفاءة وفاعلية الأداء الوظيفي في المؤسسة"**

✍ نلاحظ أن هذه العبارة أحتلت **المرتبة الثانية** من حيث أهميتها لدى عينة المستجوبين بمتوسط حسابي 69.3 وهو ضمن مجال الموافقة العالية [4.20-3.41]، أي أن اتجاهات عينة المستجوبين أخذت نسب عالية مابين الموافقين بشدة والموافقين على هذه الفقرة، لأن الرقمنة ساهمت في تحسين ظروف العمل في المؤسسات التكوينية بشكل عام، مما أدى إلى زيادة في مستوى الأداء لدى جميع العاملين في مجال تكنولوجيا المعلومات و الإتصال وبلأخص على جهاز الحاسوب و المعدات الرقمية الأخرى.

- **تحليل رأي العينة حول العبارة (02) المتضمنة الحد من"إستخدام الورق في الأعمال الإدارية والتكوينية في المؤسسة"**

✍ نلاحظ أن هذه العبارة إحتلت المرتبة الثالثة من حيث أهميتها لدى أفراد عينة الدراسة بمتوسط حسابي يقدر ب3.94 وهو ضمن مجال الموافقة العالية [4.20-3.41]، أي أن إتجاهات أفراد العينة بالنسبة لهذه الفقرة أخذت نسب عليا ما بين الموافقين بشدة و الموافقين، لأن إستخدام الرقمنة في العمل الإداري والتعليمي يقلل من إستهلاك الورق، لأن جميع المعاملات تتم بالحاسوب و جهاز المسح الضوئي، حتى الدروس أصبحت تقدم عبر جهاز عرض البيانات(data show) في أغلب الأحيان وهذا ما يوفر الكثير من الأموال و يساهم في ترشيد النفقات في المؤسسات والإدارات التابعة لقطاع التعليم و التكوين المهنيين.

- **تحليل رأي أفراد العينة حول العبارة (08) المتضمنة "الإنجاز السريع للمهام الإدارية وذلك بإختصار الوقت والجهد"**

✍ نلاحظ أن هذه العبارة أحتلت المرتبة الرابعة من حيث أهميتها لدى عينة المستجوبين بمتوسط حسابي 3.88، وهو ضمن مجال الموافقة العالية [3.41-4.20]، أي أتجهات أفراد العينة المستجوبة لهذه العبارة أخدت نسب مرتفعة ما بين الموافقة بشدة و الموافقة، وهو الإحساس المشترك لكل العاملين في المجال الإداري و التكويني في عهد التكنولوجيا الرقمية عكس ما كان عليه في سابق الإدارة الورقية، حيث أصبحت جميع الوظائف الإدارية تتم عبر الحاسوب وشبكة الأنترنيت مما سرع في المهام وقلل من الجهد المبدول، فقد أصبحت التسجيلات متاحة عبر منصة مهنتي، و الوظائف الإدارية التقنية والبيداغوجية عبر منصة (SIG)هذا ما أكده رئيس خلية الرقمنة في مديرية التكوين المهني والتمهين بسكرة[1]، وهذا ماسرع جميع تلك العمليات وزاد في دقة العمل أكثر من السابق

- **تحليل رأي العينة أفراد العينة حول العبارة رقم (01) المتضمنة :" ترشيد تكلفة الخدمات الإدارية و التكوينية في المؤسسة**

✍ نلاحظ أن هذه الفقرة إحتلت **المرتبة الخامسة** من حيث أهميتها لدى أفراد العينة المستجوبة بمتوسط حسابي قدره 3.71 وهو ضمن مجال الموافقة الجيدة [3.41-4.20]، أي أن إتجاهات أفراد العينة المستجوبة لهذه الفقرة أخدة نسب عالية ما بين الموافقين بشدة والموافقين، وترشيد تكلفة الخدمات الإدارية والتكوينية في المؤسسة وهذا ما أكده المدير الولائي لمديرية التكوين و التعليم المهنيين لولاية بسكرة " **الرقمنة ساهمت في ترشيد نفقات التسيير بشكل معتبر بالنسبة لحالة التسيير التقليدي في السنوات السابقة[2]"**

- **تحليل رأي أفراد العينة حول الفقرة رقم(11) المتضمنة: "توفير حماية للوثائق الإلكترونية من خطر العوامل البشرية و الطبيعية".**

✍ نلاحظ أن هذه الفقرة إحتلت **المرتبة السادسة** من حيث أهميتها لدى عينة المستجوبين بمتوسط حسابي قدره 3.68 وهو ضمن مجال الموافقة الجيدة [3.41-4.20]، أي أن إتجاهات أفراد العينة لهذه الفقرة أخدت نسب عالية ما بين موافقة بشدة و الموافقة، وتوفير حماية للوثائق الإلكترونية من خطر العوامل البشرية والطبيعية، وهذا ما عبر عنه أغلب موظفي الأرشيف والمكتبات وحتى الإداريين،لأن تخزين المعلومات والملفات الرقمية عبر وسائل رقمية(قرص مضغوط، قارئ بطاقة الذاكرة، القرص الضوئي..)، تضمن حماية أكثر عكس ما كان عليه في الإدارة الورقية التي كانت تخزن الملفات والمستندات في رفوف المكاتب والمخازن عرضة لتلف وضياع البيانات بسبب عوامل الرطوبة وتراكم الغبار وغيرها من العوامل الطبيعية والبشرية؟.

- **تحليل رأي العينة حول الفقرة رقم(06) المتضمنة "استمرارية عمل المؤسسة على مدار الساعة وأداء الموظفين يكون عن بعد في بعض الأوقات".**

✍ نلاحظ هذه الفقرة إحتلت **المرتبة السابعة** من حيث أهميتها لدى عينة المستجوبين بمتوسط حسابي قدر:3.40 وهو ضمن مجال الموافقة المتوسطة[2.61-3.40]، أي أن إتجاهات أفراد العينة إحتوت تباين في إجاباتها بين الموافقين و المحايدين، بحيث برر الموافقين على أن إمكانية استمرارية عمل المؤسسة على مدار الساعة، خاصة بالنسبة لفترة التسجيلات عن بعد بالنسبة لفئة مستشاري التوجيه والإدماج المهني، و بعض المهام الإدارية الخاصة بتطبيقة(sig) بالنسبة للإداريين، إمكانية العمل من المنزل، فيما أكد البقية الحياد أغلبهم من السلك التقني والبيداغوجي بسبب نمط التعليم المطبق وهو النمط الحضوري في المؤسسة وعدم توفر نمط التعليم عن بعد في أغلب المؤسسات لحد الآن.

- **تحليل رأي العينة حول الفقرة رقم(10) المتضمنة"زيادة القدرة على تخزين البيانات والمعلومات مع إمكانية إسترجاعها بسرعة".**

[1] مقابلة مع : عبد الناصر عتروس، مرجع سابق.
[2] مقابلة مع :عبد القادر مرزوقي، مرجع سابق.

✍ نلاحظ أن هذه الفقرة إحتلت المرتبة الثامنة من حيث أهميتها لدى المبحوثين من أفراد العينة، بمتوسط حسابي قدره 3.35 وهو ضمن مجال الموافقة المتوسطة [2.61-3.40]، أي أن إتجاهات عينة المستجوبين لم تختلف كثيرا عن إجابات الفقرة السابقة، بحيث يمكن تخزين المعلومات والبيانات الرقمية بشكل دوري من طرف فئة الإداريين عكس فئة الأساتذة التي لا تزال تستعمل السجلات و المستندات الورقية لتخزين البرامج و الدروس و حتى الوثائق الخاصة بالمتربصين والطلبة، وعليه ألتمسنا من أغلب الأساتذة المطالبة بتوفير جهاز حاسوب و جهاز عرض البيانات على الأقل في كل قاعة تدريس لتسهيل إسترجاع المعلومات والمعارف التي تستخدم في الدروس النظرية و البيداغوجية.

- **تحليل رأي أفراد العينة حول العبارة رقم (04) المتضمنة"تحسين صورة المؤسسة لدى المواطنين والشريك الإقتصادي والإجتماعي".**

✍ نلاحظ أن هذه العبارة إحتلت **المرتبة التاسعة** من حيث أهميتها لدى أفراد العينة المستجوبة بمتوسط حسابي يقدر3.23 وهو ضمن مجال الموافقة المتوسطة[2.61-3.40]، أي ان أتجاهات أفراد العينة تباينت مرة أخرى في درجة الموافقة، المحايد، وكذا درجة عدم الموافقة، إلا أنه بعد إحتكاكنا بالمستجوبين خلال توزيع الاستبيان لاحظنا أكبر نسبة حققتها الإجابة على هذا المتغير هي محايد، و التي فسرناها من خلال ردود المستجوبين،اغلبهم أكدو لنا أن توسيع نطاق التواصل الإلكتروني مع المواطنين والشريك الإقتصادي والإجتماعي بشكل كافي عبر قنوات التواصل الإجتماعي و الإعلام وترويج فكرة التكوين في المجتمع عبر مختلف القنوات التواصلية يزيد من تحسين نظرة المواطنيين نحو مؤسسات التكوين ومعرفة الدور الحقيقي الحساس الذي يلعبه في دعم الإقتصاد الوطني وتخفيف من ازمة البطالة في المجتمع.

- **تحليل رأي أفراد العينة حول العبارة رقم (03) المتضمنة"تجاوز البيروقراطية وتقليص تعقيدات العمل اليومية"**

✍ نلاحظ أن هذه الفقرة إحتلت **المرتبة العاشرة** من حيث أهميتها لدى أفراد العينة المستجوبة بمتوسط حسابي يقدر ب3.20 وهو ضمن مجال الموافقة المتوسطة[2.61-3.40]، أي أن إتجاهات أفراد العينة تباينت كما في السابق في درجة الموافقة، المحايد، وأيضا درجة عدم القبول، فقد كانت أغلب الإجابات على هذا المتغير هي موافق بأكثر من 48% والتي فسرها أغلب المبحوثين خلال المقابلة المباشرة معهم، منهم مستشاري التوجيه والإدماج المهني فكانت أغلب تصريحاتهم تجتمع حول دور منصت مهنتي في إعطاء نوع من الحرية والشفافية في إختيار التخصص الذي يراه المترشح يتوافق مع ميولاته و قدراته الفكرية على غرار في السابق كانت الإدارة هي التي توجه المترشحين وفق أحتياجاتها ورغباتها، ومن جانب أخر أثنى أغلب الموظفي على دور منصة SIG في إعطاء جميع الموظفين الحق في الترقية حسب مبدئ الجدارة والأقدمية في المنصب وهذا ماعزز ثقة الموظفين بإدارة المؤسسة.

أما بالنسبة لأفراد عينة الدراسة التي عبرت بالحياد، تمثل نسبة 39.6 كأكبر تقدير، والتي فسر أصحابها تلك النتائج عند المناقشة المباشرة بأن نتائج تطبيق الرقمنة في الانشطة الإدارية والبيداغوجية وعلاقتها بتقليص البروقراطية مازال لم يظهر بعد، بل تحتاج لوقت أطول لتحقيق تلك النتائج، رغم بروز بعض بصيص الأمل حسب رأيهم، بالنسبة للمواطنين من خلال تقليص الوثائق والتسجيل عن بعد، وهو أمر طبيعي يتغير مع تغير نمط التسير في المؤسسة والتخلي عن أساليب التسيير التقليدي تدريجيا.

- **تحليل رأي أفراد العينة حول العبارة رقم (07) المتضمنة"تخفيض المساهمة المباشرة للعنصر البشري في إنجاز المهام الإدارية وتحويلها إلى أداء وظيفة الإشراف"**

✍ نلاحظ أن هذه الفقرة إحتلت المرتبة الأخيرة (11) من المحور الأول، بمتوسط حسابي بلغ 3.12 وهو ضمن مجال الموافقة المتوسطة [2.61-3.40]، أي أن إتجاهات العينة المستجوبة لم تختلف كثيرا عن الطرح السابق والذي تضمن تخفيض المساهمة المباشرة للعنصر البشري في

أداء المهام الإدارية، والتي أخذت نسبة المحايدين فيها أعلى نسبة وذلك راجع لعدم تعميم الرقمنة على مختلف الأنشطة البيداغوجية أو لعدم فهم العلاقة المباشرة بين دور المورد البشري والتطبيقات الإلكترونية في تسيير الانشطة الإدارية.

2.2) التحليل الإحصائي الوصفي للمحور الثاني المتعلق بواقع إستخدام الوسائل والتطبيقات الرقمية المؤسسة :

يحتوي هذا العنصر على وصف تقييم درجات الموافقة من خلال معرفة أراء وإتجاهات العينة المستجوبة عبر إجاباتهم على عبارات المحور الثاني من الإستبيان و المتعلق بقياس إستخدام الوسائل و التطبيقات الرقمية في المؤسسة التكوينية وفقا إلى العبارة من (12) إلى العبارة رقم(22)، وفيما يلي عرض للنتائج المتحصل عليها وفق الجدول التالي:

الجدول رقم(37)نتائج تحليل أفراد العينة على عبارات المحورالثاني :واقع استخدام الوسائل و التطبيقات الرقمنة في المؤسسة.

12	يوجد لدى قيادة المؤسسة و رؤساء المصالح نظرة شاملة و قناعة ذاتية لتنفيذ مشروع الرقمنة الإدارية في المؤسسة	3.96	0.51	0.79	جيد	4
13	تمتلك المؤسسة المعدات الرقمية اللازمة لتطبيق مشروع التحول الرقمي في المرفق العمومي	3.40	0.48	0.78	متوسط	7
14	تنفيذ أغلب الأنشطة الإدارية في المؤسسة عن طريق الحاسوب و لواحقه	3.38	0.52	0.78	متوسط	9
15	ساهم التسجيل الإلكتروني عبر منصة مهنتي في التقليل من عناء المواطنين و تقريب الإدارة من المواطن	3.39	0.49	0.78	متوسط	8
16	التقليل من وثائق تسجيل المواطنين في مختلف انماط التكوين ساهم في تحسين الخدمة العمومية وكذا الحد من عناء المواطنين	3.95	0.64	0.79	جيد	6
17	ساهمت المنصة الإلكترونية تسيير (SIG) في تطوير و عصرنة ادوات التسيير البيداغوجي و الإداري و المالي في المؤسسة	3.38	0.52	0.78	متوسط	9
18	يتم إستخدام البريد الإلكتروني E-MAIL و وسائل التواصل الإجتماعي الخاص بالمؤسسة في التواصل المؤسساتي و المواطنين	3.98	0.59	0.80	جيد	2
19	تمتلك المؤسسة الشبكة الإلكترونية الداخلية "الأنترانت " و تستخدمها في تنفيذ أنشطتها اليومية	3.25	0.49	0.78	متوسط	10
20	هناك نقص في الأخطاء عند إعداد الوثائق و المحاضر في مختلف المصالح الإدارية و البيداغوجية بعد اعتماد نظام التوثيق الرقمي في المؤسسة	3.97	0.48	0.79	جيد	3
21	زيادة فاعلية الرقابة الإدارية من خلال تفعيل وظيفة الرقابة الإلكترونية و سرعة إعداد و رفع التقارير	3.95	0.53	0.79	جيد	5
22	يتم عقد الاجتماعات التنسيقية مع مختلف الوحدات الإدارية عن طريق التحاضر عن بعد	3.99	0.46	0.80	جيد	1
المجموع		**3.69**	**0.05**	**0.78**	**جيد**	

المصدر: من إعداد الباحث إعتمادا على مخرجات برنامج (spss. v 26) .

✍ يعرض الجدول أعلاه نتائج حساب قيم الإنحراف المعياري، لأراء الفئة المستجوبة فيما يتعلق بمدى موافقتهم أو عدم موافقتهم أو محايدين إتجاه عبارات المحور الثاني وبصفة عامة بلغ المتوسط الحسابي الإجمالي للإجابات أفراد العينة المستجوبة (3.69) وهو ضمن مجال الموافقة العالية [3.41-4.20] و بإنحراف معياري قدره(0.05)، ويعتبر قيمة منخفضة جدا، وهذا يدل على تقارب أراء المبحوثين و تمركزها حول قيمة المتوسط الحسابي الإجمالي، مما يعكس ضعف قيمة التشتت، مبرزا منطقية النتائج المتحصل عليها بأن المتوسط الحسابي الإجمالي يمثل مركز بيانات لرأي المستجوبين أي انهم موافقين بنسبة (82.66%) على أن واقع استخدام وسائل الرقمنة في مؤسسات التكوين و التعليم المهنيين من جهة نظر العينة من مختلف الموظفين و الأساتذة هو بدرجة جيدة و هذا ما نلاحظه من خلال إجاباتهم على مضمون عبارات المحور

الثاني،حسب أراء أفراد عينة المستجوبين التي كانت كمايلي:

- **تحليل رأي أفراد العينة حول العبارة رقم (22)المتضمنة" يتم عقد الإجتماعات التنسيقية مع مختلف الوحدات الإدارية عن طريق التحاضر عن بعد."**

✍ إحتلت هذه العبارة **المرتبة الأولى** من حيث أهميتها لدى أفراد عينة الأفراد المستجوبين بمتوسط حسابي يقدر3.99 وهو ضمن مجال الموافقة الجيدة [3.41-4.20]، أي أن إتجاهات رأي أفراد العينة كانت إجاباتهم جد إيجابية وهذا يدل على رضى الموظفين والأساتذة على التغيير الذي نتج عن إعتماد طريقة التحاضر عن بعد في الإجتماعات التنسيقية التي تجرى بين المؤسسة والمديرية الولائية التابعة لها أو حتى مع الإدارة المركزية، وحسب تصريح المدير الولائي لمديرية التكوين المهني لولاية بسكرة " أغلب الإجتماعات في الأونة الاخيرة التي تجرى مع الإدارة المركزية كانت عن طريق تقنية التحاضر عن بعد[1] ".

- **تحليل رأي أفراد العينة حول العبارة رقم (18) المتضمنة "يتم إستخدام البريد الإلكتروني E-MAIL و وسائل التواصل الإجتماعي الخاص بالمؤسسة في التواصل المؤسساتي و المواطنين.**

✍ نلاحظ أن هذه العبارة إحتلت **المرتبة الثانية** من حيث أهميتها لدى أفراد العينة بمتوسط حسابي يقدر3.98 وهو أيضا ضمن مجال الموافقة [3.41-4.20]، أي أتجاهات افراد العينة المستجوبة كانت جد إيجابية، لأن أغلب المراسلات إن لم أقل كلها أصبحت ترسل عبر البريد الإلكتروني الخاص بالمؤسسة وفتح نافذة التواصل مع المواطنين عن طريق صفحة الفيسبوك الخاصة بكل مؤسسة، وحسب تصريح بعض المبحوثين خلال المقابلة المباشرة، لايزال المواطن يفضل الحضور الشخصي للمؤسسة للإستفسار عن بعض الخدمات، رغم إمكانية التواصل عبر صفحة الفيسبوك الخاصة بالمؤسسسة، وهذا راجع إلى مدى وعي وقناعة المواطن الجزائري عبر مختلف شرائحه بأهمية وسائل التواصل الإجتماعي الرسمية التي يستخدمها المرفق العمومي لتقديم خدماته عن بعد.

- **تحليل راي أفراد العينة حول العبارة رقم(20) المتضمنة "هناك نقص في الأخطاء عند إعداد الوثائق و المحاضر في مختلف المصالح الإدارية بعد إعتماد نظام التوثيق الرقمي في المؤسسة."**

✍ نلاحظ أن هذه الفقرة إحتلت **المرتبة الثالثة** من حيث أهميتها لدى أفراد العينة المتسجوبة بمتوسط حسابي يقد3.97 وهو أيضا في مجال الموافقة [3.41-4.20]، أي أتجهات أفراد العينة المستجوبة كانت إيجابية، لأن إستخدام التطبيقات الرقمية في الأعمال الإدارية يقلل من الأخطاء بفضل البرمجة المسبقة و التصحيح التلقائي للأخطاء في المحررات والمراسلات الإدارية التي تنجز في مختلف مصالح المؤسسة، ومن ناحية هذه العبارة ألتمسنا إرتياح كبير عند الإداريين و الأساتذة في جانب تقليل الاخطاء في جميع الأعمال الإدارية منذ بداية إستخدام الرقمنة في تسيير الوظائف الإدارية بالمؤسسة.

- **تحليل راي أفراد العينة حول العبارة رقم(12) المتضمنة "يوجد لدى قيادة المؤسسة ورؤساء المصالح نظرة شاملة وقناعة ذاتية لتنفيذ مشروع الرقمنة الإدارية في المؤسسة"**

✍ نلاحظ أن هذه الفقرة إحتلت **المرتبة الرابعة** من حيث أهميتها لدى أفراد العينة المتسجوبة بمتوسط حسابي يقدر3.96 وهو أيضا في مجال الموافقة [3.41-4.20]، أي أتجهات أفراد العينة المستجوبة كانت إيجابية، لأنه يوجد لدى قيادة المؤسسة ورؤساء المصالح نظرة شاملة وقناعة ذاتية لتنفيذ مشروع الرقمنة الإدارية في المؤسسة، وهذا بفضل الإستراتيجية التي سطرتها الإدارة المركزية للتعريف بالرقمنة وتبين فوائدها والحث على تطبيقها في جميع الوظائف و الأعمال الإدارية و البيداغوجية في جميع المؤسسات التابعة لها، حسب تصريح

[1] مقابلة مع: عبد القادر مرزوقي، مرجع سابق.

المدير الفرعي للتكوين عبر الشبكة بوزارة التكوين والتعليم المهنيين" قدمنا عدة تعليمات للمؤسسات التابعة لنا بضرورة تهيئة جميع الظروف اللازمة للتعريف بالرقمنة وإبراز اهميتها للموظفين والأساتذة مع الحرص على تطبيقها تدريجيا في جميع الأعمال الإدارية وفق البرنامج الذي تحدده الوزارة الوصية[1] "

- **تحليل راي أفراد العينة حول العبارة رقم(21) المتضمنة "زيادة فاعلية الرقابة الإدارية من خلال تفعيل وظيفة الرقابة الإلكترونية وسرعة إعداد ورفع التقارير"**

✍ نلاحظ أن هذه الفقرة إحتلت **المرتبة الخامسة** من حيث أهميتها لدى أفراد العينة المستجوبة بمتوسط حسابي يقدر3.96 وهو أيضا في مجال الموافقة [4.20-3.41]، أي أتجهات أفراد العينة المستجوبة كانت إيجابية، فمند تنفيذ الرقمنة في الأعمال الإدارية أصبحت وظيفة الرقابة التي تطبق على المؤسسات التكوينية سواء من طرف الإدارة العليا أو هيئات التفتيش تتسم بالمرونة والفاعلية وذلك راجع لسهولة الإتصال الإلكتروني بين هذه الهيئات والحصول على جميع المعلومات عبر التقارير الدورية التي ترسل حسب البرنامج المسطر.

- **تحليل راي أفراد العينة حول العبارة رقم(16) المتضمنة " التقليل من وثائق تسجيل المواطنين في مختلف أنماط التكوين ساهم في تحسين الخدمة العمومية وكدا الحد من عناء المواطنين"**

✍ نلاحظ أن هذه الفقرة إحتلت **المرتبة السادسة** من حيث أهميتها لدى أفراد العينة المستجوبة بمتوسط حسابي يقدر3.95 وهو أيضا في مجال الموافقة [4.20-3.41]، أي أتجهات أفراد العينة المستجوبة كانت إيجابية، وهو مالاحظناه في إرسالية الإدارة رقم2018/1838*، التي تَحت المؤسسات على ضرورة تخفيف الوثائق في جميع المعاملات مع المواطنين وإستغلال البوابة الإلكترونية لموقع وزارة التكوين والتعليم المهنيين، من أجل تقديم خدمات أخرى للمواطنين.

- **تحليل راي أفراد العينة حول العبارة رقم(13) المتضمنة"تمتلك المؤسسة المعدات الرقمية اللازمة لتنفيذ مشروع التحول الرقمي في المؤسسة "**

✍ نلاحظ أن هذه الفقرة إحتلت **المرتبة السابعة** من حيث أهميتها لدى أفراد العينة المستجوبة بمتوسط حسابي يقدر ب3.40 وهو ضمن مجال الموافقة المتوسطة[3.40-2.61]، أي أن إتجاهات أفراد العينة تباينت كما في السابق في درجة الموافقة، المحايد، وأيضا درجة عدم القبول، فقد كانت أغلب الإجابات على هذا المتغير هي موافق بأكثر من 45% والتي فسرها أغلب المبحوثين خلال المقابلة المباشرة معهم بأن الإمكانيات المتوفرة في حدود المقبول لتنفيذ مشروع الرقمنة، لكن هناك فئة معتبرة من أفراد العينة تقدر بحوالي24% ترى عكس ذلك بأمن الإمكانيات المتوفرة لا تسمح بتنفيذ مشروع الرقمنة في المؤسسة بشكله اللائق الذي يرفع مستوى التحدي لتحسين الخدمة العمومية في قطاع التكوين و التعليم المهنيين، لكن مالاحظناه خلال الزيارات المختلفة لبعض المؤسسات من أجل توزيع الإستبيان، انها تختلف من حيث التجهيز والوسائل الرقمية من مؤسسة إلى أخرى، هناك مؤسسات قامت بتجديد المعدات الرقمية من ميزانيتها الخاصة بشكل تدريجي، وهذا راجع لحسن التسيير والبرمجة لمسؤوليها.

- **تحليل راي أفراد العينة حول العبارة رقم(13) المتضمنة"ساهم التسجيل الإلكتروني عبر منصة مهنتي في التقليل من عناء تنقل المواطنين وتقريب الإدارة من المواطن".**

✍ نلاحظ أن هذه الفقرة إحتلت **المرتبة الثامنة** من حيث أهميتها لدى أفراد العينة المستجوبة بمتوسط حسابي يقدر ب3.39 وهو ضمن مجال الموافقة المتوسطة[3.40-2.61]، أي أن

[1] مقابلة مع: الحاج مسعود رشيد، مرجع سابق.

* أنظر الملحق رقم (7)، مراسلة رقم(1838)، تخفيف الإجراءات الإدارية.

إتجاهات أفراد العينة تباينت كما في السابق في درجة الموافقة، المحايد، وأيضا درجة عدم القبول، فقد كانت أغلب إجابات أفراد العينة توافق على مساهمة منصة مهنتي بشكل كبير في التقليل من عناء تنقل المواطنين للمؤسسات للتسجيل في الدورات التكوينية، والمراسلة رقم (2688)[1] توضح ضرورة تعميم إستغلال الأرضية الرقمية للتسجيل والتوجيه والإدماج، رغم توفير منصة مهنتي للتسجيل عن بعد لا يزال أغلب المواطنين يتنقلون محض إرادتهم إلى المؤسسات التكوينية لتسجيل أنفسهم أو أحد أقاربهم حسب تصريح مستشاري التوجيه، وهذا راجع حسب رأيهم لعدم وعي المواطن بأهمية التسجيل الإلكتروني أو عدم إستخدام الانترنيت من طرف بعض الأولياء.

- **تحليل راي أفراد العينة حول العبارة رقم(14) المتضمنة"تنفيذ أغلب الأنشطة الإدارية في المؤسسة عن طريق الحاسوب ولواحقه".**

✍ نلاحظ أن هذه الفقرة إحتلت **المرتبة التاسعة** من حيث أهميتها لدى أفراد العينة المستجوبة بمتوسط حسابي يقدر ب3.39 وهو ضمن مجال الموافقة المتوسطة[2.61-3.40]، أي أن إتجاهات أفراد العينة تباينت كما في السابق في درجة الموافقة، المحايد، وأيضا درجة عدم القبول، فقد كانت أغلب إجابات أفراد العينة توافق على أن أغلب الأنشطة الإدارية في المؤسسة تنفذ عن طريق الحاسوب، أي كلهم موافقون وبنسبة 54.08%، لأن أغلب الإدارات مجهزة بالحواسيب و لواحقها ومرتبطة بالأنترنيت، غير أن فئة الأساتذة التي تمثل الجانب البيداغوجي ترى بإمكانية تزويد القاعات البيداغوجية بهذه المعدات حسب رأيهم، فكانت أغلب إجاباتهم بعدم الموافقة بنسبة 25.75 %، وهذا مانلاحظه إزاء إجابتهم على مضمون العبارة، رغم تصريح بعض المدراء بإمكانية توفير جهاز حاسوب وجهاز عرض البيانات (datashow) لكل تخصص أوقاعة متخصصة في المؤسسة التكوينية، مع إلتزام المديرية الولائية بإقتناء تلك المعدات الرقمية [2].

- **تحليل راي أفراد العينة حول العبارة رقم(19) المتضمنة"تملك المؤسسة الشبكة الإلكترونية الداخلية الانترانت، تستخدمها في تنفيذ أنشطتها اليومية ".**

✍ نلاحظ أن هذه العبارة إحتلت **المرتبة العاشرة** من حيث أهميتها لدى أفراد العينة المستجوبة بمتوسط حسابي يقدر3.25 وهو ضمن مجال الموافقة المتوسطة[2.61-3.40]، أي أن إتجاهات أفراد العينة تباينت كما في السابق في درجة الموافقة، المحايد، وأيضا درجة عدم القبول، فقد كانت أغلب إجابات أفراد العينة موافقة لكن ليس بفارق كبير عن مجموع الأراء المحايدة و الغير موافقة، وعند المناقشة خلال حضورنا بالمؤسسات التكوينية، صرح أغلب الإداريين أن الشبكة الداخلية موجودة لكن يتم الإستغناء عن خدماتها في أغلب الأحيان ويتم الأعتماد على الشبكة الخارجية(الإنترنيت) للتواصل سواء مع المصالح الإدارية الداخلية والخارجية، لأنها تفي بالغرض، وكذلك عدم ربط الشبكة بالقاعات البيداغوجية و الورشات، إلا القاعات المخصصة لتدريب شعبة الإعلام الآلي والرقمنة.

3.2) التحليل الإحصائي الوصفي للمحور الثالث المتعلق بجودة المورد البشري من ناحية إستخدام الوسائل الرقمية :

✍ يحتوي هذا العنصر على وصف تقييم درجات الموافقة من خلال معرفة أراء وإتجاهات العينة المستجوبة عبر إجاباتهم على عبارات المحور الثالث من الإستبيان و المتعلق بقياس إستخدام الوسائل و التطبيقات الرقمية في المؤسسة التكوينية وفقا إلى العبارة من (23) إلى العبارة رقم(30)، وفيما يلي عرض للنتائج المتحصل عليها وفق الجدول التالي:

[1] أنظر الملحق،مراسلة رقم(06)، تعميم إستغلال الأرضية الرقمية للتسجيل والتوجيه والإدماج.

[2] مقابلة مع: عبد القادر مرزوقي، مرجع سابق.

الجدول رقم(38)نتائج تحليل أفراد العينة على عبارات المحورالثالث "جودة المورد البشري من ناحية إستخدام الوسائل الرقمية و التمكن من تكنولوجيا المعلومات و الإتصال".

23	يملك العاملين بالمؤسسة نظرة واضحة حول مفـــهوم الرقمنـــة	3.64	0.84	0.73	جيد	5
24	تم تسجيل كفاءة الموظفين في التعامل مع الوسائل و المعدات الرقمية مما سهل العمليات الخدماتية	3.52	0.88	0.70	جيد	6
25	ساهمت الرقمنة الإدارية في تخفيف أعباء و جهود الموظفين التي كانت في الإدارة التقليدية السابقة	4.04	0.77	0.81	جيد	1
26	ساهم التحول الرقمي في تطوير منظومة عمل المؤسسة من خلال القيام ببعض المهام الوظيفية من البيت (عن بعد) عبر تطبيق (SIG) و تطبيق (Mihnati)	3.80	0.94	0.76	جيد	3
27	ساهمت التكنولوجيا الرقمية في تحسين أداء الموظفين من خلال التكوين المتواصل في مجال تكنولوجيا المعلومات و الاتصال	3.84	0.89	0.77	جيد	2
28	يتم تقييم أداء الموظفين في المؤسسة في مجال التكنولوجيا الرقمية و الإتصال الشبكي لتشجيعهم على استخدام التقنيات الحديثة في مهامهم اليومية	3.22	1.02	0.64	متوسط	8
29	الإدارة الرقمية ساهمت في تخفيف ضغوط العمل لدى موظفي المؤسسات الإدارية و التكوينية و تجعله أكثر مرونة وسهولة	3.66	0.95	0.73	جيد	4
30	مشاركة الموظفون في القرار الإداري يقلل من مقاومة التغيير اتجاه تطبيق الرقمنة في المؤسسة	3.12	1.02	0.71	متوسط	7
المجموع		**3.605**	**0.08**	**0.73**	**جيد**	

المصدر: من إعداد الباحث إعتمادا على مخرجات برنامج (spss. v 26) .

✍ يغـرض الجـدول أعـلاه نتـائج حسـاب قـيم الإنحـراف المعيـاري، لأراء الفئـة المسـتجوبة فيمـا يتعلـق بمـدى مـوافقتهم أو عـدم مـوافقتهم أو محايـدين إتجـاه عبـارات المحـور الثـاني وبصـفة عامـة بلـغ المتوسـط الحسـابي الإجمـالي للإجابـات أفـراد العينـة المسـتجوبة (3.605) وهـو ضـمن مجـال الموافقـة العاليـة [3.41-4.20] و بـإنحراف معيـاري قـدره(0.08)، ويعتبـر قيمـة منخفضـة، وهـذا يـدل علـى تقـارب أراء المبحـوثين و تمركزهـا حـول قيمـة المتوسـط الحسـابي الإجمـالي، ممـا يعكـس ضـعف قيمـة التشـتت، مبـرزا منطقيـة النتـائج المتحصـل عليهـا بـأن المتوسـط الحسـابي الإجمـالي يمثـل مركـز بيانـات لـرأي المسـتجوبين أي انهـم مـوافقين بنسـبة (76.33%) علـى أن واقـع اسـتخدام وسـائل الرقمنـة فـي مؤسسـات التكـوين و التعلـيم المهنيـين مـن جهـة نظـر العينـة مـن مختلـف المـوظفين والأسـاتذة هـو بدرجـة جيـدة و هـذا مـا نلاحظـه مـن خـلال إجاباتهم علـى مضـمون عبـارات المحـور الثالث، حسب أراء أفراد عينة المستجوبين التي كانت على العموم تتلخص في مايلي

1-3-2) التحليل الإحصائي الوصفي المتعلق بجودة المورد البشري من ناحية إستخدام الوسائل الرقمية فيما يتعلق بمدى الموافقة بشدة و الموافقة:

✍ نلاحـظ أن العبـارات **مـن الفقـرة (23-27)مـع الفقـرة(29)**، أحتلـت المراتـب الأولـى مـن ناحيـة أهميتهـا لـدى أفـراد العينـة بمتوسـط حسـابي يتـأرجح مـا بـين [3.52-4.04] لقـد كانـت أهـم الـردود إجابيـة، بـإنحراف معيـاري يتـأرجح مـا بـين[0.77-0.88] وهـو مجـال ضـمن الموافقـة العاليـة، "مـن أهـم إهتمامـات الإدارة المركزيـة فـي قطـاع التكـوين والتعلـيم المهنيـين الإرتقـاء بـالمورد البشـري إلـى مصـاف الجـودة والكفـاءة فـي القيـام بمهامـه و التـأقلم مـع التغيـرات التـي تطـرأ علـى التسـيير الإداري خـلال تنفيـذ مشـروع التحـول الرقمـي فـي القطـاع"[1]، وهـذا ماصـرح بـه أيضـا المـدير

[1] مقابلة مع: الحاج مسعود رشيد، مرجع سابق.

الفرعي للتكوين عبر الشبكة بالإدارة المركزية.

2-3-2) التحليل الإحصائي الوصفي المتعلق بجودة المورد البشري من ناحية إستخدام الوسائل الرقمية فيما يتعلق بمدى المحايد و عدم الموافقة

✍ ومن جهة نظر العينة سجلت في العبارتين رقم(6)، رقم(8)، بإنحراف معياري (3.12 ،3.22)على التوالي وهما ضمن مجال الموافقة المتوسطة[2.61-3.40]، وهو ما لمسناه من أغلب أفراد العينة عند المناقشة المباشرة بأن نجاح مشروع التحول الرقمي يحتاج لتكافل جميع الجهود من خلال المشاركة الفعالة لجميع الفواعل والموظفين من مختلف المستويات لإعطاء وجهة نظرهم وتحسيسهم بروح المسؤولية إزاء نجاح أهداف التحول الرقمي في القطاع، زد على ذلك عدم تقييم الموظفين خاصة منهم الإداريين في مجال إستخدام التكنولوجيا الرقمية، يقلص مجال روح المبادة لديهم و يلغي طرق التحفيز في جانب التشجيع على إستخدام الرقمنة في المؤسسة التكوينية.

4.2.) التحليل الإحصائي الوصفي للمحور الرابع المتعلق بمعوقات تطبيق الرقمنة في قطاع التكوين و التعليم المهنيين:

✍ يحتوي هذا العنصر على وصف تقييم درجات الموافقة من خلال معرفة أراء وإتجاهات العينة المستجوبة عبر إجاباتهم على عبارات المحور الرابع من الإستبيان و المتعلق بمعوقات تطبيق الرقمنة في قطاع التكوين والتعليم المهنيين وفقا إلى العبارة من (23) إلى العبارة رقم(30)، وفيما يلي عرض للنتائج المتحصل عليها وفق الجدول التالي:

الجدول رقم(39)نتائج تحليل أفراد العينة على عبارات المحور الرابع " معوقات تطبيق الرقمنة في قطاع التكوين والتعليم المهنيين ".

31	عدم تقديم الدعم السياسي و الإداري الكافي لمشروع التحول الرقمي في مؤسسات التعليم و التكوين المهنيين	3.35	0.99	0.67	متوسط	8
32	نقص المعدات و الأجهزة الرقمية اللازمة لتطبيق مشروع التحول الرقمي	3.61	1.17	0.72	جيد	5
33	ضعف و قدَم الأنظمة و البرامج الإلكترونية اللازمة لتطبيق مشروع الرقمنة الإدارية في المؤسسة	3.55	1.13	0.71	جيد	6
34	كثرة الأخطاء البشرية أثناء إدخال المعلومات و البيانات في المنصات الرقمية (SIG) و(Mihnati)	3.04	1.13	0.61	متوسط	11
35	نقص الموارد البشرية المتخصصة و المؤهلة الكفيلة بدفع عجلة التحول الرقمي في المؤسسة	3.40	1.08	0.69	متوسط	7
36	قلة الدورات التكوينية المتخصصة في مجال تكنولوجيا المعلومات و الاتصال	3.20	1.015	0.64	متوسط	9
37	مقاومة بعض الموظفين للتغيير لإعتقادهم بأنه يهدد وظائفهم و مكانتهم الوظيفية	3.12	0.98	0.62	متوسط	10
38	قلة الحوافز المادية و المعنوية المشجعة للموظفين على الأرتقاء في أدائهم المهني في مجال استخدام التكنولوجيا الرقمية	4.40	0.71	0.88	جيد	1
39	الخوف من سرية و أمن المعلومات في حالة تطبيق الرقمنة الإدارية في المؤسسة	3.93	0.89	0.79	جيد	4
40	قلة المخصصات المالية في الميزانية السنوية لإقتناء و صيانة أجهزة الإعلام الآلي و المعدات الرقمية	4.23	0.89	0.85	جيد	2
41	تم تسجيل ضعف في قدرة تدفق الإنترنيت في شبكات الإتصال العامة، عدم تطور شبكة الاتصال في المؤسسة	4.15	0.85	0.83	جيد	3
	المجموع	**3.54**	**0.14**	**0.72**	**جيد**	
	المجموع الكلي	**3.73**	**0.30**	**0.74**	**جيد**	

1.2) الجدول رقم (36) نتائج تحليل إجابات أفراد العينة على المحور الأول: دور الرقمنة في تحسين الخدمة العمومية.

المصدر: من إعداد الباحث إعتمادا على مخرجات برنامج (spss. v 26) .

✍ من خلال الجدول رقم (39) يتضح لنا أن إجابات أفراد عينة الدراسة في محور الرقمنة كانت موافقة على مجمل عباراته بدرجات جيدة وقدرت نسبة أهميتها بـ 74%، حيث بلغ متوسط آرائهم **3.73** وهذه القيمة تدخل ضمن الفئة الرابعة وتكون اتجاه إجابتها موافقة بدرجة جيدة على مجمل عبارات هذا المحور مع انحراف معياري قدره **0.30 .**

- **تحليل راي أفراد العينة حول العبارة رقم(38) المتضمنة"قلة الحوافز المادية والمعنوية المشجعة للموظفين على الإرتقاء في أدائهم المهني في مجال إستخدام الرقمنة ".**

✍ نلاحظ أن هذه العبارة إحتلت **المرتبة الأولى** من حيث أهميتها لدى أفراد عينة الدراسة بمتوسط حسابي يقدر ب4.40 وهو ضمن مجال الموافقة العالية جدا [4.21-5.00]، أي أن إتجاهات أفراد العينة بالنسبة لهذه الفقرة أخذت نسب مرتفعة جدا ما بين الموافقين بشدة و الموافقين، لاحظنا إجماع أغلب الموظفين والأساتذة على ضرورة زيادة الحوافز المادية والمعنوية لتشجيعهم على خلق جو من المنافسة والإبداع في مجال أعمالهم خاصة في مجال تكنولوجيا المعلومات والإتصال.

- **تحليل راي أفراد العينة حول العبارة رقم(40) المتضمنة"قلة المخصصات المالية في الميزانية السنوية لإقتناء وصيانة أجهزة الإعلام الآلي في المؤسسة ".**

- ✍ نلاحظ أن هذه العبارة إحتلت **المرتبة الثانية** من حيث أهميتها لدى أفراد عينة الدراسة بمتوسط حسابي يقدر ب4.23 وهو ضمن مجال الموافقة العالية [3.41-4.20]، أي أن إتجاهات أفراد العينة أخذت جانب من الموافقة المشتركة على ضرورة إضافة مخصصات مالية في الميزانية السنوية لإقتناء وصيانة أجهزة الإعلام الآلي في المؤسسة، وهذا ما تم تأكيده من قبل السيد/ زهيرحيدوس" **إن إضافة بند في الميزانية مخصص لإقتناء وصيانة العتاد الرقمي، يزيد من فاعلية الإدارة الرقمية في المستقبل، ويعطي حرية أكبر للمدير من تطوير إمكانياته الرقمية وتجديد شبكة الانترنيت**[1]**.**

- **تحليل راي أفراد العينة حول العبارة رقم(41) المتضمنة"تم تسجيل ضعف في قدرة تدفق الانترنيت في شبكات الإتصال العامة، عدم تطوير شبكة الإتصال في المؤسسة ".**

✍ نلاحظ أن هذه العبارة إحتلت **المرتبة الثالثة** من حيث أهميتها لدى أفراد عينة الدراسة بمتوسط حسابي يقدر ب4.15 وهو ضمن مجال الموافقة العالية [3.41-4.20]، أي أن إتجاهات أفراد العينة أخذت جانب من الموافقة المشتركة من جانب ضعف قدرة تدفق الانترنيت في شبكة الإتصال وعدم تطوير شبكة الإتصالات بالمؤسسة، قد صرح المدير للتكوين عبر الشبكة بوزارة التكوين و التعليم المهنيين،" **ستزود جميع المديريات والمؤسسات التكوينية بالإنترنيت فائق السرعة عبر الألياف البصرية، مابين سنة(2025/2024) لتحسين جودة الإتصال المؤسساتي في قطاع التكوين والتعليم المهنيين"**[2]، والملاحظ عند زيارتنا لبعض المؤسسات تبين لنا ان بعض المديريات والمراكز التكوينة أستفادة من هذه التقنية وهي في حيز الخدمة.

[1] مقابلة مع: زهير حيدوس، مرجع سابق.
[2] مقابلة مع الحاج مسعود رشيد، مرجع سابق.

- **تحليل راي أفراد العينة حول العبارة رقم(39) المتضمنة" الخوف من سرية وأمن المعلومات في حالة تطبيق الرقمنة في المؤسسة".**

✍نلاحظ أن هذه العبارة إحتلت **المرتبة الرابعة** من حيث أهميتها لدى أفراد عينة الدراسة بمتوسط حسابي يقدر ب 3.93 وهو ضمن مجال الموافقة العالية [3.41-4.20]، أي أن إتجاهات أفراد العينة أخدت جانب من الموافقة، المحايد، وكذا نسبة صغيرة غير موافق، ومن خلال لقائنا بالمستجوبين العاملين بخلية الرقمنة في المؤسسات الإدارية والتكوينية أكدو لنا بأمن عامل الأمن الإلكتروني مهم جدا في جميع التعاملات الرقمية التي تنجز عبر الشبكة الخارجية، وصرح لنا مهندس الإعلام الآلي بمديرية التكوين المهني بسكرة،" **ضرورة توفير حماية إلكترونية للإدارة الرقمية في المؤسسات التكوينية عن طريق توفير مضادات للفيروسات فعالة، والإعتماد على الأميل المهني خاص بالمراسلات الإدارية بين مؤسسات القطاع التكويني[1] "**

- **تحليل راي أفراد العينة حول العبارة رقم(32) المتضمنة" نقص المعدات والأجهزة الرقمية اللازمة لتطبيق مشروع التحول الرقمي ".**

✍ نلاحظ أن هذه العبارة إحتلت **المرتبة الخامسة** من حيث أهميتها لدى أفراد العينة المستجوبة بمتوسط حسابي يقدر 3.61 وهو ضمن مجال الموافقة العالية[3.41-4.20]، أي أن إتجاهات أفراد العينة تباينت كما في السابق في درجة الموافقة، وأيضا درجة عدم القبول، فحسب المناقشة مع أفراد العينة عند توزيع الإستبيان، لاحظنا أن أكبر نسبة تضمنتها الإجابة على المتغير هي موافق بحوالي نسبة 58%، هذه الفئة ترى بأن مشروع الرقمنة في قطاع التكوين المهني يحتاج إلى تجديد حضيرة المعدات الرقمية من الحواسيب والأجهزة الرقمية، لتكون على الأقل من الجيل الخامس مع تجديد شبكة الإنترنيت بتدفق عالي عبر الألياف البصرية، من أجل مواكبة التطورات الحاصلة في ميدان تكنولوجيا المعلومات والإتصال، وعليه فإن العائق الكبير حسب رأي العينة المستجوبة، والذي تكرر على لسان المستجوبين في الفقرات السابقة هو ضعف تدفق الإنترنيت، وقلة المعدات الرقمية الحديثة، بشكل يفوق قدرة المعوقات الأخرى.

- **تحليل راي أفراد العينة حول العبارة رقم(33) المتضمنة" ضعف وقدم الأنظمة والبرامج الإلكترونية اللازمة لتطبيق مشروع التحول الرقمي ".**

✍ نلاحظ أن هذه العبارة إحتلت **المرتبة السادسة** من حيث أهميتها لدى أفراد العينة المستجوبة بمتوسط حسابي يقدر 3.55 وهو ضمن مجال الموافقة العالية[3.41-4.20]، أي أن إتجاهات أفراد العينة تباينت كما في السابق في درجة الموافقة، المحايد، أن إتجاهات أفراد العينة المستجوبة لم تختلف عن السؤال السابق والذي تضمن ضرورة تطوير أنظمة وبرامج إلكترونية محلية الصنع تتماشى وطبيعة البيئة الرقمية للمؤسسة الجزائرية، وهناك فقة من عينة المستجوبين ترى بأن البرامج والأنظمة الحالية تواكب التطورات الرقمية، وهذا راجع إلى عدم معرفتها بحقيقة التكنولوجيا الرقمية وتطبيقات الذكاء الصناعي الحديثة التي توصل إليها العلم مؤخرا، فهي تساعد في تسريع الوظائف الإدارية الرقمية بشكل كبيرا جدا، ودقة عالية مما تؤدي إلى تحسين الخدمة العمومية إلى مستوى عالى جدا.

[1] مقابلة مع: عبد الناصر عتروس، مرجع سابق

-تحليل راي أفراد العينة حول العبارة رقم(35) المتضمنة" نقص الموارد البشرية المتخصصة والمؤهلة الكفيلة بدفع عجلة التحول الرقمي في المؤسسة".

✍ نلاحظ أن هذه العبارة إحتلت **المرتبة السابعة** من حيث أهميتها لدى أفراد العينة المستجوبة بمتوسط حسابي يقدر3.40 وهو ضمن مجال الموافقة المتوسطة[2.61-3.40]، أي أن إتجاهات أفراد العينة تباينت كما في السابق في درجة الموافقة، المحايد، وأيضا درجة عدم القبول، على إعتبار أن تشكيل خلايا للرقمنة في جميع المؤسسات حديثا[1]، تحتاج العملية موارد بشرية متخصصة في مجال تكنولوجيا المعلومات والإتصال، وعليه تم تسجيل ردود بالموافقة إتجاه هذه العبارة بنسبة تقدر49.66%، وجانب من أفراد العينة المستجوبة يرى بأن المؤسسات التكوينية تضم أساتذة في مجال الإعلام الآلي لهم خبرة في المجال يمكن الإستعانة بقدراتهم، لكن في هذه الحالة لا يمكن فصل جميع الأساتذة عن المهام البيداغوجية وتوجيههم للعمل الإداري، زد على ذلك الإدارة الرقمية تحتاج إلى فنيين مختصين في مجال الصيانة.

- تحليل راي أفراد العينة حول العبارة رقم(31) المتضمنة" عدم تقديم الدعم السياسي والإداري الكافي لمشروع التحول الرقمي في مؤسسات التعليم و التكوين المهني".

✍ نلاحظ أن هذه العبارة إحتلت **المرتبة الثامنة** من حيث أهميتها لدى أفراد العينة المستجوبة بمتوسط حسابي يقدر3.35 وهو ضمن مجال الموافقة المتوسطة[2.61-3.40]، أي أن إتجاهات أفراد العينة تباينت كما في السابق في درجة الموافقة، وأيضا درجة عدم القبول، فقد كانت أغلب إجابات أفراد العينة موافقة لكن ليس بفارق كبير عن مجموع الأراء المحايدة و الغير موافقة، فما لمسناه من 35 % من أفراد العينة في تصرحاتهم، هو إصرار أصحاب القرار في الإدارة المركزية على بدل الجهود والسعي نحو إنجاح مشروع التحول الرقمي في القطاع، وحجم الإرساليات في هذا الجانب، والإجتماعات الدورية عبر التحاضر عن بعد، دليل على الإهتمام الكبير بمشروع الرقمنة، لكن العينة التي تمثل 27% من إجابات عدم القبول، ترى بأن الدعم المعنوي لا يقابله نفس الحجم الدعم المادي، وهذا ما يؤثر على عملية التحول الرقمي في مؤسسات القطاع مع مرور الوقت، لأنها تحتاج لموارد مادية لإقتناء وصيانة التجهيزات والشبكات الضرورية لسير الإدارة الرقمية.

-تحليل راي أفراد العينة حول العبارة رقم(36) المتضمنة" قلة الدورات التكوينية المتخصصة في مجال تكنولوجيا المعلومات".

- ✍ نلاحظ أن هذه العبارة إحتلت **المرتبة التاسعة** من حيث أهميتها لدى أفراد العينة المستجوبة بمتوسط حسابي يقدر3.20 وهو ضمن مجال الموافقة المتوسطة[2.61-3.40]، أي أن إتجاهات أفراد العينة تباينت كما في السابق في درجة الموافقة، المحايد، وأيضا درجة عدم القبول، وعلى إعتبار أن التكوين الذي تقدمه معاهد التكوين المهني(IFP) لاتكفي لتطوير قدرات ومؤهلات الموظفين والأساتذة، فهي تحتاج لتحيين برامج التكوين حسب التطورات الجديدة في ميدان التكنولوجيا الرقمية، وهو رأي غالبية أفراد العينة المستجوبة.

-تحليل راي أفراد العينة حول العبارة رقم(37) المتضمنة" مقاومة بعض الموظفين للتغيير لإعتقادهم بأنه يهدد وظائفهم ومكانتهم الوظيفية".

[1] أنظر الملحق رقم (4)، مراسلة رقم(14)، إنشاء خلية الرقمنة على مستوى كل مديرية.

✍ نلاحظ أن هذه العبارة إحتلت **المرتبة العاشرة** من حيث أهميتها لدى أفراد العينة المستجوبة بمتوسط حسابي يقدر3.20 وهو ضمن مجال الموافقة المتوسطة[2.61-3.40]، أي أن إتجاهات أفراد العينة تباينت كما في السابق في درجة عدم الموافقة، المحايد،الموافقة، إلى أن نسب الغير الموافقين كانت متفاوتة بفارق ضئيل على نسبة الموافقين من أفراد العينة المستجوبة، حيث التمسنا من الغالبية عند المناقشة المباشرة خلال توزيع الإستبيانات، بأن مقاومة التغيير لمشروع التحول الرقمي تراجعت بشكل تدريجي بعد تسجيل أرتياح كبير لدى الموظفين مع بروز أثار التحول الرقمي على مردود العاملين وتحسن ظروف عملهم في المؤسسات التكوينية.

-تحليل راي أفراد العينة حول العبارة رقم(34) المتضمنة" كثرة الأخطاء البشرية أثناء إدخال البيانات في المنصات الرقمية SIG وMihnati".

✍ نلاحظ أن هذه العبارة إحتلت **المرتبة الأخيرة** من حيث أهميتها لدى أفراد العينة المستجوبة بمتوسط حسابي يقدر3.04 وهو ضمن مجال الموافقة المتوسطة[2.61-3.40]، أي أن إتجاهات أفراد العينة تباينت كما في السابق في درجة عدم الموافقة، المحايد،الموافقة، نفس الشكل الذي أتخذته العبارة السابقة فأغلب أفراد العينة كانت ردودهم سلبية بعدم الموافقة عند المناقشة المباشرة، على إعتبار أن الأخطاء البشرية تم تقليصها بسبب تطبيق الرقمنة الذي يخضع لتصحيح ذاتي ومقارنة المعلومات بين مختلف المصالح التي تشارك في نفس العمل، مع مشاركة الهيئات الرقابية في الإدارة العليا وهيئات التفتيش في مراقبة المعلومات التي يتم إدخالها في المنصات الرقمية، تحديد عدة وضعيات لتثبيت العمل" conformation" لتصحيح الأخطاء.

.4.2) التحليل الإحصائي الوصفي للمحور الخامس المتعلق برضا المستفيدين من خدمات مؤسسات التكوين و التعليم المهنيين:

✍ يحتوي هذا العنصر على وصف تقييم درجات الموافقة من خلال معرفة أراء وإتجاهات العينة المستجوبة عبر إجاباتهم على عبارات المحور الخامس من الإستبيان والمتعلق برضا المستفدين من خدمات مؤسسات التعليم و التكوين المهنيين، من العبارة 42-50.

الجدول رقم(40)نتائج تحليل أفراد العينة على عبارات المحورالخامس" رضا المستفيدين من خدمات مؤسسات التكوين والتعليم المهنيين".

الرقم	العبارة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الاهمية النسبية	درجة القبول	الترتيب
	رضا المستفيدين من خدمات مؤسسات التعليم و التكوين المهنيين (المتربصين، المتمهنيين، فئة المستفيدين من منحة البطالة،معلمي التمهين ....)					
42	**التسجيل الالكتروني عبر منصة مهنتي(Mihnati) حسن من خدمات الاستقبال و التوجيه في المؤسسة**	3.84	0.99	0.77	جيد	**1**
43	**ساهم موقع التواصل الاجتماعي(Facbook) الخاص بالمؤسسة في تحسين جودة الاتصال المؤسساتي مع المواطنين و الشركاء الاقتصاديين و الاجتماعيين**	3.62	1.01	0.72	جيد	**3**
44	**ساهم إستخدام البريد الإلكتروني في المؤسسة من تحسين جودة أداء الموظفين من حيث سرعة الرد على طلبات و استفسارات المواطنين**	3.12	0.96	0.68	متوسط	**8**
45	**ساهمت المؤسسات التكوينية المتخصصة في التعليم المهني عن بعد في**	3.20	0.91	0.69	متوسط	**7**

	تحسين جودة التكوين و التعليم المهنيين في الجزائر					
46	**ساهم موقع الويب لوزارة التكوين و التعليم المهنيين في إبراز كل النشاطات و الخدمات المتنوعة التي يقدمها القطاع.**	3.72	0.96	0.74	جيد	**2**
47	**تطبيق الإدارة الرقمية في المؤسسة نتج عنه تخفيف في وثائق التسجيل و تقليص من عناء تنقل المواطنين و الحد من الإجراءات البيروقراطية**	3.52	0.98	0.70	جيد	**5**
48	**استخدام الوسائل و التكنولوجيا الرقمية في مؤسسات التكوين المهني حسّن من جودة خدماتها الإدارية و التعليمية**	3.23	1.01	0.70	متوسط	**6**
49	**هناك مكاتب إستقبال و توجيه في المؤسسة مع دائمية حضور عون الإستقبال وموظف الرقمنة اللّذَانِ يساعدان في تقليل الوقت المستغرق للحصول على الخدمة**	3.62	0.98	0.72	جيد	**3**
50	**نلاحظ سرعة و دقة في تسليم الوثائق الإدارية و الشهادات للمواطنين المعنيين بعد تطبيق الإدارة الرقمية في المؤسسة**	3.60	1.01	0.72	جيد	**4**
المجموع		**3.49**	**0.03**	**0.71**	**جيد**	

المصدر: من إعداد الباحث إعتمادا على مخرجات برنامج (spss. v 26) .

✍ من خلال الجدول رقم (40) يتضح لنا أن إجابات أفراد عينة الدراسة في محور **رضا المستفيدين من خدمات مؤسسات التعليم و التكوين المهنيين (المتربصين، المتمهنيين، فئة المستفيدين من منحة البطالة،معلمي التمهين ...)** كانت ايجابية وقدرت نسبة أهميتها بـ 71%، حيث بلغ متوسط آرائهم **3.49** وهذه القيمة تدخل ضمن الفئة الرابعة وتكون اتجاه إجابتها موافقة بدرجة عالية مع انحراف معياري قدره **0.03** اما فيما يخص المتوسط الحسابي مجمل العبارات فكان في المجالين [3.39 – 4.84].

✍ انطلاقا من هذه النتائج التي تم استخراجها من برنامج SPSS وبناءا على المتوسط الحسابي العام والانحراف المعياري ، وبمأن الانحراف المعياري أقل من الواحد، هذا يعني أن هناك توافق وتشتت ضعيف لآراء أفراد العينة حول هذا المحور، كما نستنتج أن أفراد العينة موافقون وبنسبة متوسطةفي الغالب حول محور **رضا المستفيدين من خدمات مؤسسات التعليم و التكوين المهنيين (المتربصين، المتمهنيين، فئة المستفيدين من منحة البطالة،معلمي التمهين...)**

-إن الفروقات المرتفعة وأضعفها لمختلف العبارات على النحو التالي:

✍ أعلى فرق إيجابي برز في عبارة "التسجيل الإلكتروني عبر منصة مهنتي، حسّن من خدمات الإستقبال والتوجيه في المؤسسة" بمتوسط حسابي يقدر3.84، تلتها العبارة "ساهم موقع الويب لوزارة التكوين و التعليم المهنيين في إبراز كل النشاطات و الخدمات المتنوعية التي يقدمها القطاع، في حين أقل فرق موجب كان في مفقرة "ساهم إستخدام البريد الإلكتروني في المؤسسة من تحسين جودة أداء الموظفين من حيث سرعة الرد على طلبات وإستفسارات الموطنين" بمتوسط حسابي يقدر3.12.

العبارة (50)" نلاحظ سرعة ودقة في تسليم الوثائق الإدارية والشهادات للمواطنين بعد تطبيق الإدارة الرقمية في المؤسسة"، بمتوسط حسابي قدره3.62، كانت في المرتبة الرابعة من حيث إجابات العينة المستجوبة، أي ان إتجاهات أفراد العينة لهذه العبارات كانت ضمن مجال الموافقة العالية[3.41-4.20]، والعبارة(47) في المرتبة الخامسة بمتوسط حسابي قدره(3.52)، وعليه فإن تقييم المواطنين والمستفدين من الخدمات التي تقدمها مؤسسات التكوين و التعليم المهنيين للعبارات الخمس مقدًرا بالتطبيقات الإلكترونية التي وضعتها الإدارة المركزية لخدمة المواطنين ومدى نجاعتها في تخفيف العبأ عليهم في التنقل، بهدف تقريب المواطن للإدارة و تحسين جودة الخدمة المقدمة.

إن تقييم العبارات ذات الفروق المتوسطة كان دالا إحصائيا في كل من العبارات (48)" إستخدام الوسائل والتكنولوجيا الرقمية في مؤسسات التكوين المهني حسن من جودة خدماتها الإدارية والتعليمية، بمتوسط حسابي قدره 3.23 وهو ضمن مجال الموافقة المتوسطة[2.61-3.40]، أي أن إتجاهات أفراد العينة تباينت كما في السابق في درجة عدم الموافقة، المحايد،الموافقة، وحسب المناقشة المباشرة عند توزيع الإستبيانات في المؤسسات، لا حظنا إقبال المواطنين على مكاتب الإعلام والتوجيه للإستفسار عن بعض الخدمات التي كان بالإمكان تقديمها عن بعد، كالتسجيل وتسليم الشهادات للمتخرجين، وكشوف النقاط للمتربصين وغيرها من الخدمات العامة التي تقدمها المؤسسة التكوينية، ولهذا كانت نسبة أراء عينة المستجوبين غير موافق تشكل حوالي 45%، ونسبة المستجوبين الذين عبرو بالموافقة 31%، وهي نسب متقاربة في الدلالة بشكل يفسر طموح المواطن الجزائري من تحسين الخدمة في المؤسسات التكوينية أكثر مماهو عليه الآن، فلا يمكن إغفال نسبة المحايدين24% والتي برر أصحابها أثناء الإجابة على الإسئلة أنهم ليس لهم دراية بمفهوم الرقمنة وتكنولوجيا المعلومات ودورها في تقريب الخدمات إلى المواطن عن بعد، وأغلبهم كانوا من فئة منحة البطالة المتكونين في المؤسسات التكوينية من فئة الماكثات في البيت والحرفيين، هذا راجع لعدم حصولهم على المعلومات، او لا يحوزون على خدمة الإنترنيت في بيوتهم.

المطلب الثالث : اختبار صحة الفرضيات ومناقشة النتائج

أولا: اختبار صحة الفرضيات الرئيسية

تنص على أنه:

H1 يوجد أثر ذو دلالة احصائية عند مستوى معنوية اقل من 0,05 للرقمنة في تحسين الخدمة العمومية بقطاع التكوين والتعليم المهنيين

لاختبار صحة هذه الفرضية تم استخدام الاساليب الاحصائية المناسبة والمتمثلة في الارتباط كخطوة اولى لاكتشاف قوة ونوع العلاقة بين الرقمنة وعلاقتها بالخدمة العمومية، ثم الانحدار كخطوة ثانية لمعرفة اثر المتغير المستقل على المتغير التابع.

جدول رقم (41): نتائج تحليل الانحدار الخطي البسيط للفرضية الرئيسية

نتائج تحليل العلاقة بين الرقمنة و الخدمة العمومية						
الرقمنة	معامل الارتباط بيرسون R	0.677				
	قيمة احتمال المعنوية sig	0.000				
نتائج تحليل الانحدار البسيط لقياس اثر الرقمنة على الخدمة العمومية						
معامل التحديد (R^2) 0.459	الخطأ المعياري للتقدير 4.83821					
قيمة (F) : 314.465	مستوى المعنوية 0.00					
المتغير	B	SE	بيتا β	قيمة T	معنوية T	
الثابت	21.933	1.266		17.326	0.000	
الرقمنة	0.364	0.021	0.677	17.733	0.000	

المصدر: من إعداد الباحث إعتمادا على مخرجات برنامج (spss. v 26) .

✍ من خلال نتائج تحليل علاقة الارتباط بين**الرقمنة** و**الخدمة العمومية** يلاحظ ان معامل الارتباط 0.677 = R وهي قيمة ذات دلالة احصائية لان قيمة احتمال المعنوية هي 0.000 اقل من 05 .0 نلاحظ ان هناك ارتباط طردي متوسط بين المتغيرين.

✍ من خلال نتائج تحليل الانحدار البسيط لقياس اثر **للرقمنة** على **الخدمة العمومية**، يظهر معامل التحديد (R^2) قدر بـ **0.459** هو مقياس يشير الى **الرقمنة**، حيث ان 45.9% من التغيرات في المتغير التابع يفسرها المتغير المستقل **الخدمة العمومية** وان الباقي 54.1% ترجع الى عوامل اخرى، اما قيمة الخطأ المعياري للتقدير و البالغة: **4.83821** تشير الى صغر حجم الاخطاء العشوائية، و بالتالي جودة تمثيل خط الانحدار بنقاط في شكل الانتشار واما قيمة التباين (F) البالغة **314.465** حيث ان قيمة F الجدولية أصغر من المحسوبة وهي دالة احصائيا وقدرت بـ **0.000** وهي اقل من مستوى معنوية $\propto= 0.05$ كما يظهر الجدول قيمة معلمة الميل b حيث بلغت **0.677** مما يشير الى وجود تأثير بين المتغيرين فإن اي زيادة في تحسين **الرقمنة** بمقدار درجة واحدة تقابلها زيادة في **الخدمة العمومية** بمقدار **67.7-.%** كما انا معلمة **الرقمنة** دالة احصائيا وقدرت بـ **0.000** اقل من مستوى الدلالة 0.05 مما يشير الى وجود معنوية لمعلمة الميل، اما بالنسبة الى معلمة التقاطع (الحد الثابت) فقد بلغت **21.933** تحت مستوى المعنوية0.000 وهي اقل من 0.05 مما يشير الى معنويتها، و بالتالي فإن ظهور المعنوية لمعلمتي الانحدار يشير الى وجود تأثير بين المتغيرين وهذا ما تظهره مخرجات برمجية SPSS V26.

✍ من خلال ما سبق يمكن القول ان **الرقمنة** لها اثر ذو دلالة احصائية في **الخدمة العمومية** عند مستوى معنوية $\propto= 0.00$، وعليه نقبل الفرضية البديلة التي تنص على انه توجد علاقة تأثير ذات دلالة إحصائية بين الرقمنة والخدمات العمومية بقطاع التكوين والتعليم المهنيين.

ثانيا: اختبار صحة الفرضيات الفرعية

-الفرضية الثانية:

تنص على أنه:

H1 يوجد أثر ذو دلالة احصائية عند مستوى معنوية اقل من 0,05 لوسائل وتطبيقات الرقمنة في تحسين الخدمة العمومية في مركز التكوين والتعليم المهنيين

لاختبار صحة هذه الفرضية تم استخدام الاساليب الاحصائية المناسبة والمتمثلة في الارتباط كخطوة اولى لاكتشاف قوة ونوع العلاقة بين وسائل وتطبيقات الرقمنة وعلاقتها بتحسين الخدمة العمومية، ثم الانحدار كخطوة ثانية لمعرفة اثر المتغير المستقل على المتغير التابع.

جدول رقم (42): نتائج تحليل الانحدار الخطي البسيط للفرضية الثانية

نتائج تحليل العلاقة بين وسائل وتطبيقات الرقمنة على الخدمة العمومية					
وسائل وتطبيقات الرقمنة	معامل الارتباط بيرسون R				0.636
	قيمة احتمال المعنوية sig				0.000
نتائج تحليل الانحدار البسيط لقياس اثر وسائل وتطبيقات الرقمنة على الخدمة العمومية					
معامل التحديد (R^2) 0.404			الخطأ المعياري للتقدير 5.07692		
قيمة (F) : 251.522			مستوى المعنوية 0.00		
المتغير	B	SE	بيتا β	قيمة T	معنوية T
الثابت	21.545	1.436		15.002	0.000
وسائل وتطبيقات الرقمنة	0.745	0.047	0.636	15.859	0.000

المصدر: من إعداد الباحث إعتمادا على مخرجات برنامج (spss. v 26) .

✍ من خلال نتائج تحليل علاقة الارتباط بين **وسائل وتطبيقات الرقمنة** و **الخدمة العمومية** يلاحظ ان معامل الارتباط R = 0.636 وهي قيمة ذات دلالة احصائية لان قيمة احتمال المعنوية هي 0.000 اقل من 0.05 نلاحظ ان هناك ارتباط طردي متوسط بين المتغيرين.

✍ من خلال نتائج تحليل الانحدار البسيط لقياس اثر **وسائل وتطبيقات الرقمنة** على **الخدمة العمومية**، يظهر معامل التحديد (R^2) قدر بـ **0.404** هو مقياس يشير الى **وسائل وتطبيقات الرقمنة**، حيث ان 40.6% من التغيرات في المتغير التابع يفسرها المتغير المستقل **وسائل وتطبيقات الرقمنة** وان الباقي 42% ترجع الى عوامل اخرى، اما قيمة الخطأ المعياري للتقدير والبالغة: **5.07692** تشير الى صغر حجم الاخطاء العشوائية، و بالتالي جودة تمثيل خط الانحدار بنقاط في شكل الانتشار واما قيمة التباين (F) البالغة **251.545** حيث ان قيمة F الجدولية أصغر من المحسوبة وهي دالة احصائيا وقدرت بـ **0.000** وهي اقل من مستوى معنوية $\propto = 0.05$ كما يظهر الجدول قيمة معلمة الميل b حيث بلغت **0.636** مما يشير الى وجود تأثير بين المتغيرين فإن اي زيادة في تحسين **وسائل وتطبيقات الرقمنة** بمقدار درجة واحدة تقابلها زيادة في **الخدمات العمومية** بمقدار **63.6%** كما انا معلمة **وسائل وتطبيقات الرقمنة** دالة احصائيا وقدرت بـ **0.000** اقل من مستوى الدلالة 0.05 مما يشير الى وجود معنوية لمعلمة الميل، اما بالنسبة الى معلمة التقاطع (الحد الثابت) فقد بلغت **21.545**تحت مستوى المعنوية0.000 وهي اقل من0.05 مما يشير الى معنويتها، و بالتالي فإن ظهور المعنوية لمعلمتي الانحدار يشير الى وجود تأثير بين المتغيرين وهذا ما تظهره مخرجات برمجية SPSS V26.

✍ من خلال ما سبق يمكن القول ان **وسائل وتطبيقات الرقمنة** له اثر ذو دلالة احصائية في **الخدمات العمومية** عند مستوى معنوية $\propto = 0.00$، ، وعليه نقبل الفرضية البديلة التي تنص على انه يوجد أثر ذو دلالة احصائية عند مستوى معنوية اقل من 0,05 لوسائل وتطبيقات الرقمنة في تحسين الخدمة العمومية في مركز التكوين والتعليم المهنيين، لكن حسب تصريح مسؤول إحدى المؤسسات التكوينية"**أغلب الوسائل والتجهيزات الرقمية التي تستخدمها المؤسسات التكوينية لا تواكب التطورات الجديدة للإدارة الرقمية بسبب قدمها أو تعطلها على العمل لأنها استخدمة لسنوات طويلة، تحتاج لتجديد و صيانة دورية لمقاومة ظروف العمل الإداري و خاصة التي تستخدم في التدريس (أجهزة الحاسوب)"**[1].

-الفرضية الثالثة :

H1 توجد علاقة تأثير ذات دلالة إحصائية بين صناع المعرفة(الموارد البشرية) في تحسين الخدمة العمومية في مركز التكوين والتعليم المهنيين.

لاختبار صحة الفرضية تم استخدام الاساليب الاحصائية المناسبة والمتمثلة في الارتباط كخطوة اولى لاكتشاف قوة ونوع العلاقة بين صناع المعرفة وعلاقتها تحسين الخدمة العمومية، ثم الانحدار كخطوة ثانية لمعرفة اثر المتغير المستقل على المتغير التابع.

جدول رقم (43): نتائج تحليل الانحدار الخطي البسيط للفرضية الثالثة

نتائج تحليل العلاقة بين صناع المعرفة على الخدمة العمومية		
صناع المعرفة	معامل الارتباط بيرسون R	0.665

[1] مقابلة مع: زهير حيدوس، مدير مركز التكوين المهني و التمهين عين توتة باتنة، بمقر مكتبه، بتاريخ 12جوان 2020، على الساعة : 10:30، أنظر الملحق رقم:09).

	قيمة احتمال المعنوية sig	0.000
نتائج تحليل الانحدار البسيط لقياس اثر صناع المعرفة على الخدمة العمومية		
معامل التحديد (R^2) 0.442	الخطأ المعياري للتقدير 4.91446	
قيمة (F) : 293.360	مستوى المعنوية 0.00	

المتغير	B	SE	بيتا β	قيمة T	معنوية T
الثابت	21.545	1.436		22.843	0.000
صناع المعرفة	0.745	0.047	0.665	17.128	0.000

المصدر: من إعداد الباحث إعتمادا على مخرجات برنامج (spss. v 26) .

✍ من خلال نتائج تحليل علاقة الارتباط بين **صناع المعرفة** و**الخدمة العمومية** يلاحظ ان معامل الارتباط R = 0.665 وهي قيمة ذات دلالة احصائية لان قيمة احتمال المعنوية هي0.000 اقل من 0. 05 نلاحظ ان هناك ارتباط طردي متوسط بين المتغيرين.

✍ من خلال نتائج تحليل الانحدار البسيط لقياس اثر **لصناع المعرفة**على **الخدمة العمومية**، يظهر معامل التحديد (R^2) قدر بـ **0.442** هو مقياس يشير الى **صناع المعرفة**، حيث ان44.2% من التغيرات في المتغير التابع يفسرها المتغير المستقل **صناع المعرفة** وان الباقي 55.8% ترجع الى عوامل اخرى، اما قيمة الخطأ المعياري للتقدير و البالغة: **4.91446** تشير الى صغر حجم الاخطاء العشوائية، و بالتالي جودة تمثيل خط الانحدار بنقاط في شكل الانتشار واما قيمة التباين (F) البالغة **293.360** حيث ان قيمة F الجدولية أصغر من المحسوبة وهي دالة احصائيا وقدرت بـ **0.000** وهي اقل من مستوى معنوية $\propto= 0.05$ كما يظهر الجدول قيمة معلمة الميل b حيث بلغت **0.665** مما يشير الى وجود تأثير بين المتغيرين فإن اي زيادة في تحسين **صناع المعرفة** بمقدار درجة واحدة تقابلها زيادة في **الخدمات العمومية** بمقدار **48,6 %** كما انا معلمة **صناع المعرفة** دالة احصائيا وقدرت بـ **0.000** اقل من مستوى الدلالة 0.05 مما يشير الى وجود معنوية لمعلمة الميل، اما بالنسبة الى معلمة التقاطع (الحد الثابت) فقد بلغت **21.545**تحت مستوى المعنوية0.000 وهي اقل من 0.05 مما يشير الى معنويتها، و بالتالي فإن ظهور المعنوية لمعلمتي الانحدار يشير الى وجود تأثير بين المتغيرين وهذا ما تظهره مخرجات برمجية SPSS V26.

✍ من خلال ما سبق يمكن القول ان **صناع المعرفة** له اثر ذو دلالة احصائية في **الخدمات العمومية** عند مستوى معنوية $\propto= 0.00$، ، وعليه نقبل الفرضية البديلة التي تنص على انه توجد علاقة تأثير ذات دلالة إحصائية بين صناع المعرفة في تحسين الخدمة العمومية في مركز التكوين والتعليم المهنيين

-الفرضية الرابعة:

H1 توجد علاقة تأثير ذات دلالة إحصائية بين معوقات تطبيق الرقمنة وعرقلة مستوى تقدم الخدمات العمومية في مؤسسات التكوين والتعليم المهنيين.

لإختبار صحة هذه الفرضية تم استخدام الاساليب الاحصائية المناسبة والمتمثلة في الارتباط كخطوة اولى لإكتشاف قوة ونوع العلاقة بين معوقات تطبيق الرقمنة وعلاقته ابتراجع مستوى الخدمات العمومية، ثم الانحدار كخطوة ثانية لمعرفة اثر المتغير المستقل على المتغير التابع.

جدول رقم (44): نتائج تحليل الانحدار الخطي البسيط للفرضية الرابعة

نتائج تحليل العلاقة بين معوقات تطبيق الرقمنة على الخدمات العمومية

معوقات تطبيق الرقمنة	معامل الارتباط بيرسون R	0.580			
	قيمة احتمال المعنوية sig	0.000			
نتائج تحليل الانحدار البسيط لقياس اثر معوقات تطبيق الرقمنة على الخدمات العمومية					
معامل التحديد (R^2) 0.336	الخطأ المعياري للتقدير 5.35738				
قيمة (F) : 188.050	مستوى المعنوية 0.00				
المتغير	B	SE	بيتا β	قيمة T	معنوية T
الثابت	27.601	1.223		22.565	0.000
معوقات تطبيق الرقمنة	2.372	0.173	0.665	13.713	0.000

✍ من خلال نتائج تحليل علاقة الارتباط بين **معوقات تطبيق الرقمنة** و**الخدمات العمومية** يلاحظ ان معامل الارتباط R = 0.580 وهي قيمة ذات دلالة احصائية لان قيمة احتمال المعنوية هي0.000 اقل من 0. 05 نلاحظ ان هناك ارتباط طردي متوسط بين المتغيرين.

✍ من خلال نتائج تحليل الانحدار البسيط لقياس اثر **معوقات تطبيق الرقمنة** على **الخدمات العمومية** ، يظهر معامل التحديد (R^2) قدر بـ **0.336** هو مقياس يشير الى **معوقات تطبيق الرقمنة**، حيث ان 33.6% من التغيرات في المتغير التابع يفسرها المتغير المستقل **معوقات تطبيق الرقمنة** وان الباقي 66.4% ترجع الى عوامل اخرى، اما قيمة الخطأ المعياري للتقدير والبالغة: **5.35738** تشير الى صغر حجم الاخطاء العشوائية، و بالتالي جودة تمثيل خط الانحدار بنقاط في شكل الانتشار واما قيمة التباين (F) البالغة**188.050**حيث ان قيمة F الجدولية أصغر من المحسوبة وهي دالة احصائيا وقدرت بـ **0.000** وهي اقل من مستوى معنوية $\propto = 0.05$ كما يظهر الجدول قيمة معلمة الميل b حيث بلغت **0.665** مما يشير الى وجود تأثير بين المتغيرين فإن اي زيادة **معوقات تطبيق الرقمنة** بمقدار درجة واحدة تقابلها زيادة في تدّني **الخدمات العمومية** بمقدار **66.5%** كما انا معلمة **معوقات تطبيق الرقمنة** دالة احصائيا وقدرت بـ **0.000** اقل من مستوى الدلالة 0.05 مما يشير الى وجود معنوية لمعلمة الميل، اما بالنسبة الى معلمة التقاطع (الحد الثابت) فقد بلغت **27.602** تحت مستوى المعنوية 0.000 وهي اقل من 0.05 مما يشير الى معنويتها، وبالتالي فإن ظهور المعنوية لمعلمتي الانحداريشير الى وجود تأثير بين المتغيرين وهذا ما تظهره مخرجات برمجية SPSS V26.

✍ من خلال ما سبق يمكن القول ان **معوقات تطبيق الرقمنة** له اثر ذو دلالة احصائية في **الخدمات العمومية** عند مستوى معنوية $\propto = 0.00$، وعليه نقبل الفرضية البديلة التي تنص على انه توجد علاقة تأثير ذات دلالة إحصائية بين معوقات تطبيق الرقمنة وعرقلة تحسن الخدمات العمومية في مؤسسات التكوين والتعليم المهنيين في الجزائر، فأغلب إتجاهات أفراد العينة فندة وجود تحفيزات مادية ومعنوية للموظفين والأساتذة المشجعة لهم للإرتقاء في مجالات إستخدام التكنولوجيا الرقمية زد على ذلك تسجيل ضعف قدرة التدفق في الأنترنيت حسب تصريح أغلب أفراد العينة، وفقا للعبارات من (38) إلى(41) من المحور الرابع فعلى سبيل المثال تصريح مدير مركز التكوين المهني الشهيد الطيب محمد باتنة، "قلة المخصصات المالية في الميزانية السنوية المخصصة لإقتناء و صيانة الأجهزة الرقمية يشكل عائق كبير في تحسين جودة الخدمات العمومية المقدمة من طرف.

خـــــلاصة الفـــصل

يعتبـــر قطـــاع التكـــوين و التعلـــيم المهنيـــين فـــي الجزائـــر عينـــة مصـــغرة مـــن عمـــوم القطاعـــات الحكوميـــة التـــي اســـتفادت مـــن الإســـتراتيجية المســـطرة مـــن طـــرف الدولـــة لتطـــوير الخدمـــة العموميـــة فـــي جميـــع مرافقهـــا العامـــة المنتشـــرة عبـــر القطـــر الـــوطني مـــن خـــلال إدخـــال التكنولوجيا الرقمية في سائر وظائفها الحيوية.

تـــم خـــلال هـــذا الفصـــل التطـــرق إلـــى قطـــاع التكـــوين و التعلـــيم المهنيـــين فـــي الجزائـــر كـــأنموذج دراســـة ممثـــل عـــن ال10207 مؤسســـة تكوينيـــة بمختلـــف الهياكـــل الإداريـــة و البيداغوجيـــة، إنطلاقـــا مـــن التعريـــف بـــه كقطـــاع عمـــومي تـــابع للدولـــة، فيمـــا كانـــت المرحلـــة الثانيـــة عبـــارة عـــن توزيـــع أداة الإســـتبيان علـــى مـــوظفي المؤسســـات الإداريـــة و التكوينيـــة فـــي عـــدة ولايـــات، ولقـــد بلغـــت عينـــة الدراســـة"120" عينـــة، بعـــد تفريـــغ الإســـتبيان تـــم معالجـــة نتـــائج الإســـتبيان وتحليلهـــا مـــن خـــلال برنـــامج الحزمـــة الإحصـــائية للعلـــوم الإجتماعيـــة (SPSS) وقـــد تـــم الإعتمـــاد أيضـــا علـــى مجموعـــة مـــن الأســـاليب الإحصـــائية (المتوســـط الحســـابي، النســـب المئويـــة، التكرارات.....إلخ، وكآخر خطوة في هذا الفصل تم تحليل ومناقشة فرضيات الدراسة.

الخـــــــــاتـــمـــــــة

الخـــــــاتـــمة

عمـدت الدولـة الجزائريـة منـد الإسـتقلال إلـى تبنـي إسـتراتيجية واضـحة و هادفـة مـن خـلال تنفيـذ عـدة بـرامج إصـلاحية متعاقبـة لأنظمتهـا السياسـية والإداريـة بغيـت تحقيـق نجاعـة و فاعليـة أكبـر لأداء هياكلهـا العموميـة مـن جانـب تقـديم خـدمات عموميـة تليـق بمسـتوى تطلعـات المـواطن الجزائـري، وتلبـي كـل حاجياتـه التـي هـي فـي تزايـد و تطـور مسـتمر، ولقـد شـملت هـذه الإسـتراتيجية الإصـلاحية المرافـق العموميـة مـن ناحيـة التنظـيم و التسـيير الإداري كآليـة لتحسـين جـودة الخـدمات و القضـاء علـى البيروقراطيـة والفسـاد الإداري المتجـذر فـي أعمـاق المنظومـة الإداريـة، ومـع الولـوج للثـورة الرقميـة و الإتصـالات الحديثـة تحـتم علـى الدولـة الجزائريـة أن تعيـد هيكلـة مرافقهـا بمـا يتماشـى و متطلبـات التحـول الرقمـي و قيـام أغلـب الخـدمات العموميـة عبـر الحاسـوب و الأجهـزة الرقميـة و شـبكة الإتصـالات السـلكية و اللاسلكية,

أهميـة الرقمنـة فـي المجـال المؤسسـاتي نـابع مـن أهتمـام الإدارة بإيصـال رسـائلها و تعليماتهـا إلـى العـاملين فـي المؤسسـة، فضـلا علـى الإتصـال بالبيئـة المحيطـة بهـا، و يمكـن تلخـيص أهميـة الرقمنـة فـي تحسـين الخدمـة العموميـة مـن ناحيـة تـوفير أداء للأعمـال الإداريـة بسـرعة ودقـة عاليـة، وبأقـل تكلفـة مـع تـوفير حمايـة و سـرية للمعلومـات فـي إنجـاز مختلـف الوظائف الإدارية (التخطيط الرقمي، التنظيم الرقمي، القيادة الرقمية، و الرقابة الرقمية) .

وتعتبـر الرقمنـة الإداريـة، ضـرورة حيويـة بالنسـبة للمؤسسـات بشـكل عـام و إلـى مؤسسـات التكـوين المهنـي بشـكل خـاص، وذلـك راجـع لأهميتهـا علـى مختلـف الأصـعدة، و أصـبح الـتحكم فـي التكنولوجيـا الرقميـة و توظيفهـا فـي جـل الأعمـال الإداريـة و البيداغوجيـة يمثـل معيـار لتطـور المؤسسـة التكوينيـة أو تخلفهـا، و مقيـاس لمـدى قـدرتها علـى مسـايرة هـذا المـد التكنولـوجي الهائـل، ويتسـم التسـيير الإداري الحـديث الـذي يعتمـد علـى التكنولوجيـا الرقميـة و الإتصـالات الحديثـة بمجموعـة مـن الخصـائص تكسـبه طـابع خـاص و مميـز، فهـو يسـهل أداء المـوظفين و يوظـف المرونـة و الدقـة فـي أداء العـاملين و يقلـل مـن الجهـد المبـذول مـن طـرف الموظفين في المرفق العمومي و يحقق الأهداف المرجوة في وقت وجيز.

وبمـا أن الدولـة الجزائريـة أعطـت أهتمامـا فـي السـنوات الأخيـرة لقطـاع التكـوين و التعلـيم المهنيـين و التعويـل عليـه فـي دفـع عجلـة التنميـة، عـن طريـق دعـم القطـاع الإقتصـادي باليـد العاملـة المؤهلـة و التـي تسـاهم بـدورها فـي بنـاء الأقتصـاد الـوطني، و تـوفير المـورد البشـري الـذي يواكـب الإصـلاحات الجديـدة التـي جـاءت بهـا السياسـة العامـة للحكومـة علـى مـدار هـذه السـنوات، و تتمثـل إسـتراتيجية قطـاع التكـوين و التعلـيم المهنيـين فـي تطـوير نظـام الإتصـال لـدى مؤسسـاته الموزعـة عبـر التـراب الـوطني و تحسـين أدائهـا علـى مسـتوى العمليـات الإدارية و البيداغوجية بهدف تحسين نوعية الخدمات التي تقدمها للمواطنين.

ومـن خـلال مـا تـم استعراضـه فـي مضـمون البحـث (جـانبين نظـري و آخـر تطبيقـي فـي ثلاثـة فصـول) الـذي يهـدف إلـى معرفـة واقـع تطبيـق الرقمنـة فـي الإدارة العموميـة وبشـكل عـام و قطـاع التكـوين و التعلـيم المهنيـين بشـكل خـاص، و كـذلك المعوقـات و المشـاكل التـي تواجـه هـذا التحـول الرقمـي وصـولا لأهـم التطلعـات و الآفـاق التـي تطمـح إليهـا الإدارة الجزائريـة لتحقيـق جـودة عاليـة فـي مسـتوى الخـدمات العموميـة المقدمـة للمـواطن، ووفقـا لمـا سـبق تناولـه فـي ثنايـا هـذه الدراسـة مـن التحليـل النظـري و التطبيقـي مـن خـلال دور الرقمنـة فـي تحسـين

جـودة الخدمـة العموميـة فـي الجزائـر تـم التوصـل إلـى جملـة مـن النتـائج التـي يتطلـب إصـلاحها في المنظومة الإدارية لأجهزة الدولة.

إن عمليـة التحـول الرقمـي فـي الإدارة العموميـة تحتـاج إلـى تهيئـة أرضـية مناسـبة لتنفيـذ مشـروع كبيـر يحتـاج لقناعـة راسـخة مـن طـرف أصـحاب القـرار ودراسـة معمقـة تخصـص لهـا ميزانيـة مقبولـة تتماشـى و قيمـة المشـروع بمختلـف مراحلـه، كـي يـتمكن مـن تنفيـذ مـا هـو مسـطر و بتـالي تحقيـق النجـاح المنشـود و إلا سـيكون مصـيره الفشـل ممـا يسـبب خسـارة فادحـة فـي المـال و الوقـت و الجهـد و العـودة لنقطـة الإنطـلاق دون تحقيـق الهـدف العـام مـن رقمنـة الهيئات العمومية.

بروز فجوة بين المواطنين والمؤسسات العمومية الجزائرية كانت واضحة من خلال دراسة الفرضية الخامسة و بالضبط في المحور الخامس من الإستبيان، حيث اتضح بأن الخدمات المقدمة من طرف المؤسسات العمومية لازالت لم ترقى لمستوى تطلعات المواطن الجزائري مما أنتج أزمة ثقة بينه و بين الإدارة العمومية

توصيات (اقتراحات) الدراســـة

مـن خـلال مـا سـبق يمكـن وضـع مجموعـة مـن التوصـيات و الإقتراحـات التـي نأمـل أن تأخـذ بعـين الإعتبـار و تطبـق علـى أرض الواقـع لإصـلاح بعـض الإخـتلالات التـي تـؤثر سـلبا علـى عمليـة التحـول الرقمـي و تحسـين جـودة الخدمـة العموميـة فـي مؤسسـات التكـوين و التعلـيم المهنـيين، والتـي تـم تصـميمها حسـب عـدة جوانـب : التقنـي (الوسـائل و المعـدات)، المـوارد البشرية (التوظيف و التدريب)، الجانب المالي، الجانب القانوني و التشريعي

الجانب التقني (المعدات و الوسائل)

- ضـرورة العمـل علـى تطـوير تنفيـذ مشـروعات الإدارة الرقميـة وفقـا لطبيعـة البنيـة التحتيـة للـبلاد و العمـل علـى تزويـد المؤسسـات العموميـة بالمعـدات و الوسـائل الحديثـة التـي تتماشـى و التطـورات الحاصـلة فـي ميـدان تكنولوجيـا الإعـلام و الإتصـال، مـع فـتح المجـال للقطـاع الخـاص مـن أجـل المشـاركة و الاسـتثمار فـي هـذا المجـال الحيـوي مـن خـلال تنفيـذ بعـض تلـك المشروعات تحت رقابة الدولة.

- تصـميم بـرامج و تطبيقـات محليـة الصـنع بمشـاركة عقـول جزائريـة مـن خـلال إدراج الجامعـة كعنصـر أساسـي فـي التصـميم و الإنتـاج الرقمـي، كمسـاهمة فعالـة فـي مجـال الابتكـار و الإختـراع الإلكترونـي، لضـمان حمايـة و أمـن للمعلومـات الإلكترونيـة و تـوفير نظـم أمـن محلية ذات جودة عالية

- العمـل علـى ربـط جميـع المؤسسـات العموميـة التابعـة لقطـاع التكـوين و التعلـيم المهنيـين بشـبكة الانترنيـت عاليـة التـدفق تحـت إشـراف شـركة إتصـالات الجزائـر وتسـهر الـوزارة الوصية على متابعة تنفيذ المشروع حسب الرزنامة المسطرة.

- توفير الخوادم والموزعات عالية الجودة Service Provider(ISP) تتوزع عبر المعاهد الجهوية الخمسة وتزود جميع المؤسسات التابعة لنطاقها البيداغوجي من أجل تفادي الاضطرابات في الشبكة و يوفر سرعة في الإستخدام و الإتصال الشبكي في جميع التعاملات الإدارية حتى مع الموطنين.

- تعيين مصلحة خاصة بصيانة المعدات والأجهزة الرقمية في كل مؤسسة يشرف عليها مهندس مختص في مجال الإعلام الآلي والشبكات يعمل تحت وصايته مجموعة من التقنيين و العمال لهم كفاءة و خبرة في مجال صيانة العتاد الرقمي وشبكات الإتصالات السلكية و اللاسلكية.

- الجـرد الـدوري للمعـدات الرقميـة فـي المؤسسـة مـع تحديـد حالـة كـل عتـاد مـن ناحيـة السـلامة و طريقة التخزين والقدرة على العمل..الخ، وصياغة تقارير
- ضرورة تكليف الهيئات الرقابية والمفتشين بمتابعة الأعمال الرقمية في المجال الإداري و البيداغوجي في المؤسسات التكوينية والتعليمية

جانب الموارد البشرية (التوظيف ، التدريب، التحفيز)

- ضرورة توظيف مهندسين مختصين في مجال تكنولوجيا المعلومات و الإتصال في كل مؤسسة من أجل الإشراف على خلية الرقمنة و التنسيق مع مختلف المصالح الإدارية و البيداغوجية في مجال الأعمال الإلكترونية و صيانة الأجهزة الرقمية المتواجدة في كل مصلحة.
- ضرورة تكثيف الدورات التدريبية للموظفين الإداريين و الأساتذة في مجال تكنولوجيا الإعلام و الإتصال، لتحيين معارفهم موازاة بتغيير إجراءات العمل أو تحيين تطبيقات جديدة في مجال عملهم للتحكم بدقة في متطلبات و آليات الرقمنة و منه السرعة في التنفيذ و جودة الخدمة المقدمة.
- الانفتاح على البيئة الخارجية و الاقتصاد الرقمي مع ضرورة الاستثمار في العنصر البشري و فتح المجال أمام الإبداع و المبادرات الجماعية و الفردية
- تعميق الوعي لدى العاملين في المؤسسات العمومية و المواطنين في نفس الوقت من خلال تنظيم أيام دراسية، ملتقيات، ندوات و التعريف بالتكنولوجيا الرقمية و نظم الاتصالات الحديثة لضرورة قيامها.
- إعادة تنظيم و هندسة الهياكل التنظيمية و تغيير الإجراءات الإدارية بما يتوافق و متطلبات الإدارة الرقمية

دعم الكوادر العلمية من خلال تشجيع البحث العلمي و تمويل المشاريع البحثية في مجال تكنولوجيا المعلومات و الإتصال

- تشكيل فريق بحث في كل معهد يختص في مجال البحوث العلمية التي لها علاقة بالتكنولوجيا الرقمية وإيجاد الحلول لكل المشاكل الرقمية التي تواجه المؤسسات التكوينية في الولاية.
- ضرورة إستغلال انتشار وسائل التواصل الإجتماعي و نشر الخدمات الرقمية للمستفدين من الخدمات التكوينية في المجتمع الرقمي.
- ضرورة تكوين المدراء و المفتشين في مجال تقنيات المعلومات و الإدارة الرقمية للمؤسسات

الجانب المالي

- ضرورة دعم المؤسسات العمومية و بالأخص المؤسسات التكوينية بأغلفة مالية، و تخصيص بند في الميزانية السنوية لتصميم و تطوير البرمجيات و صيانة أجهزة الإعلام الآلي و المعدات الرقمية
- تخصيص إعانات مالية من الصندوق الوطني لدعم التمهين(FNAC) بنسب تتماشى و طبيعة كل مؤسسة إدارية أو تكوينية وذلك لتحفيزها على تحسين جودة الخدمة العمومية بإستخدام التكنولوجيا الرقمية.
- تحفيز الموظفين والأساتذة من خلال احتساب النشاطات التي تدخل في جانب استخدام التكنولوجيا الرقمية في التقييم السنوي و التقييم البيداغوجي للأساتذة وفي سلم التنقيط الخاص بالترقية
- تشجيع المبادرات الفردية والجماعية في مجال تكنولوجيا المعلومات من خلال إطلاق منافسات و مسابقات سنوية بين المؤسسات التكوينية تبرز فيها جميع الابتكارات والتصاميم الجديدة في مجال الرقمنة والإتصالات الحديثة و تقديم جوائز تشجيعية للفائزين في هذه المنافسات.

الجانب القانوني و التشريعي

- على الإدارة المركزية توفير الدعم السياسي لتطبيق مشروع التحول الرقمي مع توفير كل الإمكانيات البشرية والمادية و موازاتها مع الأهداف المسطرة في السياسة العامة الحكومية
- ضرورة الاحتكام إلى خبراء ومختصين في مجال التنظيم الإداري كل حسب تخصصه ومجاله، لتكون الإقتراحات المقدمة لإصلاح المنظومة الإدارية في قطاع التكوين والتعليم المهنيين نابعة من صميم المعرفة

الإدارية لواقع القطاع لتجد حلا فعليا للإختلالات التي تعتري الأجهزة الإدارية في مختلف مؤسساته، كما لابد أن يشمل هذا التغيير جميع الجوانب القانونية والتنظيمية، المادية، الموارد البشرية من خلال تحيين القانون الأساسي الذي ينظم سير القطاع، لأن الخلل في إحدى هذه الجوانب لن يؤدي إلى تحقيق نجاح الإستراتيجية المتبعة في تحسين الخدمة العمومية للمرفق العمومي بشكل عام و قطاع التكوين و التعليم المهنيين بشكل خاص.

- إصلاح و تحيين العملية التشريعية عند سن التشريعات و القوانين التي تسير عملية التحول الرقمي في المؤسسات العمومية
- العمل على تغيير التسيير في الإدارة العمومية بالشكل الذي تسير به المؤسسات الإقتصادية بمعنى التركيز على حاجيات الزبون من خلال تقديم خدمة حسب الطلب تلبي تطلعاته، لاسترجاع الثقة بين المواطن و الإدارة العمومية.

- انيين تسهل العمل بالبصمة الإلكترونية أو الإمضاء الإلكتروني لتسهيل تقديم الخدمة عن بعد مثل التسجيل عن بعد، الحصول على الوثائق الإدارية(الشهادة المدرسية، شهادة النجاح) عن بعد، - متابعة الحياة التكوينية للطالب عن بعد من طرف الأولياء و غيرها من الخدمات التي تقلص من عناء التنقل للمؤسسة.

الملاحق

ملاحق

الملحق رقم (1)

الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية
République Algérienne Démocratique et Populaire

وزارة التكوين والتعليم المهنيين

Ministère de la Formation et de l'Enseignement Professionnels

الوزير

Le Ministre

2011 جوان 23
337

رقم: كمشور/الوزير/2011

السيدات و السادة مدراء التكوين المهني للولايات

نسخ لـ:

للتبليغ الى:

السيدات و السادة مدراء مؤسسات التكوين المهني

- DIP
- CCCIP
- HTP - HTPA
- DIR - Annex
- ANT
- AIG - FOR

الموضوع: دعم أنشطة التعليم المهني عن بعد.

يعتبر التعليم المهني عن بعد أحد أنماط التكوين الذي يعمل قطاع التكوين والتعليم المهنيين على تطويره، فهو يمثل حاليا بديل حقيقي للتكوين الحضوري بالنظر لعدد الأماكن البيداغوجية التي يوفرها و لمرونة توجهه التعليمي و البيداغوجي و كذا تنوع الدعائم البيداغوجية التي تسهل للمتربصين والمكونين على حد سواء الإلتحاق بهذا التعليم.

إن تطوير و ترقية هذا النمط من التعليم يستدعي بالضرورة تجنيد كل الوسائل و الإمكانات البيداغوجية التي تتوفر عليها مؤسسات القطاع.

لذا، يتعين على مديري التكوين المهني للولايات إدراج ضمن اهتماماتهم، التكفل بالتعليم المهني عن بعد، مثله مثل الأنماط الأخرى (التمهين و التكوين الحضوري)

من أجل هذا، يطلب منكم تقديم المساعدة التقنية و البيداغوجية للمركز الوطني للتعليم المهني عن بعد، لاسيما فيما يخص:

- فيما يخص التكوينات الموجهة للجمهور العريض، لاسيما العمال الراغبين في متابعة تكوين تأهيلي، تحسين المستوى أو إعادة التأهيل، تكون مساهمة مؤسسات التكوين المهني بمقابل في إطار اتفاقية تبرم ما بين المركز الوطني للتعليم المهني عن بعد ومديرية التكوين المهني أو المؤسسة المعنية.

أولي أهمية خاصة للتطبيق الصارم لهذا المنشور الذي سيكون موضوع تقرير تقييمي فصلي يعد من قبل المديرية الولائية للتكوين المهني و المركز الوطني للتعليم المهني عن بعد و يرسل إلى الإدارة المركزية.

وزير التكوين
و التعليم المهنيين
الأستاذ: الهادي خالدي

نسخة للتنفيذ إلى:
- السيد الأمين العام
- السيد المفتش العام
- السيد مدير العام المركز الوطني للتعليم المهني عن بعد

الملحق رقم (2)

FROM : DPP BATNA FAX NO. : 213 +33863815 0 Oct. 26 2009 11:45AM P4

الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية

وزارة التكوين
والتعليم المهنيين

وزارة البريد و تكنولوجيات
الإعلام و الاتصال

[redacted]

بين

وزارة التكوين و التعليم المهنيين

من جهة

ووزارة البريد وتكنولوجيات الإعلام و الإتصال

من جهة أخرى

1- بث المعلومات المتعلقة بعروض التكوين الخاصة بالمركز الوطني للتعليم المهني عن بعد من طرف مستشاري التوجيه و التقييم و على المركز تزويد المؤسسات دوريا بحصص من المنشورات، الملصقات و كذا الدلائل الخاصة بعروضه؛

2- مشاركة مؤسسات التكوين و التعليم المهنيين في وضع حيز التنفيذ التكوين الأولي لفائدة طالبي الشغل أولا بـــ:

- إستعمال القاعات و الأجهزة الضرورية لتنظيم التجمعات البيداغوجية للمتربصين، امتحانات نهاية التكوين و مناقشة مذكرات نهاية التكوين للمتربصين في المستوى تقني سامي؛
- التكفل بإطعام و إيواء المتربصين بمناسبة التجمعات البيداغوجية؛
- إستعمال شبكة الإنترنيت لدورات التكوين المفتوح؛

3- مساهمة الكفاءات (أساتذة التكوين المهني والأساتذة المختصين في التكوين المهني) الموجودين على المستوى المحلي في:

- إعداد و تحيين محتويات التكوين؛
- تأطير الدروس و تنشيط التجمعات البيداغوجية؛
- إعداد مواضيع الإمتحانات و تصحيحها؛
- تأطير ومتابعة مذكرات نهاية التكوين؛
- إعداد المحتويات الخاصة بالتكوين و مرافقة المتربصين؛
- إعداد و توزيع الشرطة البيداغوجية؛

يتكفل المركز الوطني للتعليم المهني عن بعد من جهته بـــ:

- إعداد الوثائق الإعلامية والبرامج و يتكفل بدفع أجور المكونين الذين يقدمون خدماتهم في إطار التكوين عن بعد و كذا في حدود الإجراءات المنصوص عليها في النظام الداخلي للمركز؛
- وضع برنامج عمل سنوي مع كل مديريات التكوين المهني؛

FROM : DFP BATNA FAX NO. : 213 +33863915 8 Oct. 26 2009 11:46AM P5

باعتبار:

- برنامج فخامة السيد رئيس الجمهورية الذي يؤكد من خلاله على ضرورة الإسراع في إستعمال تكنولوجيات الإعلام و الاتصال في الإدارات ، في المؤسسات و من طرف المواطنين ،

- السياسة التي تم ترقيتها من طرف قطاع التكوين و التعليم المهنيين لتكييف عرض التكوين مع طلب المبتعملين ، مرتكزا لاسيما على الشراكة ،

- برنامج الجزائر الإلكترونية 2013 المتعلق بالإسراع في إستعمال تكنولوجيات الإعلام و الاتصال في الإدارات وفي المؤسسات ومن طرف المواطنين، الذي بادرت به وزارة البريد و تكنولوجيات الإعلام و الإتصال و الذي تم إثرائه بالتشاور مع مجموع الأطراف المعنية ،

- إستراتيجية قطاع التكوين والتعليم المهنيين الهادفة إلى تكوين يستجيب للإحتياجات الحقيقية و المساهمة الفعالة في ترقية المهن الخاصة بتكنولوجيات الإعلام و الاتصال ،

- هدف المحافظة على الشغل الموجود بواسطة تعزيز و تحسين تنافس اليد العاملة الوطنية ،

- إمكانية خلق مناصب شغل جديدة ،

- ضرورة تحسين نوعية الخدمات الموجهة للمواطنين وتكريمها.

إن وزارة التكوين و التعليم المهنيين ووزارة البريد و تكنولوجيات الإعلام و الاتصال يقرران بوضع شراكة فعالة بهدف ترقية التكوين المهني في المهن التابعة لميدان تكنولوجيات الإعلام والاتصال وإنشاء فضاء للتبادل الدائم.

لأجل ذلك ، تم الإتفاق على مايلي :

المادة الأولى: تهدف هذه الاتفاقية إلى تحديد إطار التعاون بين وزارة التكوين و التعليم المهنيين ووزارة البريد و تكنولوجيات الإعلام و الاتصال وكذا كيفيات تنفيذها.

FROM : DFP BATNA FAX NO. : 213 +33863915 0 Oct. 26 2009 11:47AM P6

المادة الثانية: يتفق الطرفان على:

- ترقية التكوين المهني للتقنيين في ميدان تكنولوجيات الإعلام و الاتصال،
- تدعيم التأطير في شعب تكنولوجيات الإعلام و الاتصال،
- التعريف بالمهن الخاصة بتكنولوجيات الإعلام و الاتصال،
- تعميم تعليم تكنولوجيات الإعلام و الاتصال في شعب التعليم المهني،
- ترقية نظام الكفاءة الأساسية لمجتمع الإعلام "جواز السفر إعلام آلي"،
- ترقية برنامج تكوين الأسر،
- ترقية برنامج تكوين للفئات الخاصة،
- تدعيم كفاءات الموظفين و البرلمانيين،
- إثراء مدونة التكوين المتوج بالشهادات التي تكفلها وزارة التكوين و التعليم المهنيين بتوسيعه إلى ميدان تكنولوجيات الإعلام و الاتصال،
- ضمان التكفل من طرف قطاع التكوين و التعليم المهنيين لحجات التكوين المتواصل و الأو عن بعد للمواطنين وكذا الحاجات الجديدة للتكوين الناتجة عن ترقية مجتمع الإعلام والاتصال،
- ترقية و تطوير التكوين المتواصل لفائدة القطاعات الأخرى، لاسيما تلك المكلفة بتكنولوجيات الإعلام و الاتصال (التكوين المتواصل ، تحسين المستوى، تجديد المعارف، رفع المستوى، المصادقة على المكتسبات المهنية)،
- إستغلال كل الإمكانيات الموفرة من طرف أجهزة المساعدة لخلق مناصب الشغل و إنشاء التعاونيات بواسطة توسيع اللجنة إلى القطاعات المكلفة بهذه الأجهزة،

FROM : DFP BATNA FAX NO. : 213 +33863915 8 Oct. 26 2009 11:47AM P7

- استعمال بصفة مشتركة و تكميلية للوسائل المتوفرة (المنشآت الأساسية، الوسائل البشرية و المادية) في مؤسسات التكوين المهني لإنجاز الأشغال ، تقديم الخدمات و التكوين أو كل تظاهرة ذات طابع تقني ، بيداغوجي أو علمي لفائدة قطاع البريد و تكنولوجيات الإعلام والاتصال،

- العمل على إشراك مهنيو قطاع البريد و تكنولوجيات الإعلام و الاتصال في أشغال الهندسة البيداغوجية ،

- العمل على إشراك مهنيو قطاع البريد و تكنولوجيات الإعلام و الاتصال في إعداد ومراجعة البرامج والمصادقة عليها و إشراكهم كذلك في لجان امتحانات نهاية التكوين في قطاع التكوين والتعليم المهنيين،

- العمل على استقبال ، في إطار التربصات التطبيقية ، المتربصين و المكونين لقطاع التكوين و التعليم المهنيين في المؤسسات التابعة لقطاع البريد و تكنولوجيات الإعلام والاتصال،

- تسهيل تبادل الوثائق التقنية و البيداغوجية المتوفرة في المؤسستين قصد السماح للمتعاملين تحسين مستوى معارفهما في الشعب المعنية ،

- تبادل المعلومات و ترقية الإتصال بين مختلف المتعاملين لقطاعين ، باستعمال لاسيما تقنيات الإعلام الآلي.

المادة الثالثة: يلتزم الطرفان ، حسب الشروط المالية التي يتم تحديدها ، بتسخير الشروط والوسائل اللازمة لتنفيذ برنامج الأنشطة المشترك.

المادة الرابعة: يتفق الطرفان في إطار تنفيذ هذه الاتفاقية إطار، على تأسيس لجنة مشتركة مكلفة بتنسيق و متابعة الأنشطة موضوع هذه الاتفاقية.

المادة الخامسة: يحدد مقرر رقم ..... المؤرخ في ..... تشكيل اللجنة المشتركة.

المادة السادسة: تكلف اللجنة المشتركة التنسيق و المتابعة بتحديد وضبط أهداف و برامج الأنشطة السنوية و المتعددة السنوات.

يجتمع اللجنة في دورة عادية مرتين في السنة و يمكن أن تنعقد ، عند الحاجة إجتماعات غير عادية بناء على استدعاء إحدى رئيسيها.

المادة الثامنة: تقوم اللجنة بتقييم سداسي للأنشطة التي شرع فيها و تحدد الإجراءات الواجب إتخاذها لتحسين التشاور و التنسيق بين الدائرتين الوزاريتين لدعم الشراكة.

المادة التاسعة: تعد اللجنة تقرير التقييم السنوي و ترسله إلى وزارة البريد و تكنولوجيات الإعلام و الاتصال ووزارة التكوين و التعليم المهنيين.

المادة العاشرة: يمكن أن تكون الأنشطة المشخصة في البرنامج السنوي على المستوى المحلي موضوع إتفاقيات خاصة بين مديريات التكوين المهني ومديريات البريد وتكنولوجيات الإعلام والاتصال على المستوى الولائي.

المادة الحادية عشر: يتم تنفيذ و متابعة الأنشطة التي شرع فيها كما يلي :

- بالنسبة لوزارة التكوين و التعليم المهنيين : من طرف المركز الوطني للتعليم المهني عن بعد و المعهد الوطني لتطوير التكوين المتواصل و توابعه على المستوى المحلي و مديرية المعلوماتية ومنظومات الإعلام على المستوى المركزي.
- وبالنسبة لوزارة البريد وتكنولوجيات الإعلام والاتصال من طرف :

✓ مديرية الدراسات و الإستشراف و التقييس و المعهد الوطني للبريد و تكنولوجيات الإعلام والإتصال، و المعهد الوطني للإتصال و تكنولوجيات الإعلام والإتصال على المستوى الوطني.

✓ المديريات الولائية للبريد و تكنولوجيات الإعلام والإتصال على المستوى المحلي .

ملحـــــــــــــــــــــق (03)

الجمهوريـة الجزائريـة الديمقراطيـة الشعبيـة
وزارة التكوين والتعليم المهنيين

مديريـة التكوين والتعليم المهنيين

مقرر رقم : 017 إنشاء خلية للرقمنة مؤرخ في : 2023/03/29

على مستوى مديرية التكوين والتعليم المهنيين لولاية بسكرة

- إن السيد مدير التكوين و التعليم المهنيين لولاية بسكرة

- بمقتضى الأمر رقم 06-03 المؤرخ في 5 جويلية 2006 المتضمن القانون الأساسي العام للوظيفة العمومية.
- وبمقتضى المرسوم التنفيذي رقم : 90-1999 المؤرخ في 27/03/1990 والمتعلق بسلطة التعيين والتسيير الإداري بالنسبة للموظفين وأعوان الإدارة المركزية والولايات والبلديات و المؤسسات العمومية ذاتُ الطابع الإداري.
- بمقتضى المرسوم التنفيذي رقم 14/98 المؤرخ في : 04/03/2014 المحدد لقواعد تنظيم مديريات التكوين و التعليم المهنيين في الولاية و سيرها.
- بمقتضى القرار الوزاري المشترك المؤرخ في 23 شعبان عام 1436 الموافق لـ 11 يونيو سنة 2015 يتضمن تنظيم مديريات التكوين والتعليم المهنيين بالولاية .
- بناءا على المراسلة الوزارية رقم 14 المؤرخة في 2023/03/28 الصادرة مديرية المعلوماتية ومنظومات الإعلام لوزارة التكوين والتعليم المهنيين المتضمنة إنشاء خلية للرقمنة على مستوى مديريات التكوين والتعليم المهنيين.

يقـــــــرر

المادة الأولى : تنشأ خلية مكلفة بالرقمنة وكل ما يتفرع عنها من مهام على مستوى مقر مديرية التكوين والتعليم المهنيين لولاية بسكرة

المادة الثانية : تتكون الخلية المذكورة أعلاه من السيدات والسادة :

- عبد الناصر عتروس.(مهندس رئيسي) رئيس مكتب منظومات الإعلام وخريطة التكوين والإحصائيات .. رئيسا
- ربيع رحال .....مساعد مهندس من المستوى الأول في الاعلام الآلي ..... عضـوا
- مجدة علوي... مساعد مهندس من المستوى الأول في الاعلام الآلي ..... عضـوا

المادة الثالثة : يكلف السادة مدير التكوين و التعليم المهنيين و رئيس مصلحة إدارة الوسائل والمنازعات و مدراء المؤسسات التكوينية و السادة الأعضاء المذكورين أعلاه ، بتنفيذ ما جاء في هذا المقرر.

مدير التكوين و التعليم المهنيين

ملحـــــــــق(4)

الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية

وزارة التكوين والتعليم المهنيين

مديرية المعلوماتية ومنظومات الإعلام

رقم / ....11.14..... /م.م.م.إ/و.ت.ت.م/2023 الجزائر، في 28 MARS 2023

إلى السيدات والسادة
مدراء التكوين والتعليم المهنيين

الموضوع: ف/ي إنشاء خلية للرقمنة على مستوى المديريات الولائية.

بتوصيات من السيد وزير التكوين و التعليم المهنيين و استكمالا لعملية رقمنة القطاع خاصة فيما يتعلق بمنصة "تسيير" المطلوب منكم :

- إنشاء خلية رقمنة على مستوى كل مديرية ولائية تتشكل من ثلاثة (03) أعضاء من بينهم من يحمل رتبة مهندس، على أن يتم إرسال مقرر الإنشاء إلى مصالح السيد الوزير.

تضطلع هذه الخلية بمتابعة عملية الرقمنة على مستوى الولاية كنقطة اتصال مع فريق العمل على مستوى الوزارة. و في هذا الصدد عليكم دعوة اثنين (02) من أعضاء الخلية مصحوبين بجهاز كمبيوتر محمول من أجل لقاء عمل تحت إشراف السيد الوزير يوم الإثنين 03 أفريل 2023 بمقر المعهد الوطني للتكوين و التعليم المهنيين بالأبيار تتخلله ورشات تقنية خلال سهرة اللقاء.

نولي أهمية بالغة للالتزام بمحتوى هذا الإرسال.

شرف الله بوبكر
المعلوماتية و منظومات الإعلام

نسخة الى:
- السيد الوزير "على سبيل عرض حال".

الملحق (05)

الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية
وزارة التكوين والتعليم المهنيين

مديرية التكوين والتعليم المهنيين

قرار رقم : 017 إنشاء خلية للرقمنة مؤرخ في : 2023/03/29

على مستوى مديرية التكوين والتعليم المهنيين لولاية بسكرة

- إن السيد مدير التكوين و التعليم المهنيين لولاية بسكرة

- بمقتضى الأمر رقم 06-03 المؤرخ في 5 جويلية 2006 المتضمن القانون الأساسي العام للوظيفة العمومية.
- وبمقتضى المرسوم التنفيذي رقم : 90-1999 المؤرخ في 27/03/1990 والمتعلق بسلطة التعيين والتسيير الإداري بالنسبة للموظفين وأعوان الإدارة المركزية والولايات والبلديات و المؤسسات العمومية ذاتُ الطابع الإداري.
- بمقتضى المرسوم التنفيذي رقم 14/98 المؤرخ في : 04/03/2014 المحدد لقواعد تنظيم مديريات التكوين و التعليم المهنيين في الولاية و سيرها.
- بمقتضى القرار الوزاري المشترك المؤرخ في 23 شعبان عام 1436 الموافق لـ 11 يونيو سنة 2015 يتضمن تنظيم مديريات التكوين والتعليم المهنيين بالولاية .
- بناءا على المراسلة الوزارية رقم 14 المؤرخة في 2023/03/28 الصادرة مديرية المعلوماتية ومنظومات الإعلام لوزارة التكوين والتعليم المهنيين المتضمنة إنشاء خلية للرقمنة على مستوى مديريات التكوين والتعليم المهنيين.

يقـــــــرر

المادة الأولى : تنشأ خلية مكلفة بالرقمنة وكل ما يتفرع عنها من مهام على مستوى مقر مديرية التكوين والتعليم المهنيين لولاية بسكرة

المادة الثانية : تتكون الخلية المذكورة أعلاه من السيدات والسادة :

- عبد الناصر عتروس.(مهندس رئيسي) رئيس مكتب منظومات الإعلام وخريطة التكوين والإحصائيات .. رئيسا
- ربيع رحال .....مساعد مهندس من المستوى الأول في الاعلام الآلي ..... عضـوا
- مجدة علوي... مساعد مهندس من المستوى الأول في الاعلام الآلي ..... عضـوا

المادة الثالثة : يكلف السادة مدير التكوين و التعليم المهنيين و رئيس مصلحة إدارة الوسائل والمنازعات و مدراء المؤسسات التكوينية و السادة الأعضاء المذكورين أعلاه ، بتنفيذ ما جاء في هذا المقرر.

مدير التكوين و التعليم المهنيين

الملحق (06)

- إلزامية مطابقة المعطيات الإحصائية التي وافيتمونا بها سالفا، وتم تقييدها ضمن السجلات، فيما يخص المسجلين/المدمجين في دورة سبتمبر 2018، مع تلك التي تم إدراجها وفق الأرضية الرقمية.

- إستعلام وتسليم كل الوثائق الإدارية للمسجلين والمدمجين في دورة سبتمبر 2018، المدرجة وفق الأرضية الرقمية، بدءا من بطاقة الرغبات،شهادة الإلتحاق بالتكوين...إلخ.

- إستعلام وتسليم كافة الوثائق البيداغوجية للمسجلين/المدمجين في دورة سبتمبر 2018، على غرار محضر بداية التكوين، محضر المداولات للإمتحانات التقييمية للسداسي الأول ....إلخ.

أولي أهمية قصوى لتنفيذ الإجراءات الواردة وفق هذا الإرسال، مع ضرورة السهر و المتابعة المستمرة لمداء المؤسسات، للوقوف على مدى تطبيق الأعمال الموكلة من طرف الأعوان المكلفين.

نسخة على سبيل الإعلام:

وزيـــر التكوين والتعليم المهنيين.
- الأمانـــة العامـــة

مدير التكوين و التعلي
مرزوقي عبد القادر

2/2

EMAIL : belkhadema@mfep.gov.dz مديرية التكوين والتعليم المهنيين لولاية بسكرة GMAIL : dfpbiskra@gmail.com

Tableau des nouveaux services publiés sur le portail MFEP :

Services	Liens	Structures concernées[1]
Formulaire d'inscription aux examens professionnels	https://servicesenligne.mfep.gov.dz/WebForm1.aspx	DFEP
Formulaire d'inscription aux examens hors sessions	http://servicesenligne.mfep.gov.dz/WebForm2.aspx	DFEP
Formulaire de demande d'équivalence des diplômes étrangers	http://servicesenligne.mfep.gov.dz/WebForm3.aspx	DOEH
Demande d'agrément des établissements privés	http://ecoleprivee.mfep.gov.dz Ce site est destiné aux établissements privés (demande d'agrément en ligne) et aux citoyens par rapport aux offres de formation des établissements privés.	DFCRI . DFEP
Authentification des diplômés en ligne	http://diplome.mfep.gov.dz/	DOEH

[1] Les structures destinées à réceptionner par courriel électronique et à traiter les formulaires des demandes.

ملحق(7)

8- دليل المقابلة-

السيـــد / الحاج مسعود رشيد **الرتبة الوظيفية:** المدير الفرعي للتكوين عبر الشبكة بوزارة التكوين والتعليم المهنيين

التاريخ والوقت:03 جويلية 2022 من 11:00إلى 12:15 **مكان المقابلة :** مدرج المعهد الوطني للتكوين المهني -الجزائر العاصمة-

الأسئلـــــــة :

-هل تسعى وزارة التكوين و التعليم المهنيين إلى توفير الإمكانيات و الوسائل المادية لإنجاح مشروع التحول الرقمي في مؤسساتها ؟

-هل تتابعون بشكل دوري التطورات الحاصلة في جانب رقمنة المصالح الإدارية و البيداغوجية في مؤسسات التكوين و التعليم المهنيين التابعة لكم ؟

-هل تسطر الوزارة دورات تكوينية للإطارات والأساتذة و الإداريين في مجال تكنولوجيا المعلومات و الإتصال في إطار تحسين المستوى؟

-ما هي أهم الإنجازات التي توصلت إليها مصالحكم في إطار تجسيد الرقمنة في مختلف المصالح الإدارية و البيداغوجية التابعة لكم ؟

-ما هي الأفاق المستقبلية التي تم برمجتها لتحسين الخدمة العمومية في قطاع التكوين والتعليم المهنيين.

09- دليل المقابلة-

السيـــد / عبد القادر مرزوقي **الرتبة الوظيفية :** المدير الولائي لتكوين والنعليم المهنيين بسكرة

التاريخ و الوقت:20 أفريل 2022 ،من 11:00 إلى 11:45 **مكان المقابلة :** بمقر مكتبه بمديرية التكوين المهني بسكرة

الأسئلـــــــة :

-ما رأيكم في مشروع التحول الرقمي الذي أنتم بصدد تطبيقه في مؤسساتكم بالولاية، وماهي الآثار الإجابية التي تجنونها من هذا المشروع؟

-هل تم تحضير البنية التحتية لمؤسسات التكوين المهني عبر الولاية لتنفيذ هذا المشروع؟

-كيف يتم التواصل مع الإدارة المركزية لمتابعة تنفيذ مشروع الرقمنة في الولاية؟

-ما هي أهم الإنجازات التي توصلت إليها مصالحكم في إطار تجسيد الرقمنة في مختلف المصالح الإدارية و البيداغوجية التابعة لكم ؟

-ما هي الأفاق المستقبلية التي تم برمجتها لتحسين الخدمة العمومية في قطاع التكوين والتعليم المهنيين على مستوى الولاية ؟

10- دليل المقابلة-

السيد / زهير حيدوس **الرتبة الوظيفية :** مدير مركز التكوين المهني عين توتة باتنة

التاريخ والوقت: 12 جوان2023 من:10:00إلى 11:00. **مكان المقابلة :** بمقر مكتبه بمركز التكوين المهني والتمهين

الأسئلـــــــة :

ماهي نسبة تقدم مشروع الرقمنة في مؤسستكم؟

هل تتوفر مؤسستكم على الوسائل و المعدات الضرورية لتنفيذ مشروع الرقمنة؟

هل تم تنصيب خلية الرقمنة في مؤستكم وهل تحوي موارد بشرية متخصصة؟

هل تم تخصيص موارد مادية في الميزانية السنوية لتنفيذ مشروع الرقمنة على مستوى مؤسستكم؟

ماهي أهم المشاكل التي تواجهكم في إنجاخ عملية التحول الرقمي في مؤسستكم؟

11- دليل المقابلة-

السيـــد / عبد الناصر عتروس **الرتبة الوظيفية :** رئيس خلية الرقمنة بمديرية التكوين المهني بسكرة

التاريخ و الوقت: 13 نوفمبر 2023 ، من14:00 إلى 15:30. **مكان المقابلة :** بمقر مكتبه بمديرية التكوين المهني بسكرة

الأسئلـــــــة :

-ماهو دور خلية الرقمنة التي أنتم مسئولون عليها؟

-ماهي التطبيقات المستحدثة في إطار مشروع التحول الرقمي لتسيير الشؤون الإدارية و البيداغوجية في المؤسسات التكوينية؟

-كيف تساهم منصة مهنتي في تقديم خدمات للمواطنين عن بعد، وهل أثبتت فاعليتها؟

-ماهي الخدمات التي توفرها منصة SIGفي مجال التسيير الإداري والبيداغوجي؟

-هل أنتم متفائلون بمدى سير برنامج التحول الرقمي في مؤسسات التكوين المهني على المستوى المحلي؟

-ماهي أهم العوائق التي تواجهكم في إنجاح عمليةالتحول الرقمي في مؤسسات التكوين والتعليم المهنيين عبر الولاية.

الملـــحق 12

جامـــعة محمـد خيضـر بسكـــــرة

كلية الحقوق و العلوم السياسية

قسم العلوم السياسية

محـــــــــــــــــكمي الإســـــــــتبيان

الإسم واللقب	الدرجة العلمية	مؤسسة الإنتساب	الإمضـــــاء
باهي سمير	أستاذ محاضر – أ-	كلية الحقوق والعلوم السياسية جامعة	

	محمد خيضر –بسكرة-		
رشيد حمريط	أستاذ محاضر – أ-	كلية الحقوق والعلوم السياسية جامعة محمد خيضر –بسكرة-	
حسينة بلهي	أستاذ محاضر – أ-	كلية العلوم الإنسانسة والإجتماعية جامعة باجي مختار عنابة	

الملحق 13

الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية

جامعة محمد خيضر - بســـكرة -

كلية الحقوق والعلوم السياسية

قسـم العلوم السياسية

استبيان حول : دور الرقمنة في تحسين جودة الخدمة العمومية في الجزائر

دراسة حالة : قطاع التكوين و التعليم المهنيين

فـي إطـار التحضـير لأطروحـة الـدكتوراه فـي العلـوم السياسـية و العلاقـات الدوليـة، تخصـص السياسـة العامـة تحـت عنـوان: دور الرقمنـة فـي تحسـين الخدمـة العموميـة فـي الجزائـر، نتقـدم لكـم بهـذا الاسـتبيان راجيـين إبـداء أرائكـم حـول فقراتـه بصـراحة وموضـوعية، علمـا بـأن الهـدف منـه هـو إجـراء دراسـة ميدانيـة حـول دور الرقمنـة فـي تحسـين جـودة الخدمـة العموميـة فـي مؤسسـات قطـاع التعلـيم والتكـوين المهنيـين (مـديريات ، مراكـز التكـوين المهنـي ، معاهـد التكـوين المهنـي)، وتأكـد سـيدي(ت) مـن أن الإجابـات التـي تدلي بها لا تستخدم إلا لغرض علمي، ولكم خالص التقدير والاحترام.

وفي مايلي تعريف موجز بمصطلحات الدراسة :

- الرقمنة : هي إمكانية تحويل كافة أشكال وأنواع البيانات و المعلومات المكتوبة أو المسموعة أو المرئية إلى شكل رقمي أساسه الصفر و الواحد، ويمكن نقلها بين أجهزة الحاسوب من خلال شبكات الاتصال .

- الرقمنة الإدارية : هي تقنية حديثة تستخدم على مستوى الإدارات بواسطة الحاسوب ومختلف المعدات الرقمية، ليتم عن طريقها تحويل البيانات و المعلومات من شكلها التقليدي الورقي إلى شكل رقمي، تم يقوم بنقلها عبر مختلف الشبكات السلكية واللاسلكية .

- الخدمة العمومية : أي نشاط يهدف إلى تحقيق منفعة عامة للمواطن والمجتمع، تقع تقديمها على كاهل الدولة، عن طريق مؤسسات ذات طابع عمومي .

معلومات عامة عن الشخص المعني بالإجابة عن الإستبانة :

الجنس : ذكر ☐ أنثى ☐

العمر: من 20 إلى 30 ☐ من 30 إلى 40 ☐ من 40 إلى 50 ☐ أكبر من 50 ☐

المستوى التعليمي : متوسط ☐ تكوين مهني ☐ ثانوي ☐ جامعي ☐

الخبرة المهنية :أقل من 5 سنوات ☐ من 05 الى 10 سنوات ☐ من 10 الى 15 سنة ☐ من 15 الى 20 سنة ☐

أكثر من 20 سنة ☐

ملاحظة : الرجاء الإجابة على الأسئلة بوضع علامة (x) في الخانة التي ترون أنها تعبر عن رأيكم والإجابة المناسبة، كما يتضمن الإستبيان أسئلة مفتوحة يرجى منكم الإجتهاد في تقديم أرائكم واقتراحاتكم حولها حسب متطلبات السؤال

السنة الجامعية

2023/2022

المحور الأول : فوائد تطبيق الحوكمة الرقمية في مؤسسات التعليم و التكوين المهنيين

الرقم	العبـــــــارات	موافق بشدة	موافق	محايد	لست موافق	لست موافق بشدة
01	ترشيد تكلفة الخدمات الإدارية و التكوينية في المؤسسة					
02	الحد من إستخدام الورق في الأعمال الإدارية و البيداغوجية					
03	تجاوز البيروقراطية و تقليص تعقيدات العمل اليومية					
04	تحسين صورة المؤسسة لدى المواطن و الشريك الإقتصادي و الإجتماعي					
05	زيادة كفاءة و فعالية الأداء الوظيفي في					

	المؤسسة					
06	استمرارية عمل المؤسسة على مدار الساعة و أداء الموظفين يكون عن بعد في بعض الأوقات					
07	يتم عقد الاجتماعات التنسيقية مع مختلف الوحدات الإدارية عن طريق التحاضر عن بعد					
08	الإنجاز السريع للمهام الإدارية و ذلك بإختصار الوقت و الجهد					
09	سهولة تبادل المعلومات بين المصالح الإدارية و مختلف المؤسسات التعليمية و التكوينية عبر مختلف المستويات					
10	زيادة فاعلية الرقابة الإدارية من خلال تفعيل وظيفة الرقابة الإلكترونية و سرعة إعداد و رفع التقارير					
11	توفير حماية للوثائق الإلكترونية من خطر العوامل البشرية و الطبيعية					

المحور الثاني : واقع استخدام الوسائل و التطبيقات الرقمنة في المؤسسة

الرقم	العبارات	موافق بشدة	موافق	محايد	لست موافق	لست موافق بشدة
14	يوجد لدى قيادة المؤسسة و رؤساء المصالح نظرة شاملة و قناعة ذاتية لتنفيذ مشروع الرقمنة الإدارية في المؤسسة					
15	تمتلك المؤسسة المعدات الرقمية اللازمة لتطبيق مشروع التحول الرقمي في المرفق العمومي					
16	تنفيذ أغلب الأنشطة الإدارية في المؤسسة عن طريق الحاسوب و لواحقه					
17	لدى المؤسسة موقع – بوابة – على الإنترنيت تستخدمها في مجال الإتصال بالمحيط الخارجي					

18	ساهم إستخدام البريد الإلكتروني E-MAIL و وسائل التواصل الإجتماعي الخاص بالمؤسسة في التواصل المؤسساتي					
19	تمتلك المؤسسة الشبكة الإلكترونية الداخلية "الأنترانت " و تستخدمها في تنفيذ أنشطتها اليومية					
20	لدى المؤسسة خلية للرقمنة تعمل على تنظيم الأنشطة الإدارية في المؤسسة إلكترونيا					
21	تتوفر لدى المؤسسة موارد بشرية مؤهلة قادرة على تنفيذ جميع الانشطة الإدارية الرقمية الموكلة لها					
22	تتوفر بالمؤسسة وسائل و إجراءات أمنية لمواجهة مختلف التهديدات الإلكترونية					
23	القوانين و التشريعات الوطنية الحالية تسمح للمؤسسة بتطبيق الإدارة الرقمية بكل حرية					
24	تتوفر المؤسسة على مصدر انترنيت عالي التدفق					

المحور الثالث : جودة المورد البشري من ناحية إستخدام الوسائل الرقمية و التمكن من تكنولوجيا المعلومات و الإتصال

الرقم	العبارات	موافق بشدة	موافق	محايد	لست موافق	لست موافق بشدة
25	يملك العاملين بالمؤسسة نظرة واضحة حول مفهوم الرقمنة					
26	تم تسجيل كفاءة الموظفين في التعامل مع الوسائل و المعدات الرقمية مما سهل العمليات الخدماتية					
27	ساهمت الرقمنة الإدارية في تخفيف أعباء و جهود الموظفين التي كانت في الإدارة التقليدية السابقة					
28	ساهم التحول الرقمي في تطوير منظومة					

	عمل المؤسسة من خلال القيام ببعض المهام الوظيفية من البيت (عن بعد) عبر تطبيق (SIG) و تطبيق (Mihnati)					
29	ساهمت التكنولوجيا الرقمية في تحسين أداء الموظفين من خلال التكوين المتواصل في مجال تكنولوجيا المعلومات و الاتصال					
30	يتم تقييم أداء الموظفين في المؤسسة في مجال التكنولوجيا الرقمية و الإتصال الشبكي لتشجيعهم على استخدام التقنيات الحديثة في مهامهم اليومية					
31	الإدارة الرقمية ساهمت في تخفيف ضغوط العمل لدى موظفي المؤسسات الإدارية و التكوينية و تجعله أكثر مرونة وسهولة					
32	مشاركة الموظفون في القرار الإداري قلل من مقاومة التغيير اتجاه تطبيق الرقمنة في المؤسسة					

المحور الرابع : معوقات تطبيق الرقمنة في قطاع العليم و التكوين المهنيين

الرقم	العبارات	موافق بشدة	موافق	محايد	لست موافق	لست موافق بشدة
33	عدم تقديم الدعم السياسي و الإداري الكافي لمشروع التحول الرقمي في مؤسسات التعليم و التكوين المهنيين					
34	نقص المعدات و الأجهزة الرقمية اللازمة لتطبيق مشروع التحول الرقمي					
35	ضعف و قدَم الأنظمة و البرامج الإلكترونية اللازمة لتطبيق مشروع الرقمنة الإدارية في المؤسسة					

36	كثـــرة الأخطـــاء البشـــرية أثنـــاء إدخـــال المعلومـــات و البيانـــات فـــي المنصـــات الرقميـــة (SIG) و(Mihnati)					
37	نقـــص المـــوارد البشـــرية المتخصصـــة و المؤهلـــة الكفيلـــة بـــدفع عجلـــة التحـــول الرقمـــي في المؤسسة					
38	قلـــة الـــدورات التكوينيـــة المتخصصـــة فـــي مجـــال تكنولوجيا المعلومات و الاتصال					
39	مقاومـــة بعـــض المـــوظفين للتغييـــر لإعتقـــادهم بأنه يهدد وظائفهم و مكانتهم الوظيفية					
40	قلـــة الحـــوافز الماديـــة و المعنويـــة المشـــجعة للمـــوظفين علـــى الأرتقـــاء فـــي أدائهـــم المهنـــي في مجال استخدام التكنولوجيا الرقمية					
41	الخـــوف مـــن ســـرية و أمـــن المعلومـــات فـــي حالـــة تطبيق الرقمنة الإدارية في المؤسسة					
42	قلـــة المخصصـــات الماليـــة فـــي الميزانيـــة الســـنوية لإقتنـــاء و صـــيانة أجهـــزة الإعـــلام الآلي و المعدات الرقمية					
43	تـــم تســـجيل ضـــعف فـــي قـــدرة تـــدفق الإنترنيـــت فـــي شـــبكات الإتصـــال العامـــة، عـــدم تطـــور شـــبكة الاتصال في المؤسسة					

المحور الخامس : رضا المستفيدين من خدمات مؤسسات التعليم و التكوين المهنيين (المتربصين، المتمهنيين، فئة المستفيدين من منحة البطالة،معلمي التمهين ....)

الرقم	العبـــــــارات	موافق بشدة	موافق	محايد	لست موافق	لست موافق بشدة
44	التســـــجيل الالكترونـــــي عبـــــر منصـــــة مهنتـــــي(Mihnati) حســـــن مـــــن خـــــدمات الاستقبال و التوجيه في المؤسسة					
45	ســـــــاهم موقـــــــع التواصـــــــل الاجتمـــــاعي(Facbook) الخـــــاص بالمؤسســـــة فـــي تحســـين جـــودة الاتصـــال المؤسســـاتي مـــع المـــــواطنين و الشـــــركاء الاقتصـــــاديين و الاجتماعيين					

46	ساهم إستخدام البريد الإلكتروني في المؤسسة من تحسين جودة أداء الموظفين من حيث سرعة الرد على طلبات و استفسارات المواطنين					
47	ساهمت المؤسسات التكوينية المتخصصة في التعليم المهني عن بعد في تحسين جودة التكوين و التعليم المهنيين في الجزائر					
48	ساهم موقع الويب لوزارة التكوين و التعليم المهنيين في إبراز كل النشاطات و الخدمات المتنوعة التي يقدمها القطاع مع إمكانية استخراج بعض الوثائق المهمة في التسجيل عن بعد (مدونة التخصصات، عقد التمهين، دليل المؤسسات..)					
49	تطبيق الإدارة الرقمية في المؤسسة نتج عنه تخفيف في وثائق التسجيل و تقليص من عناء تنقل المواطنين و الحد من الإجراءات البيروقراطية					
50	استخدام الوسائل و التكنولوجيا الرقمية في مؤسسات التكوين المهني حسَن من جودة خدماتها الإدارية و التعليمية					
51	هناك مكاتب إستقبال و توجيه في المؤسسة مع دائمية حضور عون الإستقبال وموظف الرقمنة اللَّذَانِ يساعدان في تقليل الوقت المستغرق للحصول على الخدمة					
52	نلاحظ سرعة و دقة في تسليم الوثائق الإدارية و الشهادات للمواطنين المعنيين بعد تطبيق الإدارة الرقمية في المؤسسة					

الملحق:14

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.831	50

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.735	41

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items

.773	9

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.790	11

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.788	11

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.709	8

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.700	11

Correlations

		AL	CHAT1	CH1	CH2	CH3	CH4	CHAT2
AL	Pearson Correlation	1	.936**	.884**	.836*	.895**	.899**	.987**
	Sig. (2-tailed)		.000	.000	.018	.000	.000	.000
	N	100	100	100	100	100	100	100
CHAT1	Pearson Correlation	.936**	1	.735**	.311**	.529**	.498**	.149
	Sig. (2-tailed)	.000		.000	.002	.000	.000	.138
	N	100	100	100	100	100	100	100
CH1	Pearson Correlation	.684**	.735**	1	.108	.154	.019	.098
	Sig. (2-tailed)	.000	.000		.284	.126	.848	.334
	N	100	100	100	100	100	100	100
CH2	Pearson Correlation	.236*	.311**	.108	1	.054	-.041	-.107
	Sig. (2-tailed)	.018	.002	.284		.595	.684	.288
	N	100	100	100	100	100	100	100
CH3	Pearson Correlation	.495**	.529**	.154	.054	1	.021	.077
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.126	.595		.833	.446
	N	100	100	100	100	100	100	100
CH4	Pearson Correlation	.499**	.498**	.019	-.041	.021	1	.167
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.848	.684	.833		.096

	N	100	100	100	100	100	100	100
CHAT2	Pearson Correlation	.487**	.149	.098	-.107	.077	.167	1
	Sig. (2-tailed)	.000	.138	.334	.288	.446	.096	
	N	100	100	100	100	100	100	100

**. Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

*. Correlation is significant at the 0.05 level (2-tailed).

Statistics

		SEX	AGE	NIV	ZXP
N	Valid	100	100	100	100
	Missing	0	0	0	0

SEX

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	ذكر	65	65.0	65.0	65.0
	أنثى	35	35.0	35.0	100.0
	Total	100	100.0	100.0	

AGE

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	من 20 إلى 30	11	11.0	11.0	11.0
	من 30 إلى 40	35	35.0	35.0	46.0
	من 40 إلى 50	47	47.0	47.0	93.0
	من 50 أكبر	7	7.0	7.0	100.0
	Total	100	100.0	100.0	

NIV

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	متوسط	7	7.0	7.0	7.0
	مهني تكوين	29	29.0	29.0	36.0
	ثانوي	19	19.0	19.0	55.0
	جامعي	45	45.0	45.0	100.0
	Total	100	100.0	100.0	

ZXP

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	سنوات 5 من أقل	12	12.0	12.0	12.0
	سنوات 10 الى 05 من	21	21.0	21.0	33.0
	سنة 15 الى 10 من	24	24.0	24.0	57.0
	سنة 20 الى 15 من	33	33.0	33.0	90.0
	سنة 20 من أكثر	10	10.0	10.0	100.0
	Total	100	100.0	100.0	

Descriptive Statistics

	N	Mean	Std. Deviation
و الإدارية الخدمات تكلفة ترشيد المؤسسة في التكوينية	100	3.7100	1.02784
الأعمال في الورق إستخدام من الحد البيداغوجية و الإدارية	100	3.9400	1.11754
تعقيدات تقليص و البيروقراطية تجاوز اليومية العمل	100	3.5700	.97706
و المواطن لدى المؤسسة صورة تحسين الإجتماعي و الإقتصادي الشريك	100	3.5800	.95537
الوظيفي الأداء فعالية و كفاءة زيادة المؤسسة في	100	3.6900	1.01200
مدار على المؤسسة عمل استمرارية في بعد عن يكون الموظفين أداء و الساعة الأوقات بعض	100	3.6200	.82609
للعنصر المباشرة المساهمة تخفيض و الإدارية المهام إنجاز في البشري الإشراف وظيفة أداء إلى تحويلها .	100	3.4300	.89052
ذلك و الإدارية للمهام السريع الإنجاز الجهد و الوقت بإختصار	100	3.8800	.94580
المصالح بين المعلومات تبادل سهولة و التعليمية المؤسسات مختلف و الإدارية المستويات مختلف عبر التكوينية	100	4.1400	.77876
و البيانات تخزين على القدرة زيادة بسرعة استرجاعها إمكانية مع المعلومات	100	3.6000	.80403
خطر من الإلكترونية للوثائق حماية توفير الطبيعية و البشرية العوامل	100	3.6800	.89758
رؤساء و المؤسسة قيادة لدى يوجد لتنفيذ ذاتية قناعة و شاملة نظرة المصالح المؤسسة في الإدارية الرقمنة مشروع	100	3.9600	.51089

اللازمة الرقمية المعدات المؤسسة تمتلك المرفق في الرقمي التحول مشروع لتطبيق العمومي	100	3.9000	.48200
المؤسسة في الإدارية الأنشطة أغلب تنفيذ لواحقه و الحاسوب طريق عن	100	3.8900	.52982
منصة عبر الإلكتروني التسجيل ساهم و المواطنين عناء من التقليل في مهنتي المواطن من الإدارة تقريب	100	3.8900	.49021
في المواطنين تسجيل وثائق من التقليل تحسين في ساهم التكوين انماط مختلف عناء من الحـــد وكذا العمومية الخدمة المواطنين	100	3.9500	.64157
(SIG) تسيير الإلكترونية المنصة ساهمت التسيير ادوات عصرنة و تطوير في في المالي و الإداري و البيداغوجي المؤسسة	100	3.8900	.52982
E-MAIL الإلكتروني البريد إستخدام يتم الخاص الإجتماعي التواصل وسائل و و المؤسساتي التواصل في بالمؤسسة الإجتماعي	100	3.9900	.59450
الداخلية الإلكترونية الشبكة المؤسسة تمتلك أنشطتها تنفيذ في تستخدمها و " الأنترانت" اليومية	100	3.8800	.49808
الوثائق إعداد عند الأخطاء في نقص هناك الإدارية المصالح مختلف في المحاضر و التوثيق نظام اعتماد بعد البيداغوجية و المؤسسة في الرقمي	100	3.9700	.48106
خلال من الإدارية الرقابة فاعلية زيادة سرعة و الإلكترونية الرقابة وظيفة تفعيل التقارير رفع و إعداد	100	3.9500	.53889
مختلف مع التنسيقية الاجتماعات عقد يتم عن التحاضر طريق عن الإدارية الوحدات بعد	100	3.9900	.46046
واضحة نظرة بالمؤسسة العاملين يملك الرقمنـــة مفـــهوم حول	100	3.6400	.84710
مع التعامل في الموظفين كفاءة تسجيل تم سهل مما الرقمية المعدات و الوسائل الخدماتية العمليات	100	3.5200	.88169
أعباء تخفيف في الإدارية الرقمنة ساهمت الإدارة في كانت التي الموظفين جهود و السابقة التقليدية	100	4.0400	.77746

منظومة تطوير في الرقمي التحول ساهم ببعض القيام خلال من المؤسسة عمل عبر (بعد عن) البيت من الوظيفية المهام (Mihnati) تطبيق و (SIG) تطبيق	100	3.8000	.94281
تحسين في الرقمية التكنولوجيا ساهمت التكوين خلال من الموظفين أداء المعلومات تكنولوجيا مجال في المتواصل الاتصال و	100	3.8400	.89578
في المؤسسة في الموظفين أداء تقييم يتم الإتصال و الرقمية التكنولوجيا مجال التقنيات استخدام على لتشجيعهم الشبكي اليومية مهامهم في الحديثة	100	3.2200	1.02079
تخفيف في ساهمت الرقمية الإدارة المؤسسات موظفي لدى العمل ضغوط مرونة أكثر تجعله و التكوينية و الإدارية وسهولة	100	3.6600	.95579
يقلل الإداري القرار في الموظفون مشاركة في الرقمنة تطبيق اتجاه التغيير مقاومة من المؤسسة	100	3.5400	1.02907
الكافي الإداري و السياسي الدعم تقديم عدم مؤسسات في الرقمي التحول لمشروع المهنيين التكوين و التعليم	100	3.3500	.99874
اللازمة الرقمية الأجهزة و المعدات نقص الرقمي التحول مشروع لتطبيق	100	3.6100	1.17116
البرامج و الأنظمة قدَم و ضعف مشروع لتطبيق اللازمة الإلكترونية المؤسسة في الإدارية الرقمنة	100	3.5500	1.13150
إدخال أثناء البشرية الأخطاء كثرة الرقمية المنصات في البيانات و المعلومات (Mihnati)و (SIG)	100	3.0400	1.13636
و المتخصصة البشرية الموارد نقص الرقمي التحول عجلة بدفع الكفيلة المؤهلة المؤسسة في	100	3.4700	1.08670
في المتخصصة التكوينية الدورات قلة الاتصال و المعلومات تكنولوجيا مجال	100	3.2000	1.01504
لإعتقادهم للتغيير الموظفين بعض مقاومة الوظيفية مكانتهم و وظائفهم يهدد بأنه	100	3.1200	.98760
المشجعة المعنوية و المادية الحوافز قلة المهني أدائهم في الأرتقاء على للموظفين الرقمية التكنولوجيا استخدام مجال في	100	4.4000	.71067
في المعلومات أمن و سرية من الخوف المؤسسة في الإدارية الرقمنة تطبيق حالة	100	3.9300	.89052

الميزانية في المالية المخصصات قلة الإعلام أجهزة صيانة و لإقتناء السنوية الرقمية المعدات و الآلي	100	4.2300	.89730
الإنترنيت تدفق قدرة في ضعف تسجيل تم تطور عدم العامة، الإتصال شبكات في المؤسسة في الاتصال شبكة	100	4.1500	.85723
منصة عبر الالكتروني التسجيل خدمات من حسن (Mihnati)مهنتي المؤسسة في التوجيه و الاستقبال	100	3.8400	.99209
التواصل موقع ساهم الخاص (Facbook)الاجتماعي الاتصال جودة تحسين في بالمؤسسة الشركاء و المواطنين مع المؤسساتي الاجتماعيين و الاقتصاديين	100	3.6200	1.01285
في الإلكتروني البريد إستخدام ساهم الموظفين أداء جودة تحسين من المؤسسة و طلبات على الرد سرعة حيث من المواطنين استفسارات	100	3.3900	.96290
المتخصصة التكوينية المؤسسات ساهمت جودة تحسين في بعد عن المهني التعليم في الجزائر في المهنيين التعليم و التكوين	100	3.4600	.91475
التعليم و التكوين لوزارة الويب موقع ساهم و النشاطات كل إبراز في المهنيين القطاع يقدمها التي المتنوعة الخدمات	100	3.7200	.96484
نتج المؤسسة في الرقمية الإدارة تطبيق تقليص و التسجيل وثائق في تخفيف عنه المواطنين تنقل عناء من	100	3.5200	.98964
في الرقمية التكنولوجيا و الوسائل استخدام جودة من حسَن المهني التكوين مؤسسات التعليمية و الإدارية خدماتها	100	3.4900	1.01995
المؤسسة في توجيه و إستقبال مكاتب هناك الإستقبال عون حضور دائمية مع	100	3.6200	.98247
الوثائق تسليم في دقة و سرعة نلاحظ المعنيين للمواطنين الشهادات و الإدارية المؤسسة في الرقمية الإدارة تطبيق بعد	100	3.6200	1.01285
Valid N (listwise)	100		

Model Summary

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.677[a]	.459	.457	4.83821

a. Predictors: (Constant), CHAALL

ANOVAa

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	7361.100	1	7361.100	314.465	.000[b]
	Residual	8684.482	371	23.408		
	Total	16045.582	372			

a. Dependent Variable: CHZALL

b. Predictors: (Constant), CHAALL

Coefficientsa

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	21.933	1.266		17.326	.000
	CHAALL	.364	.021	.677	17.733	.000

a. Dependent Variable: CHZALL

Variables Entered/Removeda

Model	Variables Entered	Variables Removed	Method
1	CHA1[b]	.	Enter

a. Dependent Variable: CHZALL

b. All requested variables entered.

Model Summary

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.636[a]	.404	.402	5.07692

a. Predictors: (Constant), CHA1

ANOVAa

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	6483.010	1	6483.010	251.522	.000[b]
	Residual	9562.572	371	25.775		
	Total	16045.582	372			

a. Dependent Variable: CHZALL

b. Predictors: (Constant), CHA1

Coefficientsa

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	21.545	1.436		15.001	.000
	CHA1	.745	.047	.636	15.859	.000

a. Dependent Variable: CHZALL

Variables Entered/Removeda

Model	Variables Entered	Variables Removed	Method
1	CHA2[b]	.	Enter

a. Dependent Variable: CHZALL

b. All requested variables entered.

Model Summary

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.665[a]	.442	.440	4.91446

a. Predictors: (Constant), CHA2

ANOVAa

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	7085.209	1	7085.209	293.360	.000[b]
	Residual	8960.373	371	24.152		
	Total	16045.582	372			

a. Dependent Variable: CHZALL

b. Predictors: (Constant), CHA2

Coefficientsa

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients		
		B	Std. Error	Beta	t	Sig.
1	(Constant)	25.399	1.112		22.843	.000
	CHA2	1.349	.079	.665	17.128	.000

a. Dependent Variable: CHZALL

Model Summary

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.580[a]	.336	.335	5.35738

a. Predictors: (Constant), CHA3

ANOVAa

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	5397.320	1	5397.320	188.050	.000[b]
	Residual	10648.262	371	28.702		
	Total	16045.582	372			

a. Dependent Variable: CHZALL

b. Predictors: (Constant), CHA3

Coefficientsa

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients		
		B	Std. Error	Beta	t	Sig.
1	(Constant)	27.601	1.223		22.565	.000
	CHA3	2.372	.173	.580	13.713	.000

a. Dependent Variable: CHZALL

المراجـــــــــــع

1/قائمة المصادر باللغة العربية

القرآن الكريم:

1-1/القرآن الكريم، سورة الكهف، الآية رقم (08).

1-2 / الوثائق الرسمية

- المراسيم الرئاسية

1) المرسوم الرئاسي رقم 12-415 المؤرخ في 11 ديسمبر 2012، يتضمن التصديق على الميثاق الإفريقي لقيم و مبادئ الخدمة العامة و الإدارة، المعتمد بأديس أبابا بتاريخ 31 جانفي 2011، الجريدة الرسمية عدد68، المؤرخة في 16 ديسمبر 2012.

2) الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية، وزارة الداخلية و الجماعات المحلية، المواد من 6-8 من المرسوم الرئاسي رقم 17-143 المؤرخ في 18 أفريل 2017، المحدد لكيفيات إعداد بطاقة التعريف الوطنية وتسليمها و تجديدها، الجريدة الرسمية رقم 25، الصادرة في 18 أفريل 2017 .

- المراسيم التنفيذية

3) الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية، وزارة التكوين و التعليم المهنيين، المرسوم التنفيذي رقم 20-123، المؤرخ في 19 ماي 2020، الجريدة الرسمية رقم 31، الصادرة في 30ماي 2020 .

4) الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية، وزارة التعليم و التكوين المهنيين، مرسوم تنفيذي رقم 302-091، المؤرخ في 17 أكتوبر2023، الجريدة الرسمية رقم 68، الصادرة في 25 أكتوبر 2023.

5) الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية، المرسوم التنفيذي رقم 09-93، المؤرخ في 22فيفري 2009، يتضمن القانون الأساسي الخاص بالموظفين المنتمين للأسلاك الخاصة بالتكوين والتعليم المهنيين، الجريدة الرسمية رقم13، الصادرة في 25فيفري 2009.

6) الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية، المرسوم التنفيذي 98-257 المؤرخ في 25 أوت 1998 يضبط شروط وكيفيات إقامة خدمات الإنترنيت واستغلالها، الجريدة الرسمية رقم 63، الصادرة في 26 أوت 1998 .

7) الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية، المرسوم التنفيذي رقم 2000-307 الصادر في 14 أكتوبر سنة 2000 الذي يحدد شروط وكيفيات إقامة خدمات الإنترنيت وإستخدامها، الجريدة الرسمية رقم 60 الصادرة في 15 أكتوبر 2000.

8) الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية، المرسوم التنفيذي رقم 13-407، المادة رقم (4) والمادة رقم (5)، الجريدة الرسمية، العدد60، الصادرة في 02 ديسمبر 2013.

9) الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية، المرسوم التنفيدي رقم 19-336، المؤرخ في 08 ديسمبر2019، يتضمن ادماج المستفيدين من جهاز المساعدة على الإدماج المهني والإدماج الإجتماعي لحاملي الشهادات، الجريدة الرسمية رقم 76 الصادرة بتاريخ 10ديسمبر 2019.
10) المادة الأولى من المرسوم 14-104 المؤرخ في 12 مارس 2014، يتضمن تنظيم الإدارة المركزية لوزارة الداخلية و الجماعات المحلية، الجريدة الرسمية عدد 15 المؤرخة في 19مارس 2014 .
11) الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية، وزارة الداخلية و الجماعات المحلية، المواد 58 و59 من المرسوم التنفيذي 15-19 الذي يحدد كيفيات تحضير عقود التعمير وتسليمها.
12) الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية، وزارة الداخلية و الجماعات المحلية، المرسوم التنفيذي 15-204، المتضمن إعفاء المواطن من تقديم وثائق الحالة المدنية المتوفرة ضمن السجل الوطني الرقمي للحالة المدنية، الجريدة الرسمية عدد41، المؤرخة في 29 جويلية 2015.
13) الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية، الجريدة الرسمية رقم 26،المرسوم التنفيذي رقم 91-141 المؤرخ في 11 ماي 1991 .

14) الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية، وزارة التعليم و التكوين المهنيين، مرسوم تنفيذي رقم 10-100، المادة رقم (4)، الجريدة الرسمية، العدد 20، الصادرة في 24 مارس 2010.

15) الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية، وزارة التعليم و التكوين المهنيين، مرسوم تنفيذي رقم 21-42، المادة رقم (4)، الجريدة الرسمية، العدد 05، الصادرة في 20 جانفي 2021 .

16) الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية، المرسوم التنفيذي رقم 13-406، المادة رقم (4) والمادة رقم (5)، الجريدة الرسمية رقم 60، الصادرة في 02 ديسمبر 2013.

17) الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية، وزارة التعليم و التكوين المهنيين، مرسوم تنفيذي رقم10-100 مؤرخ في 18 مارس2010، الجريدة الرسمية، العدد20، الصادرة في 24 مارس 2010.

1-3الاوامـــر والـــــقوانيين

-الأوامـــــــــــــــــر

18) الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية، الأمر رقم 06- 03 مؤرّخ في 19 جمادى الثانية عام 1427 الموافق 15 يوليو سنة 2006 يتضمّن القانون الأساسي العام للوظيفة العمومي العمومية، الجريدة الرسمية رقم 46، الصادرة في 16 جويلية 2006.
19) الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية، القانون رقم 04-15 المؤرخ في 10 نوفمبر 2004، يعدل ويتمم الأمر رقم 66-156 الصادر في 08 جوان 1966 و المتضمن قانون العقوبات، الجريدة الرسمية رقم(50)، الصادرة في 20سبتمبر 2015.
20) الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية، الأمر رقم 03-11 المؤرخ في 26 أوت 2003، المادة رقم (69)، الجريدة الرسمية، العدد(52)، الصادرة في 27 أوت 2003 .

-القوانيين

21) الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية، وزارة الداخلية و الجماعات المحلية، قانون رقم 11-10 المتعلق بالبلدية، المادة رقم (26)، الجريدة الرسمية رقم 37، الصادرة في 03 جويلية 2011.
22) الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية، وزارة الداخلية و الجماعات المحلية، القانون رقم 01-14 المؤرخ في 19 أوت 2001، يتعلق بتنظيم حركة المرور عبر الطرق وضمان سلامتها، الجريدة الرسمية ،العدد 46، الصادرة في 19 أوت 2001.
23) الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية، القانون رقم 05-10 المؤرخ في 20 جوان 2005، يعدل و يتمم الأمر رقم 75-58 الصادر في 26 سبتمبر سنة 1975 المتضمن القانون المدني المعدل والمتمم، الجريدة الرسمية ،عدد44، الصادرة في 26 جوان 2005.
24) القانون رقم 18-04 المؤرخ في 10 ماي 2018، يحدد القواعد العامة المتعلقة بالبريد والاتصالات الإلكترونية، الجريدة الرسمية عدد 27، المؤرخة في 13 ماي 2018.
25) الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية، القانون رقم 15-04 المؤرخ في 01 نوفمبر 2015، يحدد القواعد العامة المتعلقة بالتوقيع الإلكتروني و التصديق الإلكتروني، الجريدة الرسمية، العدد 06، الصادرة في 10 فبراير 2015.
26) الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية، المادة رقم(10) من القانون 18-04 المؤرخ في 10 ماي 2018 يحدد القواعد العامة المتعلقة بالبريد و الاتصالات الإلكترونية، الجريدة الرسمية، العدد(27)، الصادرة في 13 ماي 2018.
27) المادة رقم 04 من القانون 15-03 الصادر في اول فيفري 2015 المتضمن عصرنة قطاع العدالة، الجريدة الرسمية، العدد 06، 2015.
28) الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية، وزارة التكوين والتعليم المهنيين، القرار الوزاري المشترك، المؤرخ في 17يوليو 2001.
29) الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية، وزارة الداخلية والجماعات المحلية، منشور وزاري رقم 02 المؤرخ في 21 مارس 2018، يتضمن تأطير مسار الشباك الإلكتروني الخاص بالوثائق البيومترية وطرق إستغلالها.
30) الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية، وزارة الداخلية و الجماعات المحلية، منشور وزاري رقم 02 المؤرخ في 21 مارس 2018 المتضمن تأطير مسار الشباك الإلكتروني الخاص بالوثائق البيومترية وطرق استغلاله .
31) الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية ، وزارة التكوين و التعليم المهنيين، قرار وزاري مشترك،المؤرخ في 11اكتوبر2016، الجريدة الرسمية رقم75، الصادرة في 21ديسمبر2016 .
32) الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية، وزارة التكوين والتعليم المهنيين، قرار وزاري مشترك، المؤرخ في 25جويلية 2020، الجريدة الرسمية رقم 50، الصادرة في30 أوت 2020 .
33) الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية، وزارة الداخلية والجماعات المحلية، قرار مؤرخ في 26 ديسمبر سنة 2011، يحدد تاريخ بداية تداول جواز السفر الوطني البيومتري الإلكتروني .
34) الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية، وزارة الداخلية والجماعات المحلية، قرار وزاري مؤرخ في 19 جويلية 2010، يتعلق بملف بطاقة التعريف الوطني وجواز السفر البيومتريين وكيفيات معالجته إلكترونيين، الجريدة الرسمية، العدد 47، الصادرة في 10 أوت 2010.
35) الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية، وزارة الداخلية والجماعات المحلية، برقية وزارة الداخلية رقم 1274 المؤرخة في 18 جانفي 2016 .

36) الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية، وزارة الداخلية والجماعات المحلية، مراسلة وزارية رقم 174، الصادرة بتاريخ 18 جانفي 2016.
37) الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية، وزارة الداخلية و الجماعات المحلية، البرقية رقم 1111 المؤرخة في 22 مارس 2018، المتعلقة بالترتيبات التنظيمية لإصدار رخصة السياقة البيومترية الإلكترونية .
38) الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية، وزارة الداخلية و الجماعات المحلية، تعليمة وزارية رقم23، المؤرخة في 15 جويلية 2020، بخصوص نظام المعلومات الخاص بالجمعيات .
39) تعليمة وزير الداخلية و الجماعات المحلية رقم 1435، المؤرخة في 13 فيفري 2014، تتعلق بالبدء في العمل بالسجل الوطني الرقمي للحالة المدنية.
40) الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية، مخطط عمل الحكومة من أجل تنفيذ برنامج رئيس الجمهورية، مصالح الوزير الأول،2017.
41) الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية، وزارة التعليم العالي و البحث العلمي، " تقرير حول تقييم تنفيذ البرنامج القطاعي لتخفيف الإجراءات الإدارية وتحسين الخدمة العمومية لسنة2015"
42) تعليمة وزارة الداخلية والجماعات المحلية رقم 1436، المؤرخة في 13 فيفري 2014، تتعلق بالإجراءات العملية للشروع في إستغلال السجل الوطني الرقمي للحالة المدنية، وكذا تعليمة وزارة الداخلية والجماعات المحلية رقم 1435، المؤرخة في 13 فيفري 2014، التي تتعلق بالشروع في العمل بالسجل الوطني الرقمي للحالة المدنية، وزارة الداخلية و الجماعات المحلية على موقع،http://www.interieur.gov.dz/Dynamics/frmItem.aspx?html=7&s=4 تاريخ الإطلاع 2021/12/23 .

2/ قائمة المراجع باللغة العربية

2-1/ الكتـــــــــب:

43) أمل لطفي، حسن جاب الله، أثر الوسائل الإلكترونية على مشروعية تصرفات الإدارة القانونية، الإسكندرية: دار الفكر الجامعي، 2014 .
44) جميل زكرياء محمود، الجريمة المعلوماتية وأساليب التأمين، المؤتمر الدولي لأمن المعلومات الإلكترونية، سلطنة عمان: دار المفكر، 2005.
45) محمد شلبي، المنهجية في التحليل السياسي – المناهج – الأقترابات والأدوات، الجزائر: كلية الحقوق و العلوم السياسية،2007.
46) جودت عزت عطوي، أساليب البحث العلمي، مفاهيمه، أدواته، طرقه الإحصائية، عمان: دار الثقافة، 2009.
47) نجلاء أحمد يس، الرقمنة و تقنياتها في المكتبات العربية،الأردن: العربي للنشر والتوزيع،2013.
48) سعد محمد الهجرسي، الاتصالات والمعلومات والتطبيقات التكنولوجية، الإسكندرية : دار الثقافة العلمية، 2000.
49) زين عبد الهادي، النشر الإلكتروني: التجارب العالمية مع التركيز على عمليات إعداد النص الإلكتروني، الاتجاهات الحديثة في المكتبات و المعلومات، مج06. القاهرة : الدار المصرية اللبنانية، 1999.
50) بشير عباس العلاق، الإدارة الرقمية، المجالات والتطبيقات، أبوظبي: مركز الإمارات للدراسات
51) محمد سمير أحمد، الإدارة الألكترونية، الأردن : دار مسيرة 2009.
52) حمدي القبيلات، قانون الإدارة العامة الإلكترونية، الأردن: دار وائل للنشر، 2014.
53) نجم عبود نجم، الإدارة الإلكترونية، الإستراتيجية والوظائف والبحوث الإستراتيجية، المشكلات، الرياض: دار المريخ،2004.

54) علاء عبد الرزاق السالمي، الإدارة الإلكترونية، الأردن: دار وائل للنشر،2008
55) فهد بن ناصر العبود، الحكومة الإلكترونية بين التخطيط والتنفيذ، الرياض: مكتبة الملك فهد الوطنية، الطبعة الثانية، 2005،.
56) حمدي القبيلات، قانون الإدارة العامة الإلكترونية، الأردن: دار وائل للنشر، 2014.
57) مر موسى جعفر القريشي، أثر الحكومة الإلكترونية في الحد من ظاهرة الفساد الإداري، لبنان: منشورات الحلبي الحقوقية ،2015.
58) عمار بوحوش، نظريات الإدارة الحديثة في القرن الواحد و العشرون، بيروت: دار الغرب الإسلامي، 2006.
59) محفوظ أحمد جودة، إدارة الجودة الشاملة، مفاهيم و تطبيقات، الأردن: دار وائل للنشر والتوزيع، 2000.
60) علي السلمي، إدارة الجودة الشاملة و متطلبات التأهيل للإيزو، القاهرة: دار غريب للطباعة والنشر والتوزيع، 2000.
61) أحمد فتحي الحيت، مبادئ الإدارة الإلكترونية ، ط1، الأردن: دار الحامد للنشر والتوزيع ، 2010.
62) حسين مصطفى هلالي وأخرون، الإدارة الإلكترونية،القاهرة، دار السحاب للنشر والتوزيع،2010.
63) ربحي مصطفى عليان، أسس الإدارة المعاصرة، الأردن: دار صفاء للنشر والتوزيع،2007.
64) محمد محمود المكاوي، الإدارة الإلكترونية، الإسكندرية : دار الفكر الجامعي، 2009.
65) ديمتان المحالي، أسامة عبد المنعم، التجارة الإلكترونية، عمان : دار وائل للنشر والتوزيع، 2013.
66) محمود القدوة، الحكومة الإلكترونية والإدارة المعاصرة، عمان: دار الشامة للنشر والتوزيع،2010.
67) فريد كورتيل وأسياتيش سليمان، الإدارة الإلكترونية، عمان : زمزم ناشرون وموزعون،2015.
68) أحمد غنيم، الإدارة الإلكترونية بين النظرية والتطبيق، القاهرة: المكتبة العصرية للنشر والتوزيع المنصورة، 2009.
69) نجم عبود نجم، الإدارة والمعرفة الإلكترونية، الإستراتيجية، الوظائف، المجالات، عمان: دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع، 2009.
70) كامل بربر، الإدارة عملية و نظام، ط1، بيروت: المؤسسة الجامعية للدراسات والنشر والتوزيع، 1996.
71) دليل صانعي السياسات، في التعليم الأكاديمي والمهني والتقني، التعليم عن بعد، المملكة العربية السعودية: مركز الملك سلمان للإغاثة والأعمال الإنسانية،210.
72) حنان سليمان الزنبقي، التدريب الإلكتروني، عمان: دار المسيرة للنشر والتوزيع، 2010.
73) خواثر سامية، الرقمنة ضمانة لجودة التعليم العالي والبحث العلمي وتحقيق التنمية المستدامة،الجزائر: كنوز الحكمة للنشر والتوزيع، 2021.
74) حيدر حاتم العجرش، التعليم الإلكتروني رؤية معاصرة، العراق: مؤسسة دار الصادق الثقافية، 2017
75) حمزة ضاحي حماده، الحكومة الإلكترونية ودورها في تقديم الخدمات المرفقية، الإسكندرية: دار الفكر الجامعي،2016.
76) نجم عبود نجم، أخلاقيات الإدارة ومسؤولية الأعمال في شركات الأعمال، الأردن: الرواق للنشر والتوزيع،360،2006.
77) داود عبد الرزاق الباز، الحكومة الإلكترونية، الإسكندرية: منشأة المعرفة، 2008.
78) محمد علي أبو العلا، التوثيق الإعلامي والنشر الإلكتروني في ظل مجتمع المعلومات، مصر: دار العلم و الأيمان للنشر والتوزيع، 2013.
79) ياس خضر البياتي، الإتصال الرقمي، أمم صاعدة، وأمم مندثرة، ط1، عمان: دار البداية، 2014.

80) محمد علي أبو العلا، التوثيق الإعلامي والنشر الإلكتروني في ظل مجتمع المعلومات، مصر: دار العلم و الأيمان للنشر و التوزيع، 2013.
81) عبد السلام هابس السويفان، إدارة مرفق الأمن بالوسائل الإلكترونية، الإسكندرية: دار الجامعة الجديدة، 2012.
82) نعيم إبراهيم الظاهر، الطريق نحو الحكومة الإلكترونية، الأردن: عالم الكتاب الحديث، 2014.
83) عصام نور الدين، إدارة المعرفة والتكنولوجيا الحديثة، الأردن: دار أسامة للنشر و التوزيع، 2010.
84) علاء عبد الرزاق السالمي، تكنولوجيا المعلومات، ط2، الأردن:دار المناهج للنشر والتوزيع، 2002.
85) حسين محمد الحسن، الإدارة الإلكترونية المفاهيم. الخصائص.المتطلبات، الأردن: مؤسسة الوراق للنشر والتوزيع، 2010.
86) مزهر شعبان العاني، الأعمال الالكترونية منظور إداري تكنولوجي، الأردن: دار طريق العلم للنشر والتوزيع، 2016.
87) كيت كينان، أساليب الإقناع الإداري، لبنان: الدار العربية للعلوم، 2001.
88) بوبكر سلطان أحمد، التحول إلى مجتمع معلوماتي: نظرة عامة، الإمارات العربية المتحدة: مركز الإمارات للدراسات و البحوث الإستراتيجية، 2002.
89) سيد عليوة، برنامج الهندسة الإدارية،المنصورة: مكتبة جزيرة الورد، 2002..
90) هيثم حمود شلبي، مروان محمد النسور، إدارة المنشآت المعاصرة، ط1،عمان:دار الصفاء للنشر، 2009.
91) علاء عبد الرزاق، خالد إلراهيم السليطي، الإدارة الإلكترونية، عمان: دار وائل للنشر، 2008.
92) أسامة أحمد المناعسة، جلال محمد الزعبي، الحكومة الإلكترونية بين النظرية والتطبيق، عمان: دار الثقافة للنشر والتوزيع، 2013.
93) أمل لطفي حسن جاب الله، أثر الوسائل الإلكترونية على مشروعية تصرفات الإدارة القانونية، الإسكندرية: دار الفكر الجامعي، 2014.
94) سليمان محمد الطماوي، مبادئ القانون الإداري، دراسة مقارنة، نظرية المرفق العام وعمال الإدارة، ط10، القاهرة: دار الفكر العربي، 1979.
95) بعلي محمد الصغير،الوجيز في القانون الإداري، النشاط الإداري، عنابة : دار العلوم والنشر والتوزيع، 2002.
96) دنون سمير، الخطأ الشخصي والخطأ المرفقي في القانون المدني والإداري(دراسة مقارنة)، لبنان: المؤسسة الحديثة للكتاب، 1999.
97) بعلي محمد الصغير، الوجيز في القانون الإداري، عنابة : دار العلوم للنشر والتوزيع، 2002.
98) عمار عوابدي، القانون الإداري- النشاط الإداري، ج2، الجزائر: ديوان المطبوعات الجامعية،2000.
99) عبد الغني بسيوني عبد الله، القضاء الإداري، الإسكندرية: منشأة المعارف،1997.
100) حجاري عبد الفتاح بيومي، الحكومة الإلكترونية ونظامها القانوني، الأسكندرية : دار الفكر الجامعي، 2004.
101) يوسف أزروال، الحكم الراشد في الجزائر: الأسس النظرية وأدوات التجسيد، الإسكندرية : مكتبة الوفاء القانونية، 2016.
102) ديالا الحج عارف، الإصلاح الإداري، الفكر والممارسة، دمشق: دار الرضا للنشر، 2003.
103) مجموعة خبراء الأمم المتحدة، إجراءات تعزيز قدرات أجهزة التحسين الإداري في الدول النامية، ترجمة : محمد محمود، القاهرة: المنظمة العربية للتنمية الإدارية ،1989.

104) بن يونس، عمر محمد، المجتمع المعلوماتي والحكومة الإلكترونية، القاهرة: دار النهضة العربية ،2004.
105) وصفي الحساسبة، تحسين فعالية الأداء المؤسسي من خلال تكنولوجيا المعلومات، الأردن: دار اليازوردي للنشر والتوزيع، 2011.
106) علاء عبد الرزاق السالمي، الإدارة الإلكترونية،الأردن: دار وائل للنشر، 2008.
107) محمد عبد حسين الطائي، ينال محمود الكيلاني، إدارة أمن المعلومات، ط1، الأردن: دار الثقافة للنشر والتوزيع، 2015.
108) طارق عبد الله الشدي، آلية البناء الامني لنظم المعلومات، الرياض: دار الوطن للطباعة والنشر، 2000.
109) أشرف محمد عبده، أمن وحماية الوثائق الإلكترونية، القاهرة، دار الجوهرة للنشر والتوزيع، 2015،
110) صدام الخمايسة،الحكومة الالكترونية الطريق نحو الإصلاح، الأردن:عالم الكتاب الحديث،2013.
111) فريد كورتل، أسيا تيش سليمان، الإدارة الإلكترونية، عمان : زمزم ناشرون وموزعون، 2015.
112) محمود عبد الفتاح رضوان،الإدارة الإلكترونية وتطبيقاتها الوظيفية،القاهرة: المجموعة العربية للتدريب والنشر،2014.
113) زياد المشاقبة، محمود العجلوني، استخدامات حاسوبية في الإدارة، الأردن : دار اليازوردي، 2015.
114) أسامة المناعسة، جلال محمد الزعبي، الحكومة الإلكترونية بين النظرية والتطبيق، الأردن: دار الثقافة، 2013.
115) عبد الرحمن محمد العيسوي، علم النفس والإنتاج، مصر: جامعة الإسكندرية، 2003.
116) رأفت السيد عبد الفتاح، سيكولوجية التدريب وتنمية المواد البشرية، القاهرة: دار الفكر العربي ، 2001
117) صلاح العرب عبد الجواد، اتجاهات جديدة في التربية الصناعية، مصر: دار المعارف، 1962.
118) حسن محمد الحبشي، تطوير التعليم الفني نظام الثلاث السنوات في ضوء احتياجات سوق العمل، دراسة ميدانية، القاهرة: المركز القومي للبحوث التربوية والتنمية، 2006،ص 34.
119) محمد عبد الكريم أبو سل، مدخل إلى التربية المهنية، دار الفكر للطباعة والنشر والتوزيع، ط1، القاهرة، 1998.
120) تيلوين حبيب، التكوين في التربية،القاهرة: دار الغرب للنشر والتوزيع، 2002.
121) سليم صمودي، الجماعات المحلية في مواجهة تحدي الانتقال من التنمية المحلية إلى الاقتصاد المحلي، الجزائر: دار علي بن زيد، 2017.
122) عبد الفتاح بيومي حجازي، الحكومة الإلكترونية ونظامها القانوني، الإسكندرية: دار الفكر الجامعي،2004.
123) عجة الجيلالي، مدخل للعلوم القانونية، نظرية القانون بين التقليد والحداثة، دار الخلدونية، الجزائر، [د س ن].
124) محمد حافظ حجازي، إدارة الموارد البشرية، مصر: دار الوفاء لدنيا الطباعة والنشر ،2007.
125) سهيلة محمد عباس، علي حسن، إدارة الموارد البشرية، الأردن: دار وائل للنشر، 2003.
126) سوسن بدرخان، التربية المهنية، مناهج وطرق التدريس، ط2، عمان: دار جرير للنشر والتوزيع والطباعة، ،2006.
127) بوفلجة غايات، التكوين المهني والتشغيل بالجزائر، الجزائر: دار الغرب للنشر والتوزيع ، 2006
128) انتوني غيدنز، كاريل باردسال، علم الإجتماع، ترجمة وتقديم: فايز الصباغ، ط1،، بيروت:مركز دراسات الوحدة مع مدخلات عربية، المنظمة العربية للترجمة ،2OO1.

129) خيري خليل الجميلي، التنمية الإدارية في الخدمة الإجتماعية لبناء المجتمع، دار الكتاب الحديث، ط1، 1989.
130) حميدي مصطفى حرب،التربية والتكنولوجيا في معركة التصنيع، مصر: دار المعارف، 1961.
131) أحمد عيسى الطويسي، أساسيات في التربية المهنية ، عمان: دار الشروق، 2005.
132) عبد الفتاح محمد دويدار، أصول علم النفس المهني والصناعي والتنظيمي وتطبيقاته، الإسكندرية: دار المعرفة الجامعية ،2000.
133) محمد بشير، الأنترنيت إلى للمبتدئين، الجزائر: دار المعرفة الجامعية،2002.
134) رشيد شميشم، مناهج العلوم القانونية،الجزائر: دار الخلدونية للنشر و التوزيع،2006.
135) صلاح الدين شروخ، منهجية البحث العلمي للجامعيين، علوم قانونية علوم القانون، ط5، الجزائر: ديوان المطبوعات الجامعية، 2014.
136) حمد بن محمد العجمي، تطبيقات البرامج الإلكترونية وعلاقتها بجودة الخدمة، الرياض: دار الكتاب الجامعي للنشر والتوزيع، 2016 .
137) داود عبد الرزاق الباز، الحكومة الإلكترونية، الإسكندرية: منشأة المعارف، 2008.
138) ياسين سعد غالب، الإدارة الإلكترونية، عمان: دار اليازوري للنشر والتوزيع ، 2010.

2/2 المعـــــــــــــاجم و الـــــــقواميس

139) مجمع اللغة العربية ، معجم المصطلحات، http://www.arabicacademy.org,eg/resu(tasp19/12/2021) .
140) الجمعية الدولية للمترجمين و اللغويين العرب، httpwww.wata,(30/12/2021) الإتاحة.
141) معجم مجاني الطلاب، ط5، بيروت : دار المجاني، 2001.
142) صبحي حمودي، معجم المنجد في اللغة العربية المعاصرة، ط2 ،بيروت : دار المشرق، 2001
143) لاروس، Larousse، المنجد الكبير للسيكولوجيا، 1991،ص 123.

2/2 المقـــــــــــالات :

144) أنوار هادي طه،" تأثير الإدارة الإلكترونية في البطاقة الذكية"، مجلة الإدارة والإقتصاد، المجلد14، العدد14، جامعة البصرة، العراق، 2015.
145) ورغي سيد أحمد، بن معاشو مهاجي،"قطاع التكوين المهني في الجزائر بين واقع التعليم التقليدي و تحديات التعليم الإلكتروني"، مجلة الشامل للعلوم التربوية و الإجتماعية، المجلد 03، العدد02، 2020.
146) جمال كوجيل، أبو بكر سناطور، "دور المنصات الرقمية في دعم التعليم الجامعي عن بعد في ظل إنتشار جائحة كوفيد 19، منصة موودل (moodel)"،مجلة وحدة البحث في تنمية الموارد البشرية، المجلد12، العدد01، 2021.
147) سليمة بن حسين، "دور الإدارة الإلكترونية في تحسين أداء الخدمات الإدارية"، المجلة الجزائرية للأمن والتنمية، العدد 07، جويلية 2014.
148) مسفرة بنت خليل الله،"مشاريع وتجارب التحول الرقمي في مؤسسة المعلومات"، مجلةRist، مج 19،عدد 2010.

149) الهاشمي مزهود، "منظومة الخدمات الرقمية في قطاع العدالة الجزائرية في ظل مستجدات التسيير خلال أزمة كوفيد"، مجلة التميز الفكري للعلوم الإجتماعية و الإنسانية، العدد الخاص للملتقى الإفتراضي الدولي، الحكومة الإلكترونية والتنمية المستدامة في الدول النامية، الواقع والتحديات، 2021

150) محمد بولخطوط، "التوجه نحو استخدام منصة موودل للتعليم الإلكتروني في الجامعة الجزائرية في ظل الأزمات الصحية : المزايا و الخدمات"، مجلة اللسانيات والترجمة، جامعة الصديق بن يحي جيجل، الجزائر، المجلد 02، العدد 03، 2022

151) محمد بولخطوط، "التوجه نحو استخدام منصة موودل للتعليم الإلكتروني في الجامعة الجزائرية في ظل الأزمات الصحية : المزايا والخدمات"، مجلة اللسانيات و الترجمة، جامعة الصديق بن يحي جيجل، الجزائر، المجلد 02، العدد 03، 2022

152) مسيردي سيد أحمد، سعيدي خديجة، مشروع الجزائر الإلكترونية واقع وتحديات، مجلة الإدارة و التنمية للبحوث و الدراسات، العدد ،2013،04.

153) خالد قاشي و آخرون، "إستراتيجية الجزائر الإلكترونية 2013 فجوة النظرية والتطبيق"، مجلة الإدارة و التنمية للبحوث و الدراسات، العدد 04، 2014

154) ابراهيم بختي، "الإنترنيت في الجزائر"، مجلة الباحث، العدد 01، 2002.

155) عبد الكريم زهيوة، "تطور الإعلام الآلي في الجزائر"، مجلة العلوم الإنسانية، العدد 28، ديسمبر 2007

156) سعد الله رشيد، قاسي خالد،"دور الرقمنة في تحسين خدمات المرفق العمومي- دراسة حالة جامعة محمد بوضياف بالمسيلة"، مجلة الإستراتيجية و التنمية، المجلد 10، العدد 2020،06.

157) فراج عبد الرحمان، "مفاهيم أساسية في المكتبات الرقمية"، مجلة المعلومات، العد10، 2005.

158) بوشارب بولوداني لزهر، "دور التكنولوجيا الرقمية في إدارة المكتبات الجامعية- تجربة المكتبة المركزية لجامعة باجي مختار- عنابة باجزائر نموذجا، جمعية المكتبات والمعلومات الأردنية"، المجلة الأردنية للمكتبات و المعلومات، مج 50، عدد3، 2015.

159) عبداللطيف باري،"دور الحكومة الإلكترونية في أهم التجارب العربية"،مجلة المفكر،العدد01،المجلد08، 2013 .

160) لمين علواطي،"الإدارة الإلكترونية للموارد البشرية"، مجلة بحوت اقتصادية عربية، العدد42، مركز دراسات الواحدة العربية، البصرة، 2008.

161) سامي سليم العجلوني،"أثر تكنولوجيا المعلومات في زيادة فاعلية الحكومة الإلكترونية ،دراسة حالة ديوان الخدمة المدنية – الأردن"، مجلة العلوم الإنسانية و الإدارية، المجلد الأول، العدد 2، المملكة العربية السعودية، 2012.

162) توفيل حداد، حنان كريبط،"الخدمات العمومية في ضوء تطبيق الإدارة الإلكترونية، دراسة تقييميه للخدمات الإلكترونية بموقع وزارة الداخلية و الجماعات المحلية"، مجلة المؤسسة، عدد06، 2017.

163) حسين شنيتي،"واقع البنية التحتية لتكنولوجيا المعلومات و الإتصالات في كل من الجزائر، مصر و الإمارات خلال الفترة من بين 2000-2010 دراسة مقارنة"، مجلة الباحث، عدد09، 2011.

164) عبد القادر خريش، "نورالدين بوعشة، مدخل نظري قانوني لمبادئ الخدمة العمومية في الجزائر"، مجلة الحقوق و العلوم الإنسانية، المجلد 2، العدد01، 2015.

165) براق كمال، عاكف السراج،"الحكومة الإلكترونية نهج معزز للإدارة الرشيدة وتبسيط إجراءات العمل نحو كفاءة وفاعلية الأداء المؤسسي مع عرض التجربة العمانية الرقمية"، مجلة الإداري، عدد 144، معهد الإدارة العامة، 2013.

166) محمد حداد، "المشاركتية وحق المواطن في الإعلام، مجلة القانون والمجتمع والسلطة"،مجلة القانون و المجتمع و السلطة، عدد خاص، 2012.

167) أحمد أمين فورار،"الديمقراطية التشاركية وأدواتها الرقمية منطلقات نظرية وتطبيقات عملية"، مجلة البحوث و الدراسات، المجلد 15، العدد 01، 2018.

168) محمد يحياوي،"مخاطر القرصنة المعلوماتية على الحكومة الإلكترونية"، مجلة البحوث والدراسات العلمية، عدد 05، 2011.

169) موسى عبد الناصر ومحمد قريشي،"مساهمة الإدارة الإلكترونية في تطوير العمل الإداري بمؤسسات التعليم العالي، دراسة حالة كلية العلوم و التكنولوجيا بجامعة بسكرة" ، مجلة الباحث، عدد 09، 2011.

170) خليفة مصطفى أبوعاشور وديانا جميل النمري" مستوى تطبيق الإدارة الإلكترونية في جامعة اليرموك من جهة نظر الهيئة، التدريس، الإداريين، "المجلة الأردنية في العلوم التربوية، العدد 02، 2013.

171) عبد الحكيم بن أحمد الفاسي، تجربة بلدية مسقط في تحسين الخدمات والتنمية الرقمية المتكاملة، مجلة الإداري، العدد 127، 2011.

172) بن عروس محمد، طيبي عمار،" دور التدريب الإلكتروني في تنمية الموارد البشرية، مجلة التميز، المجلد 3، العدد 1، 2021.

173) فتيحة فرطاس،"عصرنةالإدارة العمومية في الجزائر من خلال تطبيق الإدارة الإلكترونية ودورها في تحسين خدمة المواطنين"، مجلة الإقتصاد الجديد، المجلد02، العدد2016،15.

174) شافية جاب الله،"واقع ظاهرة الفساد الإداري في الإدارة الجزائرية ودور الرقابة الإدارية كآلية لمكافحته"، مجلة دراسات في الإقتصاد و التجارة والمالية ، المجلد 02، العدد01، 2013،

175) عمرو عبد الله، "مؤشرات الإدارة الرشيدة مكافحة الفساد والتمثيل والمسائلة"، مجلة الإدارة الرشيدة و الإصلاح الإداري و المالي، منشورات المنظمة العربية للتنمية الإدارية، القاهرة، 2009.

176) بن منصور عبد الكريم، "نظرة مفاهيمية للمرفق العام في الجزائر"، المجلة الجزائرية للدراسات التاريخية و القانونية، العدد الأول و الثاني،2016.

177) نوي طه حسين، ياقوتة بودوشن، غربي يسين سي لخضر،"دور تكنولوجيا المعلومات والإتصال في تحسين جودة الخدمة العمومية- الحكومة الذكية في الإمارات العربية المتحدة نموذجا"، مجلة الدراسات الإقتصادية المعاصرة، العدد 05، 2018.

178) ضريفي نادية،"جودة الخدمة العمومية"، مجلة الأستاذ الباحث للدراسات القانونية والسياسية، العدد 04، 2016.
179) حديدان صبرينة، خالد أسماء،"الإصلاح الإداري في الإدارة العمومية الجزائرية: قراءة في المعوقات"، مجلة آفاق فكرية، المجلد09، العدد01، 2021.

180) طلال ناظم الزهري،"إستراتيجية بناء القدرات المحلية في تطبيق تكنولوجيا المعلومات"، المجلة العراقية لتكنولوجيا المعلومات، المجلد01، العدد01، الجمعية العراقية لتكنولوجيا المعلومات، العراق، 2007.

181) نعيمة خطير،"واقع الحكومة الإلكترونية في الجزائر..بين الطموح والتحديات"، مجلة المنتدى للدراسات والأبحاث الإقتصادية، العدد الأول،2017.

182) العربي عطية،"الإطار الفني لعمل الحكومة الإلكترونية وإمكانية تحقيقه في الجزائر"، مجلة العلوم الإنسانية، العدد18، 2010.
183) تيماء محمود فوزي الصراف،"نافدة على الانترنيت الحكومة الالكترونية"، مجلة الرافدين للحقوق، مجلد 01، عدد24، 2005.

184) فاطمة بلقرع، و آخرون،"جاهزية الإدارة الإلكترونية في الجزائر ودورها في إرساء الخدمة العمومية"، مجلة البديل الإقتصادي، العدد07، 2017.

185) دريس كمال فتحي،"آليات التصديق الإلكتروني كضمانة للتعاملات التجارية بالوسائل الحديثة في التشريع الجزائري"، مجلة البحوث و الدراسات، العدد24، جامعة الشهيد، 2017،

186) سمية عبابسة،"وسائل الدفع الإلكتروني في النظام البنكي الجزائري، الواقع والمعيقات والآفاق المستقبلية"، مجلة العلوم الإنسانية، العدد 06، 2016.

187) عبد العزيز نويري،"المخاطر القانونية للإنترنيت على حرية التعبير والحياة الخاصة"، مجلة تواصل، عدد 26، 2010.

188) بارة سمير،"الأمن السيبراني في الجزائر، السياسات والمؤسسات"،المجلة الجزائرية للأمن الإنساني، المجلد **2**، 2017.
189) مزيان محمد توفيق، بديار أمينة،"تنمية التكنولوجيا الحديثة للمعلومات والإتصالات في الجزائر: بين الواقع و المأمول"، مجلة العلوم الإدارية و المالية، المجلد 02، العدد01، 2018.
190) سفيان خلوفي، وآخرون، "تقييم جاهزية الجزائر للولوج إلى الإقتصاد الرقمي – دراسة إستكشافية"، مجلة نماء للإقتصاد و التجارة، المجلد 04، العدد02، ديسمبر2020.

191) عماري عمار وآخرون، "واقع الإقتصاد الجديد في العالم العربي والإسلامي"، مجلة الباحث، العدد05، 2007.

192) نبيلة بوفولة، "تطور قطاع الهاتف النقال في الجزائر خلال الفترة الممتدة ما بين (2006-2016)"، مجلة التنمية الإقتصادية، العدد07، 2019.
193) محمد حاج قاسي،"التحول الرقمي في الجزائر في ظل تحديات رقمنة الإقتصاد والإدارة العمومية"، مجلة الدراسات القانونية و الإقتصادية، المجلد05، العدد02.

194) عفصي توفيق،"إقامة الحكومة الإلكترونية في الجزائر بين الواقع والمأمول"، مجلة دفاتر إقتصادية، المجلد 10، العدد01، 2019.

195) أمال بوقاسم،"التحول الإلكتروني كخيار إستراتيجي وضرورة لإصلاح الإدارة الجزائرية"، المجلة الجزائرية للسياسات العامة، العدد 2015،08.

196) غنية لالوش، "مساهمة تكنولوجيا المعلومات في الرفع من مستوى التنمية"، مجلة صوت القانون، العدد8، 2017.

197) شافية جاب الله ،"ملامح وأبعاد نجاح التحول الإلكتروني في الدول النامية"،مجلة دراسات في الاقتصاد والتجارة المالية،المجلد5،العدد2013،2 .

198) سعيدي سليمة،"معوقات تطبيق الإدارة الإلكترونية بالمكتبات الجامعية الجزائرية"، المجلة الأردنية للمكتبات، المجلد الثامن والأربعون– العدد السادس،2013.

199) منال تشانتاشن،"موارد ميزانية البلدية في مواجهة العجز المالي للنهوض بالتنمية المحلية"، مجلة صوت القانون، العدد8، 2017.

200) عبد الله حاج سعيد،"تقييم نظام الحكومة الإلكترونية في الجزائر"،مجلة الإنسان والمجال، العدد2015،2.

201) قوي بوحنية،"عبد المجيد رمضان، الإدارة الإلكترونية كآلية لتطوير أداء الجماعات المحلية بالجزائر"، مجلة العلوم القانونية و السياسية، المجلد 5، العدد1، العراق، 2016.

202) سمير مدحت سعيد،"عبد الرحمان محمود محمد، المحتوى الرقمي للمواقع الإلكترونية للحكومة العراقية، دراسة قياسية تحليلية"، مجلة جامعة الأنبار للعلوم الإنسانية، المجلد1، العدد4، العراق، 2013.

203) هواري عامر، دغرير فتحي،"واقع البنية التحتية لتكنولوجيا المعلومات والاتصالات في الجزائر مع كل من تونس المغرب ومصر على ضوء مؤشر المعرفة العالمي2017-2019"، مجلة إدارة الأعمال و الدراسات الاقتصادية،المجلد7، العدد1، 2021.

204) أسامة أحمد مسعود، ربح الله عبد القادر،"الإدارة الإلكترونية في الإدارات العمومية الجزائرية العراقيل والحلول"، المجلة الجزائرية للطفولة و التربية، العدد6، المجلد 2017،4.

205) كافية عيدوني، حميد بن حوجة،"الإدارة الالكترونية في العالم العربي وسبل تطبيقها (واقع وأفاق)"، مجلة الأصيل للبحوث الإقتصادية والإدارية، العدد2017،2.

206) عبد السلام عبد اللاوي،"أهمية الرقمنة الإدارية في عصرنة وتفعيل الخدمة العمومية في الجزائر"، مجلة صوت القانون، العدد7، الجزء الأول،2017.

207) عبد الله حاج سعيد،"تقييم نظام الحكومة الإلكترونية في الجزائر"، مجلة الإنسان والمجال، العدد2015،2.

208) علاء الدين عبد الرحمن حسن،"استثمار الموارد البشرية مدخل لتحسين كفاءة العاملين في الحكومة الإلكترونية و فعاليتهم"، مجلة المخطط والتنمية، العدد24، العراق،2011.

209) حليمة بزار، "الحكومة الإلكترونية، عرض وتقييم تجربة الحكومة الإلكترونية البحرينية"، مجلة الشريعة و الاقتصاد، المجلد 7، العدد13، 2017..

210) عمرو عبد الله،"مؤشرات الإدارة الرشيدة مكافحة الفساد والتمثيل والمسائلة"، مجلة الإدارة الرشيدة و الإصلاح الإداري و المالي، منشورات المنظمة العربية للتنمية الإدارية، القاهرة، 2009.

211) بومدين طامشة،"الحكم الراشد و مشاكله بناء قدرات الإدارة المحلية في الجزائر"، مجلة تواصل، عدد 26، 2010.

212) عبد اللطيف باري، عبد الكريم عاشور،"الحكومة الإلكترونية بين فرص النجاح ومعوقات التطبيق"، مجلة العلوم الإنسانية، العدد2013،29.

213) البلدية الإلكترونية،"إطلاق الشباك الموحد على مستوى بلدية الجزائر الوسطى"، مجلة الداخلية، العدد 4، الصادرة عن وزارة الداخلية والجماعات المحلية، 2019.

214) عبد الله لعويجي،"دور الشباك الوحيد في تحسين الوسط الحضري"، مجلة الحقوق و العلوم السياسية، العدد10، 2018.

215) عمار بريق، حنان بن زغبي،"الإستقبال و التوجيه في الجماعات المحلية الخطوة الأولى في تحسين الخدمة العمومية"، مجلة آفاق للعلوم، العدد8، الجزء الأول، 2017.

216) فريدة دبوشة،"إشراك المواطن في صنع القرار المحلي، من الديمقراطية التمثلية إلى الديمقراطية التشاركية"، المجلة الجزائرية للعلوم القانونية و السياسية، المجلد 55، العدد2، 2018.

217) سامية شويخي، عبد الله منصور،"مشاركة المواطن في توفير الخدمة العامة في زمن الإبتكارات الإجتماعية و الرقمية"، مجلة الإبتكار و التسويق، المجلد7، العدد1، 2020.

218) بريزة بوزعيب،"الرقمنة و دورها في عصرنة التعليم العالي في الجزائر"، مجلة جودة الخدمة العمومية للدراسات السوسيولوجية و التنمية الإدارية،المجلد2، العدد5، 2022.

219) العربي بوعمامة،"حليمة رقاد، الإتصال العمومي والإدارة الإلكترونية: رهانات ترشيد الخدمات العمومية"، مجلة الدراسات و البحوث الإجتماعية،المجلد2، العدد6، 2014.

220) لكحل نورة،"الخدمات الإلكترونية لقطاع العدالة- الجزائر نموذجا"، مجلة البصائر للدراسات القانونية و الإقتصادية، المجلد 03، العدد 3،2003.

221) مزيتي فاتح،"رقمنة قطاع العدالة وأثرها على تحسين الخدمة العمومية للمتقاضين"، مجلة ببليوفيليا لدراسات المكتبات و المعارف، العدد04، 2019.

222) جمال كويحل، أبوبكر سناطور، "دور المنصات الرقمية في دعم التعلم الجامعي عن بعد في ظل إنتشار جائحة كوفيد"19، مجلة وحدة البحث في تنمية الموارد البشرية، المجلد 12، العدد1، 2021.

223) بوبكر عبد القادر، قديد فوزية،"أثر الإدارة الإلكترونية في تحسين الأداء الوظيفي للعاملين"، مجلة البشائر الإقتصادية، المجلد7، العدد 1، 2021.

224) بلقاسم سلاطنية،"سسيولوجيا التكوين المهني وسياسة التكوين في الجزائر"، مجلة العلوم الإنسانية ، العدد10، ديسمبر 1998.

225) راي علي،"أساسيات البحث العلمي مناهجه وأدواته"،مجلة الباحث للعلوم الرياضية و الإجتماعية،جامعة الجلفة، المجلد3، العدد1، 2020.

226) عماد بوقلاشي، عبد الحفيظ بنور،"تكنولوجيا المعلومات و الإتصالات وسيلة لعصرنة الإدارات العمومية في الجزائر، قطاع العدالة نموذجا"، مجلة المؤسسة، عدد06 ،2017.

227) حسين بن محمد المهدي،"القوة الثبوتية للمعاملات الإلكترونية"، مجلة البحوث القضائية، العدد7، تصدر عن المحكمة العليا بصنعاء،2007.

228) كريمة شافي جبر حمود،"الحكومة الإلكترونية وإدارة الأزمة"،مجلة مركز المستنصرية للدراسات العربية، العدد30، 2010.

229) عبد الله حاج سعيد،"تقييم نظام الحكومة الإلكترونية في الجزائر"، مجلة الإنسان و المجال، العدد 02، 2015.

230) إلهام يحياوي،"الحكومة الإلكترونية في الجزائر بين الواقع والتحديات"، مجلة العلوم الإقتصادية وعلوم التسيير، العدد 2016،16.

231) محمد بودالي، موسى بوشنب،"رقمنة الإدارة كأسلوب لتحسين الخدمة العمومية في الجزائر، الإدارة الجبائية نموذجا"، مجلة دراسات جنائية، العدد2،المجلد 5، 2016.

232) سليمة سعيدي، "معوقات تطبيق الإدارة الإلكترونية بالمكتبات الجامعية الجزائرية، من جهة نظر مسؤولي المكتبات الجامعية لولاية قسنطينة"، المجلة الأردنية للمكتبات و المعلومات، عدد04، 2013.

233) موسى عبد الناصر و محمد قريشي، "مساهمة الإدارة الإلكترونية في تطوير العمل الإداري بمؤسسات التعليم العالي، دراسة حالة كلية العلوم والتكنولوجيا بجامعة بسكرة – الجزائر، " مجلة الباحث، العدد09، 2011.

234) محمد الطاهر قادري، عبد الكريم كاكي، "الحكومة الإلكترونية في الجزائر الواقع وتحديات المحيط"، مجلة الحقوق و العلوم الإنسانية، العدد 19،المجلد 7، 2014.

235) حسين محمد الحسن،"الإدارة الإلكترونية في المكتبات ومراكز مصادر المعلومات"، مجلة رسالة المكتبة ، المجلد 47، العدد الثاني،الأردن،2012.

236) عروبة رشيد علي البدران، عبد الرضا ناصر محسن، "واقع الإدارة في المنظمات الخدمية وإمكانية تطبيقها، دراسة حالة في مديرية بلدية البصرة"، مجلة العلوم الاقتصادية، العدد 37،المجلد 10، البصرة،2014.

237) الفتوخ،عبد القادر عبد الله،"الحكومة الإلكترونية، مجلة العلوم و التقنية، الرياض، عدد65، سنة 2003

238) كمال فار،" الخدمة العمومية:المقاربة النظرية والجذور التاريخية، مجلة المفكر،المجلد 04، العدد 02،الرياض،2020.

239) محمد يحياوي، "مخاطر القرصنة المعلوماتية على الحكومة الالكترونية"، مجلة البحوث و الدراسات العلمية، عدد 05،2011.

240) العربي بوعمامة، حليمة رقاد، "الإتصال العمومي والإدارة الإلكترونية رهانات ترشيد الخدمة العمومية"، مجلة الدراسات و البحوث الإجتماعية، العدد 09، 2014.

241) غنية نزلي،"دور الإدارة الإلكترونية في ترقية خدمات المرافق العمومية المحلية"، مجلة العلوم القانونية والسياسية، العدد 12، 2016.

242) سعد الله رشيد، قاشي،" دور الرقمنة في تحسين خدمات المرفق العمومي، دراسة حالة جامعة محمد بوضياف بالمسيلة"، مجلة الإستراتيجية و التنمية، المجلد 10، العدد06، 2020.

243) عبد الرحمان فراج،"مفاهيم أساسية في المكتبات الرقمية"، مجلة المعلومات (يونيو2004)www: http informatise,gov.sa ldetalls .phd /id=101(18/12/2021)

2-2 الدراسات غير المنشور

244) امنة عبد ربه، " الجزائر في مجتمع المعلوماتسنة 2003، حصيلة وآفاق"، رسالة شهادة الماجستير في علوم الإتصال، (قسم علوم الإتصال ، كلية العلوم السياسية و الإعلام، جامعة الجزائر، 2006)،

245) العربي حجام، "دور نظام المعلومات في ترقية الخدمة العمومية بالإدارة الإقليمية الجزائرية، آليات القضاء على المعيقات البيروقراطية – دراسة ميدانية ببلديات ولاية الطارف"، أطروحة دكتوراه، (قسم علم الإجتماع، كلية العلوم الإنسانية والإجتماعية، جامعة محمد لمين دباغين، سطيف 02، 2018)

246) إيهاب مصباح فاروق العاجز،"دو الثقافة التنظيمية في تفعيل الإدارة الإلكترونية، دراسة تطبيقية على وزارة التربية والتعليم العالي، محافظة غزة"، رسالة ماجستير (في إدارة الأعمال، كلية التجارة، الجامعة الإسلامية، غزة، 2011).

247) المير، إيهاب خميس أحمد،"متطلبات تنمية الموارد البشرية لتطبيق الإدارة الإلكترونية في الإدارة العامة للمرور في مملكة البحرين"، رسالة ماجستير، (كلية العلوم الأمنية،جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية، 2007).

248) بوزكري جيلالي،" الإدارة الإلكترونية في المؤسسات الجزائرية، واقع وآفاق"، أطروحة دكتوراه، (كلية العلوم الإقتصادية و العلوم التجارية و علوم التسيير، جامعة الجزائر03 ، 2016).

249) رانية هدار،" دور الإدارة الإلكترونية في ترشيد الخدمة العمومية في الجزائر"، أطروحة دكتوراه دولة في، (قسم العلوم السياسية، كلية الحقوق والعلوم السياسية، جامعة باتنة01، 2018).

250) ساري عوض الحسنات،"معوقات تطبيق الإدارة الإلكترونية في الجامعات الفلسطينية"، رسالة ماجستير، (قسم الدراسات التربوية، معهد البحوث والدراسات العربية، المنظمة العربية للتربية والثقافة والعلوم، جامعة الدول العربية، القاهرة، 2011).

251) شهرزاد مناصر، "دور الإدارة الإلكترونية في تحسين الخدمة العمومية المحلية"، أطروحة دكتوراه، (قسم العلوم السياسية، كلية الحقوق والعلوم السياسية، جامعة محمد خيضر بسكرة، 2021).

252) محمد قبلان آل فطيح، دور الإدارة الإلكترونية في التطوير التنظيمي بالأجهزة الأمنية، دراسة مسحية مع ضباط شرطة المنظمة الشرقية، رسالة ماجستير، (جامعة نايف للعلوم الأمنية، المملكة العربية السعودية، 2008).

253) علي محمد، "فاعلية دور الجماعات المحلية في ظل التنظيم الإداري الجزائري"، رسالة ماجستير، (قسم العلوم السياسية، كلية الحقوق والعلوم السياسية، جامعة ابوبكر بلقايد، تلمسان، 2012).

254) محمد عبد العزيز الضافي،" مدى إمكانية تطبيق الإدارة في المديرية العامة للجوازات بمدينة الرياض"، رسالة ماجستير، (كلية العلوم الأمنية، جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية، الرياض، 2006)

255) عبد الكريم عاشور،" دور الإدارة الإلكترونية في ترشيد الخدمة العمومية: في الولايات المتحدة الأمريكية و الجزائر"، مذكرة ماجستير، (قسم العلوم السياسية والعلاقات الدولية، كلية الحقوق والعلوم السياسية، جامعة منتوري،2010).

256) وفاء طهيري، "واقع امتلاك الأستاذ الجامعي لمهارات استخدام الحاسوب تكنولوجيا المعلومات وتقبله لفكرة دمج التعليم الإلكتروني- دراسة ميدانية بجامعة المسيلة"، رسالة ماجستير،(كلية العلوم الإنسانية، جامعة باتنة، 2011).

257) سلوى تيشات، "آفاق الوظيفة العمومية الجزائرية في ظل المناجمت العمومي الجديد بالنظر إلى بعض التجارب الأجنبية"، أطروحة دكتوراه، (قسم علوم التسيير، كلية العلوم الإقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة أمحمد بوقرة، بومرداس،2014).

258) عقوب أرشيد خالد العديم، " دور الإدارة الإلكترونية بتحديث نظم الحكم في المملكة العربية السعودية"، أطروحة دكتوراه في، (قسم العلوم السياسية، كلية الحقوق والعلوم السياسية، جامعة المنار، تونس، 2011-2012).

259) سلوى تشات، "آفاق الوظيفة العمومية الجزائرية في ظل تطبيق المناجمنت العمومي الجديد، بالنظر إلى بعض التجارب الأجنبية"، أطروحة دكتوراه، (قسم علوم التسيير، كلية العلوم الإقتصادية و التجارية وعلوم التسيير، جامعة أمحمد بوقرة بومرداس، الجزائر،2015).

260) حمزة ضاحي حماده، "الحكومة الإلكترونية في الأنظمة السياسية المقارنة"، أطروحة دكتوراه، (كلية الحقوق و العلوم السياسية، جامعة محمد خيضر،بسكرة، 2013- 2014)

261) نادية ظريفي، "المرفق العام بين ضمان المصلحة العامة وهدف المر دودية حالة عقود الامتياز"، اطروحة دكتوراه، (قسم الحقوق كلية الحقوق والعلوم السياسية، جامعة الجزائر 1، 2011-2012).

262) عطار نادية، "التسيير العمومي الجديد كأداة لتحسين القطاع العام- التجربة الجزائرية في مجال تفويض تسيير المياه"، رسالة ماجستير، (قسم العلوم الإقتصادية، كلية العلوم الإقتصادية و التجارية وعلوم التسيير، جامعة أبي بكر بلقايد تلمسان، 2015)

263) رفاع شريفة، نحو إدماج الأداء في الخدمة العمومية في الدول النامية، نحو تسيير عمومي جديد وفق الإدارة العمومية الحديثة"، أطروحة دكتوراه، (قسم علوم التسيير، كلية العلوم الإقتصادية وعلوم التسيير، جامعة الجزائر، 2008)

264) شريف أثير أنور،"دور الحاكمية في عملية اعداد الموازنة العامة للدولة في العراق، دراسة حالة"، اطروحة دكتوراه، (كلية العلوم الإقتصادية و المالية، جامعة بغداد)، 2008.

265) سيد أحمد معطي، "واقع و تأثير التكنولوجيا الجديدة للإعلام والإتصال على أنشطة البنوك الجزائرية"، مذكرة ماجستير، (كلية العلوم الإقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة أبو بكر بلقايد، تلمسان،2011-2012).

266) دلال السويسي،"نظام المعلومات كأداة لتحسين جودة الخدمة الصحية بالمؤسسة الإستشفائية محمد بوضياف ورقلة"، رسالة ماجستير في علوم التسيير، جامعة قاصدي مرباح ورقلة،2011-2012).

267) يحياوي محمد،"الحكومة الإلكترونية كأداة لتبسيط الإجراءات الإدارية - الجزائر نموذجا-"،أطروحة دكتوراه ، (كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، جامعة الجزائر3،2013).

268) مسعودي كلثوم،" التكوين و الإدماج المهنيين في الجزائر"، أطروحة دكتوراه، (قسم العلوم الإجتماعية، كلية العلوم الإنسانية و الإجتماعية، جامعة محمد خيضر، بسكرة، 2018).

3-2 الملتقيات والمـؤثمرات

269) العياشي عجلان، آليات ترشيد الأداء لصندوق التضامن والضمان للجماعات المحلية لتعزيز التمويل المستدام للتنمية التشاركية المحلية، مداخلة، الملتقى الوطني الأول حول التسيير المحلي بين إشكالية التمويل و ترشيد قرارات التنمية المحلية، قسم العلوم الإقتصادية، كلية العلوم الإقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة سطيف 01،2017.

270) لزهر قدوم، عبد الرحمان قروي، "الإدارة الإلكترونية كآلية لتطوير أداء الجماعات المحلية بالجزائر"، مداخلة، الملتقى الوطني الأول حول التسيير المحلي بين إشكاليات التمويل وترشيد قرارات التنمية المحلية، البلديات أنموذجا، جامعة 8 ماي 1945 قالمة، كلية العلوم الإقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، يومي 8 و9 نوفمبر 2016.

271) يوسف زدام، أثر الجهود النظرية في تحسين الخدمة العمومية – قراءة في حدود التفعيل في الجزائر، مداخلة، الملتقى الوطني حول الإصلاحات الإدارية في الجزائر بين الواقع والمأمول، جامعة باتنة الجزائر، 10 ديسمبر 2014.

272) حسين محمد الحسن، " الإدارة الإلكترونية بين النظرية والتطبيق"، مداخلة، الملتقى الدولي للتنمية الإدارية، نحو أداء متميز في القطاع الحكومي، المملكة العربية السعودية01-04-2009.

273) عبد القادر بلعربي وآخرون ، "تحديات التحول إلى الحكومة الإلكترونية في الجزائر"، مداخلة، الملتقى الدولي الخامس حول الإقتصاد الإفتراضي وانعكاساته على اقتصاديات الدول، جامعة الجزائر 3 ،2017.

274) عمر غزازي، حنان سلواتي، "أساليب إرساء حكومة إلكترونية في الجزائر"، مداخلة، الملتقى الدولي، متطلبات إرساء الحكومة الإلكترونية في الجزائر، جامعة سعد دحلب البليدة: يومي 13و 14ماي 2013.

275) عبد المجيد أونيس، حميدة بن يحي،" الحكومة الإلكترونية – رؤيا شاملة"، مداخلة، الملتقى الدولي، جودة الخدمات العمومية في ظل الحكومة الإلكترونية –حالة البلدان العربية"، جامعة بومرداس، الجزائر،29-30 أكتوبر 2014.

276) محمد فلاح، صليحة سامعي، "منظومة الإدارة الإلكترونية بين النظرية والتطبيق"، مداخلة، الملتقى الدولي، متطلبات إرساء الحكومة الإلكترونية في الجزائر، جامعة سعد دحلب البليدة، يومي 1314، ماي 2013.

277) جمال عمورة، حمدي مرنيش، أثار و متطلبات الحكومة الإلكترونية، تجارب بعض الدول، مداخلة، الملتقى الدولي، متطلبات إرساء الحكومة الإلكترونية في الجزائر، جامعة سعد دحلب البليدة، يومي 14/13 ماي 2013.

278) عمر عزازي، حنان سلاوتي، "أساليب إرساء حكومة إلكترونية في الجزائر"، مداخلة، الملتقى الدولي حول متطلبات إرساء الحكومة الإلكترونية في الجزائر، جامعة سعد دحلب البليدة، يومي 14،13 ماي 2013.

279) عبد القادر بلعربي وآخرون، "تحديات التحول إلى الحكومة الإلكترونية في الجزائر"، مداخلة، ملتقى دولي الخامس حول، الإقتصاد الإفتراضي وإنعكاساته على الإقتصاديات الدولية، جامعة خميس مليانة، الجزائر،13-14 مارس، 2012.

280) جمال زروق، إدماج تقنيات الإعلام والإتصال في التعليم العالي الطريق نحو ضمان الجودة، المؤتمر العربي حول التعليم العالي و سوق العمل، سكيكدة، 2011.

281) محمد فؤاد العشوري،محاضرات في مادة المرافق العامة الكبرى، السنة الرابعة قانون عام، (كلية الحقوق، جامعة مكناس، 2003-2004).

2-4المقابـــــــــــلات

282) مقابلة مع: الحاج مسعود رشيد، المدير الفرعي للتكوين عبر الشبكة بوزارة التعليم والتكوين المهنيين بمقر المعهد الوطني للتكوين المهني الآبيار، الجزائر العاصمة، بتاريخ 2022/07/03.

283) مقابلة مع: عبد القادر مرزوقي، المدير الولائي للتكوين والتعليم المهنيين بسكرة، بمقر مكتبه، بتاريخ 2022/04/20، على الساعة 11:00.

284) مقابلة مع: زهير حيدوس، مدير مركز التكوين المهني والتمهين، عين توتة باتنة، بمقر مكتبه، بتاريخ:2023/06/12.

285) مقابلة مع: عبد الناصر عتروس، رئيس خلية الرقمنة، مديرية التكوين والتعليم المهنيين بسكرة، بمقر مكتبه، بتاريخ 2023/11/13، على الساعة 14:00.

2-5المواقع الإلكترونية :

286) عرض الإستراتيجية الجزائرية لبناء مجتمع المعلومات في جناف متاحة على الموقع https://www.radioalgerie.dz/news/ar/article/20140610/2417.html، تاريخ الإطلاع :2021/11/11.

287) ف بعيط، الحكومة الإلكترونية هدفها تقليص البيروقراطية و تحريك الإقتصاد، متوفر على الموقع:-http://www.saut ahrar.net/online/mudules/php.com، بتاريخ: 2021/12/23.

288) الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية، اللجنة الإلكترونية، تقرير، ديسمبر 2008 ، متحصل عليه من الموقع: WWW.MPTIC.DZ، بتاريخ 2022/04/03.

289) منصة "نشكي"، متاحة على الموقع :https://nechki.interieur.gov.dz/?fbclid :بتاريخ الإطلاع:2023/02/20.

290) الدخول إلى فضاء الأساتذة،https://ostad.education.gov.com ، تاريخ الإطلاع: 05 جوان 2021.

291) حم عيد حسين، حنة عبد القادر، رقمنة المدرسة الجزائرية الحديثة واقع وآفاق، جامعة المسيلة: الجزائر، المستودع الرقمي http://dspace.univ-eloued.dz ، تاريخ الإطلاع: 2022/12/12.

292) موقع وزارة العدل الجزائرية، https://www.mjustice.dz، تاريخ الإطلاع2018/01/09.

293) كمال ب، التكوين المهني، إطلاق تطبيقي"مهنتي وتكويني"، جريدة الخبر، 19 اكتوبر 2020، متحصل عليه من: https://www.elkhabar.com/، تاريخ الإطلاع 2021/05/30.

294) وكالة الأنباء الجزائرية، بث دروس في التكوين المهني عبر التلفزيون الجزائري، 19 أفريل 2020، متحصل عليه، http://www.aps.dz/ar/economie/86336-19، تاريخ الإطلاع 2021/12/31.

295) أسماء.ع، اطلاق منصة تسبير، النهار ، متحصل عليه ،https://www.ennaharonline.com، تاريخ الإطلاع: 2023/08/20.

296) الجلفة انفو،ثلاث منصات رقمية جديدة في قطاع التكوين المهني، جريدة إلكترونية وطنية معتمدة، متحصل عليه :https://www.djelfainfo.dz/ar/news/algerie/141915.html، تاريخ الإطلاع : 2023/10/10.

297) وزا رة التعليم و التكوين المهنيين، مدونة الشعب 2019،ص 3، متحصل عليه، https://www.mfep.gov.dz، تاريخ الإطلاع 2022/10/12.

298) وكالة الأنباء الجزائرية، صحة-علوم-تكنولوجيا، متحصل عليه : https://www.aps.dz/ar/sante، تاريخ الإطلاع:2023/09/10.

299) الشروق أونلاين، التحضير لمشروع قانون حول التمهين، متحصل عليه، التكوين والتعليم المهنيين مهام وهياكل، متحصل عليه من:.http:www.mfp.gov.dz/AR/info_sep2014/prouchure، تاريخ الإطلاع: 2022/12/24.

300) إلهام بوثلجي، "رقم وطني لكل طالب ...الدخول الجامعي في 4 ديسمبر"، مقال متحصل عليه من الموقع الإلكتروني لجريدة الشروق ، www.echoroukonline.com ، تاريخ الإطلاع 23 أوت 2021.

301) كلثوم مسعودي، نظرة طلبة الثانوية للتكوين المهني- دراسة ميدانية بولاية بسكرة- ملتقي وطني بكلية العلوم الإنسانية والإجتماعية، جامعة قاصدي مرباح، ورقلة، متاح

302) من الموقع :dspace.univ- kelthoum_mesouda http:ouargla.dz/jspui/bitstream/123456789/1/، تاريخ الإطلاع:10/03/2023.

303) إحصائيات نشرتها الوكالة الوطنية للإستتمار،متاح عن الموقع: https://news.radioalgerie.dz ، تاريخ الإطلاع 2022/11/01.

304) نادية شريف، تقرير رقمي، جريدة الشروق، يكشف عدد مستخدمي شبكات التواصل و الأنترنيت في الجزائر.https://%20//www.echrouk.online.com ، تاريخ الإطلاع 2022/11/02.

305) شبيلة ح، لقاء جهوي حول الأنظمة المعلوماتية،قسنطينة،متاح على الموقع: https://www.el-massa.com/dz/ تاريخ الإطلاع: 2021/11/12.

306) موقع وزارة التعليم والتكوين المهنيين،الهيكل التنظيمي، متحصل عليه:https://www.mfep.gov.dz، تاريخ الإطلاع:2022/11/12.

307) وداد بورصاصي، وهاب نعمون، محددات تطبيق الإدارة الإلكترونية في البيئة الجزائرية"، متحصل عليه من الموقع http://www.jounals-qou.edu، بتاريخ 2022/01/10.

308) حصائيات المديرية العامة للوظيفة العمومية لسنة 2019،متحصل عليه من الموقع: .https://www.dgfp.gov.dz/ar/stat، تاريخ الإطلاع : 2021/12/25.

309) التسجيل التصريح التأسيسي لجمعية البلدية أو لجان الأحياء، متحصل عليه من الموقع http://prestation.interieur.gov.dz، بتاريخ 2021/03/02.

310) Pratiques et dispositifs de formation des formateurs an Algérie :متحصل عليه من
https :www.etf.europa.eu/sites/default/files/m/C1B _Algerie_02_FR..2022/12/25:تاريخ الإطلاع،
311) Krishnarao ,B :**The Descriptive Method in Social Research,**on the web site:
.2020/12/23:تاريخ الإطلاع.https://ijsw.tiss.edu/sbj/index/assoc/HASH01af/dd7053c5.dir/

312) **e**-Algérie 2013 donnera un nouveau souffle po/ur le développement des TIC et des entreprises du secteur, site visite le: 03/03/2021, disponible sur : http://www.cio-mag.com/algerie-2013.

313) **République Algérienne Démocratique et Populaire, E-commission, ¨E-Algérie 2013¨, Décembre 2008, p.07. http//www.mptic.dz/ar/mc/pdf/E-algerie. 2021/12/22: تاريخ الإطلاع ،**

314) http ://Pressbooks.pub/scientificinquiryinsocialwork/chapter/6-3-inductive-and-deductive-reasoning/, Accessed on 23/10/2O23.

3/المراجع الأجنبية:

1.3/ الكـــتب:

اللغـــــــــة الفرنســـية:

315) Charlotte Ullmann, les politique régionales à l'épeure du développement numérique : enjeux, stratégies et impacts, Université panthéon- Sorbonne- paris I.2006.

316) Peaucelle J.L, systémes d'information, le point de vue des gestionnaires, édition économisa paris, 1999.

317) Sylvie Mayeu, Guide opérationnel de la qualité: faut-il tuer la qualité totale, Maxima, Paris , 2004

318) Maris CHristone ROUANT: Droit Administratif ,Gualinoe Édition, paris, 2001,

319) Jaques Chevallier: le service public, 1er édition, press universitaires de France (Vendôme), 1971.

320) Peaucelle J.L , systèmes d'information, le point de vue des gestionnair,édition économisa, paris,1999

321) Dessler G ،Work for Management Newjersey,prentice Hall, Aframe،2001.

اللغة الإنجليزية:

322) Sekaran, U ,Bougie, R, Research Methods for Business: A Skill-Building Approach, Seventh Edition, John Wiley & Sons Ltd, United Kingdom, 2016.

323) Lindgren Ida, Janssonm Gabrilla, Eléctronic Services in the public Secteur:AConcepual framework,Government Informataion Quarterly,30,02,2013

3.3المقـــــــــــــالات:

اللغة الفـــــــــــرنسية:

324) Loïc Blondiaux, «Lidée de dé lucrative participative :enjeux, impenses et questions récurrentes, Conférence prononcée a L'université du Québec a Montréal le jeudi le 11 novembre 2004 ;p3, disponible sur ,http www ,rasera rchgate.net/publication/2778583884 L'idée démocratie-participative enjeux impenses et question récurrentes», consulté le01/09/2021

325) Jean-Louis «de corail,l'approche fonctionnelle de service public» ,sa réalité et ses limites la revue AJDA,N° spéciale sur le service public,1997.

326) 1 Bachari,S.(2020). «Développement de la digitalisation en Algérie pour la période post covid-19» ,les cahier du cread ,Vol.36,N°03 ,

327) Noufeyle Hadid et Atika Hadhbi, « La e-Administration face aux cyberattaques :l'Estonie comma un modèle à suivre» ،séminaire international، sur la cyber Sécurité d'Alger, la commandement de la gendarmerie National Algérienne,24-25 mai 2016

328) République Algérienne Démocratique et Populaire, Ministère de L'intérieur et des Collectivités Locales, Instruction Ministérielle, ¨ Mise en exploitation du Registre National de l'Etat Civil Automatisé¨, n°1435, 13 Février 2014 .

329) Muriel Jougleux, « Enrichir l'approche théorique de la qualité dans les services: qualité du service et qualité de service», revue Recherche et Applications en Marketing, Vol. 21, No. 3,

330) Lucie Cluzel-Métayer, Le service public et l'exigence de qualité, Dalloz, Nouvelle bibliothèque des thèses, 2006,
Christian Delvosalle, La qualité: des concepts à la pratique, Pyramides, No 5 , 2002.

331) Harfouche Antoine, «Besoin de réforme des services publics et l'apport potentiel de l'utilisation des TIC», disponible sur, http://www.rescarchgate,net/publication/310832138-Besoin-de-reforme-des-services-publics-et-l'apport-potentiel-de-l'utilisation-des-TIC-Cas-de-l'administration-libanaise»,Consulté le 29/01/2022.

332) Jean-Paul Delevoye et Henri Pagnol «pour administration de services ; administration électronique » premier Ministre : Dossier de presse ،2007.

333) Joan M,Reitz,ODLIS-online Dictionary for Libray and Information Science ,http//Lu.com/odlis/odlis.d,cfmcaccessed 15May,2022.

334) Bill Gates, «Report Online August» 17/07/2002,WWW, Microsoft, billgates Talk – reports.htm .

335) Osmane Meslouh, «poulitique du secteur de la formation de l'enseignement professionnelle en NTIC» STTC, MPTIC, Alger, décembre,2002.

336) Hyde, k, F. « Recognising deductive processes in qualitative research. Qualittative Market Research» An International Journal,Vol 3,N° 2،(2000).

337) OCDE, « Construire aujourd'hui l'administration de demain», Éditions OCDE, Paris، (2001).

338) Laetitia Roux-Morin, «Administration électronique et qualité du service public, Recherches et Prévisions», décembre2006.

339) Rrépublique Algérienne Démocratique et Populaire . Ministère de la justice. AKKa, Abdelhakim. «Consolidation de la réforme de la Justice par l'intélgration des TIC».2016 .

اللغة الإنجليزية:

340) Chinta .R , et al«Aconceptual framework for evaluating higher education institutions»,International Journal of Educational Management,Vol30,N°6, 2016.

341) Kelman, S. and Friedman, J.N. «Performance improvement and performance dysfunction: an empirical examination of distorionary impacts of the emergency room wait-time target in the English National Health Service», journal of publique Administration Research and Theory, Vol.19N°، 4،2009.

342) Ola. A.F, palaniappan. S, «A Framekework of an Improved Model for Evaluation of Instructors' Performance in Higher Institutions of Learning», IOSR Journal of Research & Research & Method in Education (IOSR- jRME), Vol.03, 2013.

343) Bourhan Mohamed Djafer-soltani Mohmed reda, «the rol of Electronic governance in the Modernisation of public service in Algeria», the Algerian Journal of politicals siences, international Relation, N15,2020.

4.3/الملتقيات والمؤتمرات:

344) Agarwal,R,Guodong,G,Des Roches,C ,Jha, A .K«The digital transformation of healthcare:current startus and the road ahead»، Inform.Syst.Vol21,N°4, 2010.

345) Hess, « et alOptions formulating a digital transformation for strategy .In,Vial,G Understanding digital transformation» A review and a research agenda, Journal of Strategic Information Systems,http://doi.org/10.1O16/j.jsis.2019.01.003 Accessd on:23/09/2022.

346) Ivanchich, L ,et al.(2019). « Mastering the digital transformation processe : business practices and lessons learned. Technology Innovation Management Review», Accessed on:24/09/2022.

347) O'reilly A. «Towards a framework for performance management in a higher education institution», Doctoral Thesis, Cardiff school of management, University of Wales، 2009.

348) Nassaji,H،« Qualitative and descriptive research:Data type versus data analysis»,Language Teaching Research VOL,19, 2015.

349) Fitzgerald M, « et alEmbracing Digital Technology: A New Strategic Imperative» ،Research Report, MIT Sloan Management Review, Vol 55, N°2 ،2014.

350) Arenkov, I. A, « Russian Entrepreneurshp، In : Obukhova. A, et al.(2020). «Introduction of digital technologies in the enterprise», E3S Web of Conferences 159. 2018.

351) Rodriguez-Abitia, et al. (2020) . « Digital Gap in Universities and Challenges for Quality Education: A Diagnostic Study in Mexico and Spain, Sustainability», Vol.12, 2020.

352) Wang, X, et al. Performance measurement in universities. Universities of Twente،2010.

353) Patrickson, G. et al. «User Services in the Digital Environment: Implications for Academic Libraries in the English-Speaking, Caribbean», Library Review, Vol. 67. 2017.

354) Franklin, C. « Factors that influence elementary teachers use of computers», American Eductional Research Association Annual Conference, 2005.

355) Cascio, W F, «Montealegre,R.How Technology Is Changing Work and Organizations»,Annual Review of Organizational Psychology and Organizational Behavior,Vo13, 2016.

356) Ministry of Post and Télécommunications. Algérie Télécom. Consulté le 02 , 01, 2021, sur Ministry of Post and Télécommunications: bit.ly/303ZiIr.

5.3 /الدراسات الغير منشورة:

357) Larryshane Taylor«new media Migration:Digitization and Computer Networking Technologie in There Community Newspapers»PHD Knoxville:the (Université of Te nnesse, Retrieved Frome Poquets Dissertation،Threses،2007.

.المصطلحات:

- اللوجيستي : هو علم إدارة تدفق المعلومات والمواد والطاقة والموارد، كتقديم الخدمات من منطقة الإنتاج إلى منطقة الاستهلاك، ويعتبر مصطلح مصدره عسكري يهتم بالشؤون العسكرية في الإمداد والتموين والتسليح، أي الأعمال الغير قتالية التي تهتم بتسيير الفرق العسكرية سواء في الحرب أو السلم .

- المناجمنت :له عدة مرادفات " التسيير العمومي، إدارة الخدمة العمومية، بالإنجليزية Public Management" كدلالة على الإدارة العمومية و يرمز له PM وهو تنفيذ السياسة العامة للدولة بواسطة التخطيط و التنظيم و التنفيذ و الرقابة بوسائل حديثة للوصول إلى أهداف معينة بطرق عقلانية، وبواسطة التنسيق بين الموارد البشرية و المادية و المالية لتحقيق أهداف المنظمة بجودة عالية و في وقت قصير وموارد قليلة .

- UTI الإتحاد الدولي للإتصالات هو الوكالة الأمم المتحدة المتخصصة في مجال تكنولوجيا المعلومات والإتصالات،TIC،تأسس الاتحاد في عام 1865 لتسهيل التوصيلية الدولية لشبكات الاتصالات.

-IWS إحصائيات عالم الإنترنيت، وهو موقع ويب دولي يعرض أحدث مستخدمي الإنترنيت في العالم وإحصاء السكان و إحصاء وسائل التواصل الاجتماعي وسوق الإنترنيت.

رقم الجدول	عنوان الجـــــــــــدول	الصفحة
الجدول رقم (01)	**إسهامات بعض المفكرين الأجانب في تحديد الإطارالمفاهمي للتحول الرقمي**	08
الجدول رقم (02)	**الفرق بين الرقابة الإدارة التقليدية و الرقابة في الإدارة الرقمية**	19
الجدول رقم (03)	**الفرق بين التخطيط الرقمي و التخطيط التقليدي**	**25**
الجدول رقم (04)	**التحولات الإدارية من أسلوب التنظيم الكلاسيكي إلى أسلوب التنظيم الرقمي**	26
الجدول رقم (05)	**الفرق بين الرقابة التقليدية و الرقابة الرقمية**	29
الجدول رقم (06)	**مراحل ارتفاع عدد مستخدمي الانترنيت في الجزائر خلال السنوات الأخيرة حسب التقرير الدولي عن موقع Datareportal**	44
الجدول رقم (07)	**الفرق بين الانترنيت و الانترانت**	45
الجدول رقم (08)	**أمثلة عن المرافق العمومية و نماذج من خدماتها**	63
الجدول رقم (09)	**تطور الإطار التنظيمي في مجال الإصلاح الإداري و الخدمة العمومية في الجزائر**	69
الجدول رقم (10)	**عدد مستعملي الإنترنيت في الجزائر خلال الفترة (2000- 2017)**	99
الجدول رقم (11)	**توزيع الشطر المالي المخصص لكل محاور المشروع**	108
الجدول رقم (12)	**مراحل تطور الامن المعلوماتي حسب الأهمية و النطاق**	112
الجدول رقم (13)	**القضايا المعالجة من طرف مركز الوقاية من جرائم الإعلام الآلي والجرائم الإلكترونية**	114
الجدول رقم (14)	**القضايا المعالجة من طرف الأمن الوطني سنة 2021**	115
الجدول رقم (15)	**مؤشرات تطور التكنولوجيا الرقمية و الاتصالات في الجزائر**	119
الجدول رقم (16)	**تطور عدد المشتركين في الهاتف الثابت في الجزائر(2013-2009)**	120
الجدول رقم (17)	**تطور عدد المشتركين في خدمة الهاتف النقال في الجزائر(2013-2009)**	121
الجدول رقم (18)	**نسبة الأسر التي لها جهاز كمبيوتر بالنسبة ل100 عائلة جزائرية**	123

الجدول رقم (19)	**مؤشرات الرقمنة في الجزائر بين 2010-2018**	124
الجدول رقم (20)	**تطور مؤشر تكنولوجيا المعلومات و الإتصال في الجزائر حسب تقارير الأمم المتحدة لجاهزية الحكومة الإلكترونية**	127
الجدول رقم (21)	**تطور عدد المكونين المستفيدين من تحسين المستوى في ميدان تكنولوجيا المعلومات و الإتصال (TIC)-(2017-2020)**	151
الجدول رقم (22)	**تخصصات التكوين المهني في شعبة الإعلام الآلي- الرقمنة–الإتصالات**	164
الجدول رقم (23)	**الفئات المعنية بالتكوين في مجال تكنولوجيا المعلومات TIC**	166
الجدول رقم (24)	**طبيعة الشهادة ومدة التكوين التي يمنحها المركز الوطني (CNFEPD)**	207
الجدول رقم (25)	**إجمالي المؤسسات التكوينية لسنة 2020**	208
الجدول رقم (26)	***عدد الاستبانات المسلمة و المسترجعة و المرفوضة والقابلة للمعالجة الإحصائية***	219
الجدول رقم (27)	***عدد الاستبانات المسلمة و المسترجعة و المرفوضة والقابلة للمعالجة الإحصائية***	220
الجدول رقم (28)	***عدد الاستبانات المسلمة و المسترجعة و المرفوضة والقابلة للمعالجة الإحصائية***	221
الجدول رقم (29)	**معامل الثبات ألفا كرونباخ**	225
الجدول رقم (30)	**صدق الاتساق الداخلي لأبعاد الاستبيان**	226
الجدول رقم (31)	**اختبار التوزيع الطبيعي باستخدام (Kolmogorov Smirnov)**	227
الجدول رقم (32)	**توزيع أفراد العينة حسب الجنس**	227
الجدول رقم (33)	**توزيع أفراد العينة حسب العمر**	228
الجدول رقم (34)	**توزيع أفراد العينة حسب المستوى التعليمي**	229
الجدول رقم (35)	**توزيع أفراد العينة حسب الخبرة المهنية**	230
الجدول رقم (36)	**نتائج تحليل إجابات أفراد العينة عن عبارات المحور الأول: فوائد تطبيق الحوكمة الرقمية في مؤسسات التكوين المهني**	231
الجدول رقم (37)	**نتائج تحليل أفراد العينة على عبارات المحورالثاني: واقع إستخدام الوسائل والتطبيقات الرقمية في المؤسسة التكوينية**	235

الجدول رقم (38)	**نتائج تحليل أفراد العينة على عبتارات المحور الثالث: جودة المورد البشري من ناحية إستخدام الوسائل الرقمية**	239
الجدول رقم (39)	**نتائج تحليل أفراد العينة على عبارات المحور الرابع: معوقات تطبيق الرقمنة في قطاع التكوين والنعليم المهنيين**	240
الجدول رقم (40)	**نتائج تحليل أفراد العينة على عبارات المحور الخامس:رضا المستفيدين من خدمات مؤسسات التكوين والتعليم المهنيين**	244
الجدول رقم (41)	**نتائج تحليل الانحدار الخطي البسيط للفرضية الرئيسية**	246
الجدول رقم (42)	**نتائج تحليل الانحدار الخطي البسيط للفرضية الثانية**	247
الجدول رقم (43)	**نتائج تحليل الانحدار الخطي البسيط للفرضية الثالثة**	249
الجدول رقم (44)	**نتائج تحليل الانحدار الخطي البسيط للفرضية الرابعة**	250

رقم الشكل	عنوان الشـــــــــكل	الصفحة
الشكل رقم (01)	***توضيح علاقة الإدارة الرقمية بالمصطلحـــات المرافقة***	09
الشكل رقم (02)	***أهم أهذاف الإدارة الرقمية حسب الدكتور مصطفى يوسف كافي***	23
الشكل رقم (03)	***عناصر الإدارة الرقمية***	46
الشكل رقم (04)	***مراحل تطبيق الإدارة الرقمية***	51
الشكل رقم (05)	***يوضح المخططات الأساسية لتنفيذ مشروع الجزائر الإلكترونية***	103
الشكل رقم (06)	**تطور عدد مستخدمي الإنترنيت في الجزائر من سنة 2000 إلى 2010**	117
الشكل رقم (07)	***المكونات الثلاثة لمؤشر الحكومة الإلكترونية***	126
الشكل رقم (08)	***يمثل واجهة الأرضية الرقمية لوزارة التربية و التعليم الوطنية***	142
الشكل رقم (09)	***فضاء أولياء التلاميذ في الموقع الرقمي لوزارة التربية***	143

الشكل رقم (10)	**تطور عدد المكونين المستفيدين من تربص تحسين المستوى خلال الفترة (2017- 2020)**	152
الشكل رقم (11)	***الواجهة الرئيسية لمنصة مهنتي***	153
الشكل رقم (12)	***يوضح الواجهة الرئيسية لمنصة تسيير SIG***	157
الشكل رقم (13)	***واجهة النافذة الرقمية الخاصة بالمؤسسات التكوينية***	158
الشكل رقم (14)	***النافذة الرقمية الخاصة بملف مستخدمي القطاع***	159
الشكل رقم (15)	***يوضح النافذة الرقمية الخاصة بملف مستخدمي القطاع***	160
الشكل رقم(16)	***يوضح النموذج الرقمي لمحضر فتح الفرع***	162
الشكل رقم(17)	***قياس الأداء من أجل تحسين جودة الخدمة***	168
الشكل رقم(18)	***الشبكة الأساسية لنظام التكوين المهني***	209
الشكل رقم(19)	***منظومة الرقمنة في الإدارة المركزية لوزارة التكوين المهني***	212
الشكل رقم(20)	شبكة الهياكل المعنية بتنفيذ مشروع التحول الرقمي في قطاع التكوين المهني	213
الشكل رقم(21)	***استراتيجية البحث في الجانب النظري***	217
الشكل رقم(22)	**توزيع افراد العينة حسب الجنس**	228
الشكل رقم(23)	**توزيع افراد العينة حسب العمر**	229
الشكل رقم(24)	**توزيع افراد العينة حسب الدرجة العلمية**	230
الشكل رقم(25)	**توزيع افراد العينة حسب الخبرة المهنية**	230

فهرس المحتويات :

الشـــكر والـــتقدير	
قائمة المختصرات	
مقدمة عـــــامة	أ – ي
الفصل الأول : التأصيل المفاهيمي و النظري للدراسة	
المبحث الأول : مفهوم الرقمنة و المفاهيم ذات العلاقة	2
المطلب الأول : مصطلح الرقمنة في النتاج الفكري العالمي و العربي	4-2
المطلب الثاني : المفاهيم ذات العلاقة بالرقمنة	10-5
المطلب الثالث : نشأة الرقمنة الإدارية	13-10
المطلب الرابع : أهمية وأهداف الرقمنة الإدارية	23-13
المبحث الثاني : مرتكزات نظرية و متطلبات التحول الرقمي في المرفق العمومي الجزائري	24
المطلب الأول : الوظائف الإدارية والطرق التعليمية في ظل التحول الرقمي	32-24
المطلب الثاني : دوافع التحول إلى الإدارة الرقمية في الجزائر	38-32
المطلب الثالث : متطلبات رقمنة المرفق العمومي في الجزائر	49-38
المطلب الرابع : مراحل تطبيق الإدارة الرقمية	53-49
المبحث الثالث : جودة الخدمة العمومية في ظل تطبيق مبادئ الحوكمة الرقمية في الجزائر	53
المطلب الأول : الخدمة العمومية ،مفهوم، مبادئ وأنواع	58-54
المطلب الثاني : المقاربة النظرية للخدمة العمومية	60-59
المطلب الثالث : المرفق العمومي و أنواعه	64-60
المطلب الرابع : الحوكمة الرقمية ودورها في تحسين الخدمة العمومية في الجزائر	71-64
الفصل الثاني : واقع تطبيق الرقمنة في الإدارة العمومية وفق مشروع الجزائر الإلكترونية	72
المبحث الأول : التحول الرقمي وفق الإستراتيجية المسطرة في الجزائر 2008-2013	98
المطلب الأول : إرهاصات التحول الرقمي في الجزائرية	101-98
المطلب الثاني : أهداف و محتوى مشروع الجزائر الإلكترونية 2008- 2013	109-101
المطلب الثالث : البيئة القانونية و التشريعية للإدارة الرقمية في الجزائر	111-109
المطلب الرابع : أمن المعلومات والوثائق الرقمية في الجزائر	115-111

المبحث الثاني : الجاهزية الرقمية في الجزائر وفق المؤشرات الوطنية و الدولية	**116**
المطلب الأول : واقع البيئة الرقمية في الجزائر	**118-116**
المطلب الثاني : التحول الرقمي في الجزائر من خلال مؤشرات اللجنة الإلكترونية	**124-118**
المطلب الثالث : واقع تطبيق الإدارة الرقمية في الجزائر من خلال المؤشرات الدولية	**129-124**
المطلب الرابع : معوقات تطبيق الرقمنة الإدارية في الجزائر	**136-129**
المبحث الثالث : نمـــاذج قطاعية في تطبيق الرقمنة في الجزائر	**136**
المطلب الأول : الرقمنة في قطاع الداخلية و الجماعات المحلية	**141-137**
المطلب الثاني : الرقمنة في قطاع التربية و التعليم	**143-142**
المطلب الثالث : الرقمنة في قطاع التعليم العالي و البحث العلمي	**147-143**
المطلب الرابع : الرقمنة في قطاع العدالة	**150-147**
المبحث الرابع :التكنولوجيا الرقمية كأداة لتحسين أداء مؤسسات التعليم و التكوين المهنيين	**150**
المطلب الأول : التكنولوجيا الرقمية كأداة لتحسين الأنشطة البيداغوجية التكوينية	**156-151**
المطلب الثاني : التكنولوجيا الرقمية كأداة لتحسين الأنشطة الإدارية المهنية	**166-156**
المطلب الثالث : تقييم الأداء في ظل إستخدام الرقمنة بمؤسسات التعليم و التكوين المهني	**171-166**
الفصل الثالث:الدراسة التطبيقية لواقع وآفاق التحول الرقمي في قطاع التعليم والتكوين المهنيين	**199**
المبحث الأول : لمـــحة عن قـــطاع التعليم و التكوين المهنيين	**200**
المطلب الأول : مفهوم التكوين و التعليم المهنيين	**202-200**
المطلب الثاني : نشأة وتطور قطاع التعليم و التكوين المهنيين	**204-202**
المطلب الثالث : المنظومة الوطنية للتعليم و التكوين المهنيين	**209-204**
المطلب الرابع : نظام المعلومات و الإتصال في قطاع التكوين المهني	**213-210**
المبحث الثاني: الإجراءات المنهجية للدراسة الميدانية في مؤسسات التعليم والتكوين المهنيين	**214**
المطلب الأول : منهج وحدود الدراسة	**218-214**
المطلب الثاني : طريقة أختيار العينة	**221-218**
المطلب الثالث : المطلب الثالث: تصميم الاستبيان و الاساليب الاحصائية للدراسة	**224-221**
المطلب الرابع : الأساليب الإحصائية المستخدمة	**225-224**
المبحث الثالث : المعالجة الإحصائية لبيانات الدراسة الميدانية	**225**
المطلب الأول : اختبار ثبات وصدق أداة الدراسة	**227-225**
المطلب الثاني : الوصف الإحصائي لعينة الدراسة وفق المعلومات العامة	**230-227**
المطلب الثالث : اختبار صحة الفرضيات ومناقشة النتائج	**267-230**

ملخص الفصل	269
الخـــــاتمـــــة	275-270

مستخلص الدراسة:

هدفت هذه الدراسة البحثية إلى تقديم إطار نظري حول الرقمنة و دورها في تحسين جودة الخدمة العمومية، وكذا الوقوف على أغلب المعوقات و العراقيل التي تواجه عملية التحول الرقمي في المؤسسة العمومية الجزائرية.

وتم إسقاط الدراسة النظرية على واقع التحول من الإدارة الورقية إلى الإدارة الرقمية في المرفق العمومي، في ظل مشروع الجزائر الإلكترونية، وبالأخص في قطاع التكوين و التعليم المهنيين، ومدى تقدم عملية التحول الرقمي في اغلب الأنشطة الإدارية و البيداغوجية في مختلف المؤسسات الإدارية و التعليمية للقطاع، و إنعكاسها على تحسين جودة مخرجات هذه المؤسسات.

ولتحقيق أهداف هذه الدراسة البحثية، قمنا بتصميم استبيان يعكس محتوى كل التساؤلات و فرضيات البحث، وزعناه على العينة المكونة من إطارات وموظفي مختلف المؤسسات العمومية لقطاع التعليم والتكوين المهنيين إدارية منها وبيداغوجية، لإعطاء أكثر جدية ومصداقية علمية للبحث .

وللإجابة على الإشكالية الرئيسية و التساؤلات الفرعية التي تخص الدراسة البحثية، أعتمدنا على المنهج الوصفي التحليلي لإختبار مدى صحة الفرضيات، فجمعنا المعلومات التي تخص موضوع الدراسة من مختلف الهيئات والمؤسسات الوصية مع إستخدام الأدوات الإحصائية في التحليل وإستخراج النتائج بالإعتماد على برنامج "spss"

بعد الدراسة النظرية والتطبيقية لهذا الموضوع، وصلنا إلى مجموعة من النتائج تشير إلى كشف الواقع الحقيقي لمدى إستخدام الرقمنة في مؤسسات القطاع العمومي الجزائري بشكل عام وقطاع التعليم والتكوين المهنيين بشكل خاص، من جهة فاعلية التدابير التي أتخذتها الإدارة الجزائرية من أجل تجسيد مشروع الإدارة الرقمية، ومدى جاهزية البنية التحتية للمرفق العمومي، الذي يسير بخطى متثاقلة في تنفيذ مرحلة التحول الرقمي

يعود ذلك إلى بروز عدة معوقات وعراقيل تنظيمية وفنية و بشرية و تمويلية، رغم توفر الإرادة من طرف أصحاب القرار على أعلى هرم للدولة الجزائرية، ودراية الجهاز التنفيذي بأهمية التحول الرقمي في المرفق العمومي، وبالأخص في المؤسسات التعليمية و التكوينية من مراكز ومعاهد وإدارات، والعمل على إحلال الرقمنة الإدارية محل المعاملات الورقية القديمة، وهذا ما يجعلنا متفائلين بمستقبل متجدد يحوي جودة ونوعية في مختلف الخدمات العمومية التي يقدمها قطاع التعليم و التكوين المهنيين في الجزائر .

The Abstract:

This research aimed to provide a comprehensive theoretical framework regarding digitization and its role in enhancing the quality of public services, while also examining the main obstacles and challenges hindering the digital transformation process within Algerian public institutions. The theoretical framework was applied to the transition from traditional paper-based administration to digital administration within the Algerian e-Government initiative, particularly focusing on the vocational training and education sector. It assessed the progress of digital transformation in both

administrative and pedagogical activities across various administrative and educational institutions within the sector and its implications for improving the quality of their outputs

To achieve the research objectives, a questionnaire reflecting the content of all research questions and hypotheses was designed and distributed among a sample comprising executives and employees

from various public educational and vocational training institutions, including both administrative and pedagogical staff. This was done to enhance the seriousness and scientific credibility of the research.

To address the main research problem and its sub-questions, a descriptive-analytical approach was employed to test the validity of the hypotheses. Data pertaining to the study topic were collected

from various regulatory bodies and institutions, and statistical tools were utilized for analysis and results extraction, relying on the "SPSS" software.

Following the theoretical and practical examination of this subject, a set of results was obtained, shedding light on the actual extent of digital utilization within Algerian public sector institutions, particularly within the education and vocational training sector. Additionally, it evaluated the effectiveness of measures undertaken by the Algerian administration to implement the digital administration project, along with the readiness of the public infrastructure, which is progressing slowly in the digital transformation phase.

This can be attributed to several organizational, technical, human, and financial obstacles and challenges, notwithstanding the determination of decision-makers at the highest levels of the Algerian government and the awareness of the executive body regarding the significance of digital transformation in the public sector, particularly within educational and training institutions. Efforts are underway to replace traditional paper transactions with administrative digitization, instilling optimism for a renewed future characterized by quality in various public services offered by the education and vocational training sector in Algeria.