

مذكرة مقدمة ضمن متطلبات نيل شهادة الماستر في علوم الاقتصاد
تخصص : اقتصاد نقدي وبنكي

بعنوان:

دور الرقمنة في تحسين جودة الخدمة العمومية
حراسة حالة مركز بريد البويرة

تحت إشراف :

من إعداد الطالبة

شروالي سامية



لجنة المناقشة:

الصفة	الجامعة	اسم ولقب الاستاذ
رئيسا	جامعة البويرة	مسلم محمد
مشرفا	جامعة البويرة	ساعو باية
مناقشا	جامعة البويرة	قلعي كريمة

السنة الجامعية: 2024/2023

مقدمة

أدى التطور التكنولوجي الهائل والمتسارع، الذي شهدته الساحة الدولية، إلى الانتقال من الخدمات الكلاسيكية إلى الخدمات الرقمية الذكية، لتسهيل تقديم الخدمات للمواطنين وعصرنة الخدمات العمومية المقدمة، خصوصا لما تتمتع به من سرعة في الأداء وريح الوقت والجهد.

وعملت الجزائر كغيرها من الدول إلى انتهاج خطط لتغيير نمط التسيير التقليدي، والتوجه إلى التسيير الرقمي، أين أطلقت مشروع البلدية الإلكترونية، والذي يتم من خلاله التخلي تدريجيا عن المعاملات الورقية ويعتبر نقطة تحول نحو بلدية عصرية ومتصلة تقدم خدمات عمومية تتسم بالسرعة الجودة.

في هذا الشأن تم العمل على رقمنة وثائق الحالة المدنية واستحداث السجل الوطني الذي يربط البلديات بمختلف الإدارات الأخرى والذي بدوره ساهم في تخفيف عناء تنقل المواطنين، وكذلك عصرنة المصلحة البيومترية باستبدال وثائق الهوية من الصيغة الورقية إلى البيومترية الأمر الذي انعكس على جودة الخدمات المقدمة ولقي استحسان المواطنين، بينما تبقى الرقمية على مختلف المصالح الأخرى ويبقى ذلك مرهون برفع التحديات الموجودة.

انطلاقا من المعطيات السالفة الذكر، تتمحور الإشكالية في هذه الدراسة فيما يلي:

كيف ساهمت الرقمنة في تحسين جودة الخدمة العمومية في الجزائر خصوصا على مستوى المؤسسات البريدية؟

وتتفرع ضمن هذه الإشكالية مجموعة أسئلة فرعية تتمحور فيما يلي:

- ما هو مفهوم كل من الرقمنة، الخدمة العمومية، مصلحة البريد؟
- ما هو واقع تطبيق رقمنة الخدمة العمومية على مستوى المصالح البريدية؟
- ماهي آفاق تفعيل رقمنة الخدمة العمومية في الجزائر وما ابرز تحدياتها؟

فرضيات الدراسة:

- اتجهت الجزائر في السنوات الأخيرة نحو بناء مجتمع معلوماتي هدفه عصرنة الخدمات العمومية المحلية بهدف تقريب الإدارة من المواطن وتبسيط الإجراءات الإدارية وتحسين الخدمة العمومية.
- تعمل الدولة على تعميم الإدارة الرقمية وتوسيعها على مستوى المصالح البريدية لتطوير العلاقة بين

الإدارة والمواطن من خلال رفع التحديات الموجودة.

تأسيسا على ما سبق تهدف الدراسة إلى تحقيق مجموعة من الأهداف أهمها:

- التعرف إلى مفاهيم الرقمنة وكذا الخدمة العمومية .
 - التطرق إلى الخدمات الرقمية في مجال الخدمة العمومية المقدمة من طرف أهم المصالح على مستوى المصالح البريدية.
 - الإشارة إلى آفاق توسيع الرقمنة على باقي المصالح على مستوى البلدية وكذا التحديات التي تواجهها.
- بخصوص المناهج تم استخدام المنهج الوصفي التحليلي ومنهج دراسة الحالة لتناسبه وطبيعة الموضوع، من خلال جمع بيانات وصفية وعرض مختلف المفاهيم وشرحها، وكذا التطرق إلى متغيرات الدراسة وربطها واستخلاص النتائج، كما تم تخصيص الدراسة على المصالح البريدية في الجزائر بمختلف مصالحها.
- في حين تم الاعتماد على المقاربة القانونية من خلال إدراج مختلف النصوص القانونية المنظمة لرقمنة الإدارة والخدمة العمومية، خصوصا المصالح البريدية وما تعلق بها.
- قصد الإجابة عن الإشكالية المطروحة، تم تقسيم الدراسة إلى ثلاث فصول، حيث تناول الفصل الأول مدخل مفاهيمي حول الرقمنة ، في حين تضمن الفصل الثاني تطبيق الرقمنة في مجال الخدمة العمومية، أما الفصل الثالث تضمن آفاق توسيع رقمنة الخدمة العمومية على مستوى المصالح البريدية وأهم تحدياتها.

شكر و عرفان

الحمد لله رب العالمين حمدا يليق بجلاله والصلاة والسلام على نبينا وقدوتنا محمد
وعلى اله وصحبه وسلم.

لا يسعني بعد إتمام هذه الدراسة إلا أن اشكر الله تعالى الذي أعانني على إتمامه
وما كنت لأتمه لولا عونه وتوفيقه.

أقدم بخالص الشكر والامتنان إلى الأستاذ المشرف " " وكذا المؤطرين الذي أعطونا من
وقتهم .

كما أتقدم بالشكر لأعضاء لجنة المناقشة لتفضلهم بالموافقة على مناقشة هذه
المذكرة.

وكذلك أتقدم بالشكر لكل من ساعدني في إتمام هذه المذكرة من بعيد أو من
قريب حتى ولو بكلمة طيبة.

إهداء

الحمد لله حمدا طيبا كثيرا مباركا فيه والصلاة والسلام على رسول الله محمد وعلى اله
وصحبه وسلم

أهدي هذا العمل المتواضع

إلى سندي والدي رحمه الله

إلى أمي الغالية

إلى زوجي ورفيق دربي

إلى إبني ريان و ابنتي ريان

إلى أخي، واختي.

إلى جميع أصدقائي وزملاء الدراسة

فهرس المحتويات

فهرس المحتويات

الصفحة	الموضوع
	الإهداء
	شكر وتقدير
II	فهرس المحتويات
أ-ج	مقدمة
2	الفصل الأول : مدخل مفاهيمي حول الرقمنة
2	تمهيد
3	المبحث الأول: مدخل عام حول الرقمنة
3	المطلب الأول: مفهوم الرقمنة
6	المطلب الثاني: أشكال الرقمنة وفوائدها
9	المطلب الثالث: أهمية الرقمنة
12	المطلب الرابع : نماذج الرقمنة وتقييم نظامها
15	المبحث الثاني : عموميات حول الخدمة العمومية
15	المطلب الأول: مفهوم الخدمة العمومية
20	المطلب الثاني: خصائص وأنواع الخدمة العمومية
21	المطلب الثالث: أهمية الخدمة العمومية
22	المطلب الرابع: مبادئ وأساليب الخدمة العمومية
23	خلاصة
26	الفصل الثاني : تطبيق الرقمنة في مجال الخدمة العمومية
27	تمهيد
28	المبحث الأول: أساسيات تطبيق الرقمنة في الخدمة العمومية
28	المطلب الأول: واقع تطبيق الرقمنة في ميدان الخدمة العمومية ودوافعها

29	المطلب الثاني: متطلبات تطبيق الرقمة داخل إدارة الخدمة العمومية
32	المطلب الثالث: مقتضيات تطبيق الرقمة في الخدمة العمومية
37	المطلب الرابع: خطوات إستعمال الرقمنة في الخدمة العمومية
39	المبحث الثاني: تفعيل دخول الرقمة في الخدمة العمومية
39	المطلب الأول: أمثلة عن تطبيق الرقمنة في الخدمة العمومية
41	المطلب الثاني: صعوبات تطبيق الرقمنة في الخدمة العمومية
41	المطلب الثالث: نتائج تطبيق الرقمنة في الخدمة العمومية
43	خلاصة
48	الفصل الثالث: آفاق رقمنة الخدمة العمومية على مستوى المصالح البريدية وأهم تحدياتها
49	المبحث الأول: تقديم مؤسسة بريد الجزائر وكالة البويرة
49	المطلب الأول: نشأة مؤسسة بريد الجزائر
57	المطلب الثاني: مؤسسة بريد الجزائر وكالة البويرة
62	المطلب الثالث: الأهداف والخدمات الرقمية لبريد الجزائر وكالة البويرة
65	المبحث الثاني: واقع الخدمة المالية الإلكترونية بمؤسسة بريد الجزائر وكالة البويرة
65	المطلب الأول: أساليب عصرنه قطاع البريد بمؤسسة بريد الجزائر وكالة البويرة
66	المطلب الثاني: أهم النقائص المسجلة في النشاط الإلكتروني لبريد الجزائر وكالة البويرة
68	المطلب الثالث: آفاق تطورات الخدمات المالية الإلكترونية ببريد الجزائر وكالة البويرة
69	خلاصة
70	خاتمة
73	الملاحق

مقدمة

أدى التطور التكنولوجي الهائل والمتسارع، الذي شهدته الساحة الدولية، إلى الانتقال من الخدمات الكلاسيكية إلى الخدمات الرقمية الذكية، لتسهيل تقديم الخدمات للمواطنين وعصرنة الخدمات العمومية المقدمة، خصوصا لما تتمتع به من سرعة في الأداء وريح الوقت والجهد.

وعملت الجزائر كغيرها من الدول إلى انتهاج خطط لتغيير نمط التسيير التقليدي، والتوجه إلى التسيير الرقمي، أين أطلقت مشروع البلدية الإلكترونية، والذي يتم من خلاله التخلي تدريجيا عن المعاملات الورقية ويعتبر نقطة تحول نحو بلدية عصرية ومتصلة تقدم خدمات عمومية تتسم بالسرعة الجودة.

في هذا الشأن تم العمل على رقمنة وثائق الحالة المدنية واستحداث السجل الوطني الذي يربط البلديات بمختلف الإدارات الأخرى والذي بدوره ساهم في تخفيف عناء تنقل المواطنين، وكذلك عصرنة المصلحة البيومترية باستبدال وثائق الهوية من الصيغة الورقية إلى البيومترية الأمر الذي انعكس على جودة الخدمات المقدمة ولقي استحسان المواطنين، بينما تبقى الرقمية على مختلف المصالح الأخرى ويبقى ذلك مرهون برفع التحديات الموجودة.

انطلاقا من المعطيات السالفة الذكر، تتمحور الإشكالية في هذه الدراسة فيما يلي:

كيف ساهمت الرقمنة في تحسين جودة الخدمة العمومية في الجزائر خصوصا على مستوى المؤسسات البريدية؟

وتتفرع ضمن هذه الإشكالية مجموعة أسئلة فرعية تتمحور فيما يلي:

- ما هو مفهوم كل من الرقمنة، الخدمة العمومية، مصلحة البريد؟
- ما هو واقع تطبيق رقمنة الخدمة العمومية على مستوى المصالح البريدية؟
- ماهي آفاق تفعيل رقمنة الخدمة العمومية في الجزائر وما ابرز تحدياتها؟

فرضيات الدراسة:

- اتجهت الجزائر في السنوات الأخيرة نحو بناء مجتمع معلوماتي هدفه عصرنة الخدمات العمومية المحلية بهدف تقريب الإدارة من المواطن وتبسيط الإجراءات الإدارية وتحسين الخدمة العمومية.
- تعمل الدولة على تعميم الإدارة الرقمية وتوسيعها على مستوى المصالح البريدية لتطوير العلاقة بين

الإدارة والمواطن من خلال رفع التحديات الموجودة.

تأسيسا على ما سبق تهدف الدراسة إلى تحقيق مجموعة من الأهداف أهمها:

- التعرف إلى مفاهيم الرقمنة وكذا الخدمة العمومية .
 - التطرق إلى الخدمات الرقمية في مجال الخدمة العمومية المقدمة من طرف أهم المصالح على مستوى المصالح البريدية.
 - الإشارة إلى آفاق توسيع الرقمنة على باقي المصالح على مستوى البلدية وكذا التحديات التي تواجهها.
- بخصوص المناهج تم استخدام المنهج الوصفي التحليلي ومنهج دراسة الحالة لتناسبه وطبيعة الموضوع، من خلال جمع بيانات وصفية وعرض مختلف المفاهيم وشرحها، وكذا التطرق إلى متغيرات الدراسة وربطها واستخلاص النتائج، كما تم تخصيص الدراسة على المصالح البريدية في الجزائر بمختلف مصالحها.
- في حين تم الاعتماد على المقاربة القانونية من خلال إدراج مختلف النصوص القانونية المنظمة لرقمنة الإدارة والخدمة العمومية، خصوصا المصالح البريدية وما تعلق بها.
- قصد الإجابة عن الإشكالية المطروحة، تم تقسيم الدراسة إلى ثلاث فصول، حيث تناول الفصل الأول مدخل مفاهيمي حول الرقمنة ، في حين تضمن الفصل الثاني تطبيق الرقمنة في مجال الخدمة العمومية، أما الفصل الثالث تضمن آفاق توسيع رقمنة الخدمة العمومية على مستوى المصالح البريدية وأهم تحدياتها.

الفصل الأول

مدخل مفاهيمي حول الرقمنة

تمهيد

يقدم التحول الرقمي فوائد مختلفة للطرفين مقدم الخدمة “سواء الحكومة أو القطاع الخاص” وأيضاً الحاصل على الخدمة، حيث يوفر كثيراً من الجهد والمال بشكل كبير.

كما أن له مميزات كبيرة في تحسين كفاءة العمل والتشغيل، ويساعد على تحسين الجودة وتبسيط الإجراءات للحصول على الخدمات المقدمة للمستخدمين.

المبحث الأول: مدخل عام حول الرقمنة

تشكل الرقمنة لغة العصر وأداته وهي التقنية الأكثر استخداما في حياتنا وبالكاد لم يبقى شيئا إلا وغزته الرقمنة لقد غيرت نظرنا إلى الكثير من أمور حياتنا وأعمالنا وتصرفاتنا بشكل كبير إنها تكاد تلغي كل حياتنا التقليدية وتفرض علينا نمط جديد من الحياة والمعاملات والأعمال والاتصالات تختلف تماما عما سار عليه البشر قبل بضع عقود لقد جعلت العالم في ثوب جديد في كل تعامله قصرت في المسافات وفتحت آفاق جديدة اختصرت زمن الإنجازات في شتى الميادين.

المطلب الأول: مفهوم الرقمنة

الرقمنة هي عملية تحويل الجوانب المادية في عمليات الأعمال وتدفقات العمل إلى جوانب رقمية. إن المقصود من تمثيل الأشياء غير الرقمية أو المادية في تنسيق رقمي هو أن يكون بإمكان نظام الكمبيوتر استخدام هذه المعلومات.

على سبيل المثال، تُحوّل النماذج الورقية التي يملؤها العملاء إلى نماذج رقمية يكملونها عبر الإنترنت. ولمزيد من التوضيح، يُطلق مصطلح الرقمنة على عمليات مثل مسح الصورة أو تحويل تقرير إلى نموذج PDF وتخزينه على جهاز كمبيوتر، وفي عملية الرقمنة، تظل المعلومات والبيانات كما هي، وما يتغير هو إمكانية الوصول وتغيير التخزين، وهو ما تستفيد منه الشركات في إمكانية الوصول إلى المعلومات الرئيسية على الفور وبسهولة.¹

متى بدأت الرقمنة؟

منذ منتصف القرن العشرين، بدأت الرقمنة تتغلغل ببطء في بعض القطاعات، ثم اندفعت بقوة مع ظهور شبكة الإنترنت في التسعينيات، وتعززت بانطلاق البيانات الضخمة في الألفية الحالية، فباتت الأحاد والأصفار تسيطر على العالم.²

¹ - صليحة حدوش، أثر رقمنة الإدارة المحلية في تحقيق الرضا لدى المواطن في الجزائر، أطروحة دكتوراه في العلوم السياسية، تخصص إدارة الجماعات المحلية، البلدة: جامعة علي لونيبي كلية الحقوق والعلوم السياسية، 2008 - 2021، ص 81.

² - رعي ريفيل، الثورة الرقمية، ثورة ثقافية، ترجمة سعيد مبخوت، الكويت: عالم المعرفة، المجلس الوطني للثقافة والفنون والآداب، 2018، ص 02.

كيف تستفيد الشركات من الرقمنة؟

في الواقع، إذا عملت الشركات على تصميم وتنفيذ استراتيجيات رقمنة فعالة في هذه المجالات الأربعة، فسوف تعزز الإيرادات (من خلال توفير المزيد من السلع والخدمات في أيدي العملاء بشكل أسرع) وتخفض التكاليف (عن طريق تبسيط عمليات التوظيف، والتصنيع، والإنتاج، واللوجستيات).¹

ما المراحل المختلفة للتحوّل الرقمي؟

لا يوجد مسار واضح للتحوّل ولكل شركة مسار مختلف. ونحن نقترح المراحل الست التالية كدليل إرشادي .

المرحلة الأولى : الوضع الراهن

في المرحلة الأولى، تستمر الشركة في عملها على النحو المعتاد، وتحافظ على الوضع الراهن بدون الوعي بمتطلبات العملاء المتغيرة والتقدم التكنولوجي. ومن شأن الافتقار إلى المبادرات الرقمية أن ينتهي بأي مؤسسة إلى الزوال. ومن الأهمية بمكان الانتقال إلى المرحلة التالية في أسرع وقت ممكن.

المرحلة الثانية : الخطوة الإيجابية

في المرحلة الثانية، تصبح الشركة أكثر إدراكًا للحاجة إلى التحسين الرقمي. فهي تدرك التحديات الحالية التي تواجهها وحاجاتها إلى مبادرة للتحوّل الرقمي. وتبدأ الأقسام المختلفة في محاولة حل المشكلات ذاتها ولكن بأساليب مختلفة. وعلى الرغم من أن هذه المرحلة أفضل من سابقتها، فإنها تكشف عن النقص الموجود في التركيز والوحدة.

وإذا أرادت أي مؤسسة النجاح في تحقيق التحوّل الرقمي، فسيكون لزامًا عليها إيجاد وسيلة للخروج من الفوضى الأولية .

المرحلة الثالثة : العزم

يبدأ التحوّل الرقمي عند انتقال الشركة إلى مرحلة العزم. وهنا، يظهر القادة الرقميون الرئيسيون ووكلاء التغيير ويبدؤون في اختبار التقنيات الجديدة. ويسعون للحصول على الموافقات الرسمية من المديرين التنفيذيين للشركة لقيادة

¹ - ريمي ريفيل، الثورة الرقمية، المرجع السابق، ص 04.

التغيير. وفي هذه المرحلة، قد تصبح ثقافة العمل عقبة، ويتعين على القادة تشجيع ثقافة الابتكار بنشاط لإحداث المزيد من التحوُّل.

المرحلة الرابعة : الإستراتيجية

في المرحلة الرابعة، تحقق المؤسسة تغييرات ثقافية، ولذا، توافق المجموعات والأقسام الفردية على العمل بشكل تعاوني. يضع أصحاب المصلحة الرئيسيون خارطة طريق إستراتيجية مركزة لتحقيق النجاح في التحوُّلات الرقمية. ويخططون للجوانب المختلفة للتغيير، مثل الملكية والبحث والجهد والاستثمار.

المرحلة الخامسة : الاستهداف

في المرحلة الخامسة، تبدأ الشركة في تنفيذ إستراتيجية التحوُّل الرقمي المحددة في المرحلة السابقة. وهي تمتلك فريقًا متعدد الأقسام من المبتكرين الذين يحددون ما يجب القيام به في الوقت الحالي والأشهر القادمة لتحقيق تحوُّل رقمي ناجح.

ومن هذه المرحلة تبدأ المشروعات الرقمية والبنية التحتية والمبادرات الجديدة في التبلور.

المرحلة السادسة: التكيُّف

يكون لدى الشركة التي تصل إلى هذه المرحلة إطار عمل للتحوُّل الرقمي للتعامل مع جميع متطلبات العملاء المستقبلية.

ويصبح ذلك جزءًا أساسيًا من نهج الشركة، ومن ثم يمكنها أن تسلك المسارات التكنولوجية المبتكرة بسهولة. وخلال المرحلة السادسة، تصبح مشروعات التحوُّل الرقمي هي الوضع الطبيعي الجديد في المؤسسة.¹

¹ - مريم خالص حسين، الحكومة الإلكترونية، مجلة كلية بغداد الاقتصادية، وزارة المالية، العراق، 2019، ص 446.

المطلب الثاني : أشكال الرقمنة وفوائدها

الغرض من الرقمنة هو وصف عملية تمكين العمليات التجارية وتحسينها وتحويلها من خلال استخدام البيانات والتقنيات الرقمية من أجل تحويل كيفية إدارة المؤسسات للأعمال وتحسين الإنتاجية. قد لا تكون هذه الإجراءات والتفاعلات رقمية بالكامل، لكنها تعتمد على التقنيات الرقمية بشكل أكبر مما كانت عليه في السابق.

أ - أشكال الرقمنة

تأخذ الرقمنة عدة اشكال منها :

- الرقمنة في شكل صورة

تمثل الرقمنة في شكل صورة مساحة كبيرة من حيث الاستعمال في التخزين وتشمل كلا من الكتب والمخطوطات القديمة وخاصة في دراسة القيم الفنية لا النصية.¹ وتشمل عدة نقاط تدعى بيكسال والتي تتمثل فيما يلي:

-1 أحادي بايت أبيض وأسود

تمثل ببايت واحد بقيمتين ابيض واسود، وهي طريقة جد اقتصادية من ناحية الحفظ وسهلة التطبيق على الوثائق الحديثة وشديدة الوضوح وصعبة في التعامل مع الوثائق القديمة، التي تعرضت للرطوبة والتلف لقراءتها من طرف الماسح الضوئي.

-8 بايت لصورة مستوى رمادي

يتطلب عدد كبير من البيكسال لمساحة أكبر على مستوى الذاكرة وفي حفظ الوثائق القديمة جدا عكس أحادي بايت.

-24 بايت أو أكثر لصورة ملونة

هو الآخر يتطلب عدد كبير من البيكسال لمساحة كبيرة في الذاكرة، الا أنه يختلف عن كون أن كل 1

¹ - سهيلة مهري، المكتبة الرقمية في الجزائر، دراسة للواقع وتطلعات للمستقبل، مذكرة تخرج ماجستير في العلوم الإنسانية والاجتماعية، جامعة قسنطينة، 2015، ص 83.

بيكسال يقابله في التمييز ثلاثة ألوان (أحمر، أخضر، أزرق) وكل لون يرمز بعدد معين من البيئات، وهذا لنوع حجم اللغات الكبيرة جدا مقارنة بالنوع السابق.

- الرقمنة في شكل نص

يسمح بالبحث داخل النص مباشرة مع الوثائق الالكترونية بواسطة برمجة التعرف الضوئي على الحروف بداية من وثيقة في صورة مرقمة، التي تقوم بتحويل النقاط المكونة للصورة إلى رموز وعلامات وحروف مع امكانية تعديل وتصحيح الأخطاء.

- الرقمنة في شكل إتجاهي

ويعتمد على العرض باستعمال الحسابات الرياضية خاصة في مجال الرسوم بوجود الحاسب الآلي، وبتحويل من شكل ورقي إلى شكل إتجاهي وهي عملية طويلة ومكلفة.¹

ب- فوائد الرقمنة

يقدم التحول الرقمي فوائد مختلفة للطرفين مقدم الخدمة "سواء الحكومة أو القطاع الخاص" وأيضا الحاصل على الخدمة، حيث يوفر كثيرا من الجهد والمال بشكل كبير، كما أن له مميزات كبيرة في تحسين كفاءة العمل والتشغيل، ويساعد على تحسين الجودة وتبسيط الإجراءات للحصول على الخدمات المقدمة للمستخدمين.

ويقدم التحول الرقمي فرصا أكبر للحكومة والقطاع الخاص للتوسع والانتشار بشكل كبير بين المواطنين الراغبين في الحصول على الخدمات، عن طريق حلول مبتكرة وبسيطة بعيدا عن الروتين.

لم يعد التحول الرقمي رفاهية يمكن الاستغناء عنها في الوقت الحالي، خاصة بالنسبة للمؤسسات والهيئات التي تتعامل مباشرة مع الجمهور، والتي تسعى إلى التطوير وتحسين خدماتها وتسهيل وصولها للمواطنين، ويتجاوز مفهوم التحول الرقمي استخدام التطبيقات التكنولوجية ليصبح منهجا وأسلوب عمل يجمع المؤسسات الحكومية ليصبح تقديم الخدمات أسهل وأسرع.

وهناك العديد من الأهداف التي نسعى إليها من خلال القيام بعملية الرقمنة ومنها:

- **الحفظ** : الوسائط الرقمية تعد أقل عرضة لتلف والضرر، مقارنة بالوسائط الورقية التي تتعرض لعدة أخطار.

¹ - سهيلة مهري، المكتبة الرقمية في الجزائر، المرجع السابق، ص 83.

- الإقتسام : من خلال الشبكات وخصوصا شبكة الإنترنت سمحت الرقمنة بالاطلاع على نفس الوثيقة من قبل مئات الأشخاص في نفس الوقت.
- التخزين : أن قرص مضغوط يمكنه تخزين آلاف الصفحات.
- سرعة الاسترجاع وسهولة الاستخدام: تتميز النظم الرقمية بسرعة كبيرة في الاسترجاع، حيث أنه يمكن استرجاعها في ثوان بدل من عدة دقائق.
- توصيل المعلومات للمستخدم دون التدخل البشري
- المساهمة في توزيع وإيصال المعلومات بشكل أسرع وأقل تكلفة وذلك عبر مختلف احتياجات المعلوماتية والبحثية.
- إنجاز معاملات بالآلاف من دون عناء والتخلص من مشكلة الانتظار أمام مكاتب الموظفين لفت ارت طويلة من أجل الحصول على معلومات أو إنجاز معاملة.¹

¹ - مركمال علي ، عصرنة الإدارة في الجزائر، مجلة آفاق العلوم، العدد 04 ، سنة 2021 ، ص 458.

المطلب الثالث: أهمية الرقمنة

تساهم الرقمنة بشكل إيجابي في تعزيز الاقتصاد والمجتمع من خلال تحسين جودة الحياة وتعزيز الوصول إلى المعرفة والخدمات العامة. يبرز الذكاء الاصطناعي كأحد العوامل الرئيسية في تحقيق هذه الفوائد، حيث يعزز الكفاءة ويخفض التكلفة في مختلف المجالات المتعلقة بالإنتاج والتنظيم ونقل المعلومات. وتتمثل كذلك أهمية الرقمنة في وصف عملية تمكين العمليات التجارية وتحسينها وتحويلها من خلال استخدام البيانات والتقنيات الرقمية من أجل تحويل كيفية إدارة المؤسسات للأعمال وتحسين الإنتاجية. قد لا تكون هذه الإجراءات والتفاعلات رقمية بالكامل، لكنها تعتمد على التقنيات الرقمية بشكل أكبر مما كانت عليه في السابق.

على الرغم من عدم سهولة قياس الأثر المجتمعي للتحويل الرقمي إلا أن الدراسات التي استخدمت مجموعه من المؤشرات المجتمعية أثبتت الأثر الإيجابي الملحوظ للتحويل الرقمي في زيادة سهولة ورفاهية حياة الأفراد في البلدان التي تم تأمين متطلبات الحياة الأساسية لديها .

وأحد العوامل الأكثر إثارة للاهتمام والأكثر أهمية فيما يتعلق بالرقمنة هو الارتباط بالرفاهية المجتمعية الشاملة. حيث إن الرقمنة، باعتبارها عملية اجتماعية، تمكن المؤسسات من التوليد والتعاون والإبداع بشكل أكبر لصالح المجتمع وتقدمه من خلال الاتصالات والتطبيقات الرقمية.

إن عملية الرقمنة ليست فقط وسيلة للحفاظ على محتويات المعرفة، ولكنها أيضًا تحمي هذه الوثائق الأصلية الدقيقة والنادرة من التآكل الشديد عند تقديمها وعرضها.

من خلال توفير الوصول إلى العناصر الرقمية عبر الإنترنت، كما تمكن المؤسسات المستخدمين في جميع أنحاء العالم من عرض المعلومات في فترات زمنية مختلفة أو في ذات الوقت.

أيضًا، لم يعد المستخدمون بحاجة إلى استثمار الكثير من الوقت والمال لزيارة الموقع الفعلي لأحد العناصر، حيث وفرت المنتجات الرقمية القدرة على الوصول إلى بعد جديد من الجمهور الواسع مما يتيح وصول الموارد الثقافية القيمة لهم بطرق لم تكن ممكنة في الماضي.¹

وبالتالي، يعتمد المستخدمون من جميع أنحاء العالم على سهولة وسرعة الوصول الرقمي لاكتشاف العديد من الموارد الجديدة والنادرة، والتي ليس لديهم أي معرفة بها أو العثور عليها في المجموعات المطبوعة. علاوة على ذلك،

¹ - مذكور مليكة، التحديات الأخلاقية للرقمنة، مجلة الأكاديمية للدراسات الاجتماعية والإنسانية، العدد 30، 2022، ص 159.

فإن الرقمنة تعمل على تسهيل الوعي والبحث وتعزيز الثقافة والمعرفة الماضية والحاضرة، كما أن لها تأثير مباشر على السعادة العامة ورضا الناس الذي يحصلون عليه من القدرات والإمكانات المرتبطة بالتكنولوجيا الرقمية .

تعزز التقنيات الحديثة كفاءة العمليات، وتمنحنا أدوات لفهم العالم من حولنا بشكل أفضل، إنها رحلة نحو مستقبلٍ مزدهر يقوم على دعم الابتكار ورفع كفاءة القطاعات الاقتصادية والاجتماعية .

بفضل تطور التكنولوجيا، يتسنى لنا تحقيق تفوق اقتصادي وتوسيع دائرة الفرص، حيث تشكل الرقمنة عنصراً أساسياً في ترسيخ الأسس لمستقبل أكثر استدامة وتقدماً.

بالتزامن مع توجيه الأضواء نحو التحول الرقمي، ينبغي علينا استغلال الفرص والتحديات بحكمة، لنضع بصمتنا في بناء مجتمع يعتمد على قوة البيانات والذكاء الاصطناعي .

لذلك، يبدو المستقبل الرقمي واعدًا، حيث تشكل التقنيات الرقمية محركًا للابتكار وتحقيق تقدم مستدام، إنها دعوة للتعاون والاستفادة من إمكانيات الرقمنة لبناء مجتمع أكثر ذكاءً واستدامةً¹ .

وللرقمنة عدة فوائد نذكرها كالآتي:

- تحسين الإنتاجية

يمكن للتقنيات الناشئة مثل الخدمات السحابية توفير الوقت وتحسين الكفاءة في جميع أنواع إجراءات الأعمال. على سبيل المثال، يؤدي استخدام تقنية رقمية مثل الذكاء الاصطناعي إلى توفير مساحة للموظفين للتركيز على المهام التي تتطلب الإبداع وحل المشكلات. وبالمثل، فإن إجراء تحليلات البيانات باستخدام تعلم الآلة يمكن أن يمنحك رؤى جديدة لتحقيق أهداف أعمالك بصورة أسرع.²

- تحسين تجربة العملاء

خلال فترة ما بعد الجائحة، يتوقع العملاء توافراً مستمراً للخدمة عبر قنوات متعددة. وهم يرغبون أيضاً في توفير مواقع ويب وأنظمة اتصال سهلة الاستخدام ومتوافقة مع الأجهزة المحمولة. وإليك بعض التحولات الرقمية ذات التأثير المباشر على تجربة العملاء:

1 - مذكور مليكة، التحديات الأخلاقية للرقمنة، المرجع السابق، ص 161.

2 - نور الدين بوغان، جودة الخدمات وأثارها على رضا العملاء، مذكرة ماجستير، كلية العلوم الاقتصادية، وعلوم التسيير، جامعة محمد بوضياف، 2007، ص 60 .

- ✓ تطوير تطبيقات وتدفقات عمل للأجهزة المحمولة؛
- ✓ اعتماد تقنية الاستشعار الذكي لأجل تتبع الطلبات وتنفيذها بطريقة أسرع؛
- ✓ اعتماد الذكاء الاصطناعي للتفاعل مع العملاء في الوقت الفعلي؛
- ✓ تحسين الدعم والخدمة المقدمين إلى العملاء.

- خفض التكاليف التشغيلية

يمكن أن يقلل الاستثمار في التكنولوجيا الرقمية كثيراً من تكاليف التشغيل الجارية. ومن خلاله أيضاً يمكن تحسين إجراءات العمل الحالية وخفض التكاليف كهذه:

- ✓ صيانة المعدات
- ✓ الخدمات اللوجستية والتسليم
- ✓ نفقات الطاقة
- ✓ نفقات الموارد البشرية
- ✓ نفقات دعم العملاء

وعادةً يمكنك تحقيق وفورات في التكاليف لأن التحوّل الرقمي يساعدك في القيام بما يلي:

- ✓ إلغاء بعض مهام سير العمل المحددة كثيفة الموارد أو استبدالها
- ✓ خفض الإنفاق على البنية التحتية والمعدات باهظة الثمن من خلال الخدمات المدارة والحوسبة السحابية
- ✓ إتمام المهام باستخدام مجموعة من المستشعرات الذكية، والأجهزة الذكية، وتعلّم الآلة.¹

¹ - نور الدين بوغان، جودة الخدمات وأثارها على رضا العملاء، المرجع السابق، ص 63.

المطلب الرابع: نماذج الرقمنة وتقييم نظامها

هناك عدة نماذج للتحوّلات الرقمية يمكن لأي مؤسسة أن تتبناها مثل عملية الأعمال، نموذج الأعمال، مجال الأعمال، المؤسسة أو الثقافة الخ، لنستكشف هذه الأنواع بمزيد من التفصيل مع ذكر بعض الأمثلة للتحوّل الرقمي.

- عملية الأعمال

يتطلع تحويل العمليات إلى الطرق المبتكرة لتحسين مهام سير العمل الداخلية والخارجية الحالية. وغالبًا ما تتغير التقنيات الجديدة وتحسّن الإجراءات بشكل جذري لتحقيق نتائج أفضل للأعمال.¹

على سبيل المثال، تُعد شركة Origin Energy Ltd (Origin) إحدى شركات الطاقة المتكاملة الرائدة في أستراليا. من خلال الانتقال إلى خدمات AWS، منحت شركة Origin عملاءها إمكانية الخدمة الذاتية لإدارة فواتير الطاقة والمرافق الخاصة بهم. وحوّلت عملياتها الرقمية المواجهة للعملاء بالكامل مع توفير المزايا التالية:

- ✓ موارد الحوسبة السحابية للتعامل مع ذروة الطلب
- ✓ تخفيض بنسبة 30٪ وقت معالجة الفاتورة
- ✓ تخزين سحابي عالي الأداء للتعامل مع تفاعلات العديد من العملاء عبر الموقع الإلكتروني والتطبيق .

لقد أدت جهود التحوّل الرقمي هذه إلى خفض عبء عمل مركز الاتصال وتكاليف العمليات، بل وحسّنت رضا العملاء في الوقت نفسه.²

¹ - مرمال علي ، عصرنة الإدارة في الجزائر، المرجع السابق، ص 460.

² - بورحلة سعيدة ، الإدارة الإلكترونية المحلية، أطروحة دكتوراه في العلوم السياسية ، تخصص تنظيم سياسي واداري، كلية العلوم السياسية والعلاقات الدولية، جامعة الجزائر 3 ، 2021-2022 ، ص 28.

- نموذج الأعمال

يتطلع تحوُّل النموذج إلى إعادة ابتكار نموذج الأعمال الحالي باستخدام أحدث التقنيات. وهو يهدف إلى تقديم خدمات الأعمال الأساسية بأساليب جديدة أو من خلال قنوات مختلفة لزيادة نمو الإيرادات وإمكانية الوصول إلى العملاء.

على سبيل المثال، تُعد شركة Tourism Union International (TUI) واحدة من أكبر شركات السفر والسياحة في العالم. تمتلك شركة TUI العديد من وكالات السفر والفنادق وشركات الطيران والسفن السياحية ومحلات البيع بالتجزئة، وتديرها جميعًا. وفي أثناء الجائحة، كان على شركة TUI إعادة اكتشاف نفسها للتعامل مع عمليات الإلغاء الجماعية ومع التغير في مشهد السفر. وقد ابتكرت نماذج أعمال جديدة ركزت على إعادة المسافرين الذين تقطعت بهم السبل إلى أوطانهم مع خفض تكاليف تشغيل تكنولوجيا المعلومات الداخلية بنسبة 70% أيضًا.¹

- مجال الأعمال

يحدث تحوُّل المجال عندما تنجح الشركة في استقطاب قطاع أو مجال جديد في السوق. ويمكن تحقيق ذلك من خلال التركيز على مشروعات التحوُّل الرقمي التي توسع من نطاق العروض بدلاً من التركيز على تحسين العروض الحالية فحسب.

على سبيل المثال، كانت شركة Amazon في البداية عبارة عن منصة تجارة إلكترونية للبيع بالتجزئة. وبعد ذلك، أضفنا منصة البث الخاصة بنا، Amazon Prime، ودخلنا بقوة أيضًا في مجال الخدمات السحابية. واليوم، تُعد Amazon Web Services (AWS) أكبر مقدم لخدمات الحوسبة والبنية التحتية السحابية في العالم. واستخدمنا تحوُّل الأعمال في ترسيخ أنفسنا في مجالين جديدين تمامًا.²

¹ - بورحلة سعيدة، الإدارة الإلكترونية المحلية، المرجع السابق، ص 30.

² - موضي بنت مشرف بن صبر البقعاوي، دور الإدارة الرقمية في تفعيل الاتصال الإداري، مجلة العلوم التربوية والنفسية، العدد 02، أكتوبر 2019، ص 30.

- المؤسسة

يتطلع التحول المؤسسي إلى إعادة اكتشاف المؤسسة بأكملها أو ثقافتها الداخلية مع التركيز على تقديم أعلى قيمة للعملاء. هذه هي أفضل وسيلة للتفوق على المنافسين وتحقيق أهداف الأعمال بصورة أسرع .

على سبيل المثال، تُعد Thomson Reuters مزودًا رائدًا لخدمات معلومات الأعمال. وقد قررت الشركة فصل بياناتها المالية وأعمالها التجارية لإنشاء كيان منفصل يُسمى Refinitiv. وكجزء من هذه الخطوة، رحلت الشركة المئات من التطبيقات المواجهة للعملاء إلى Amazon Elastic Cloud Compute (Amazon EC2)، ما أدى إلى تجديد أنظمتها القديمة بالكامل. وحققت ذلك في إطار جدول زمني سريع من خلال تغيير طريقة عمل فرق تكنولوجيا المعلومات الداخلية لديها.¹

¹ - موزي بنت مشرف بن صبر البقاوي، دور الإدارة الرقمية في تفعيل الاتصال الإداري، المرجع السابق، ص30.

المبحث الثاني: عموميات حول الخدمة العمومية

يعتبر موضوع الخدمة العمومية من أهم المواضيع التي تستحوذ على اهتمام صناع القرار والسياسيين، وإدراكهم بمسؤولية الدولة في وقت الخدمة للمواطنين وقد تطور هذا الدور بتطور مفهوم الدولة ووظائفها، حيث أصبحت الدول تستمد مشروعيتها من فاعلية وجودة وسرعة توفيرها للخدمات المختلفة وتقديمها للمواطن.

المطلب الأول: مفهوم الخدمة العمومية

خدمة عمومية هي الخدمات التي تقدمها الحكومة للمواطنين ضمن نطاق سلطتها، إما بشكل مباشر من خلال القطاع العام أو عن طريق تنظيم تقديم الخدمات. ويرتبط هذا المصطلح بالتوافق الاجتماعي (يعبر عنه في العادة من خلال انتخابات ديمقراطية) على وجود خدمات معينة ينبغي أن تكون متاحة للجميع، بغض النظر عن مستوى دخلهم.

تطورت فكرة الخدمة العمومية مع بعض القانونيين الفرنسيين على غرار ليون دييجي Duguit Léon ولويس غولون Rolland Léoius الذين يحملون انشغالات ورؤى مختلفة، وقد ساهم كل واحد منهم في إثراء "مذهب الخدمة العمومية" استنادا لتوجهاتهم المختلفة. يعتبر دييجي Duguit مؤسس هذه المدرسة، فالخدمة العمومية بالنسبة إليه، هي أساس وحدود السلطة الحكومية، فالدولة تمثل مهندسة التضامن الاجتماعي. كما يرى أن الخدمة العمومية هي مجموعة من النشاطات التي تبرر نشاط السلطات العمومية. ويرى Duguit أن الخدمة العمومية هي "كل نشاط يتم أداءه وتنظيمه ومراقبته من طرف الحكومات" لان عملية إنجاز هذا النشاط هو ضروري لتحقيق وتطوير التماسك الاجتماعي.

وبهذه الخاصية، فإنه لا يمكن تنفيذه إلا عن طريق تدخل القوة الحكومية، فالعقيدة التي أسس لها المفهوم القانوني المقدم من طرف دييجي Duguit بقي في فرنسا كعقيدة مرجعية، كما أن الخدمة العمومية تتماشى والمكانة المركزية للدولة. فهي تعود في النهاية فقط إلى السلطة الوطنية والمحلية، والتي تعزز إذا ما كان النشاط يتوافر على معيار الخدمة العامة، حيث تتولى هذه السلطة شروط الإنجاز ومراقبة التنفيذ.¹

أما اليوم فنشاطات الخدمة العمومية تضم مجموعة كبيرة غير متجانسة من الخدمات الجماعية المنظمة من طرف الدولة: خدمات إدارية مثل استخراج جوازات السفر أو التسجيل في الحالة المدنية، أما الخدمات الاجتماعية مثل تلك الخدمات المقدمة في المستشفيات، وكذا الخدمات الصناعية والتجارية مثل الخدمات التي تقدمها شركات

¹ - صليحة حدوش، مرجع سبق ذكره، ص 95.

المياه والكهرباء والغاز، هي كلها خدمات عمومية مضمونة من خلال المؤسسات العامة أو الخاصة، مؤسسات البلدية، الإدارات المركزية وكذا الخدمات العمومية المحلية كمراسيم الجناز وتوزيع المياه.

يلاحظ وجود بعض التشابه بين هذه التقاليد مثل:

- الخدمة العمومية أو المصالح العمومية تتعلق بنشاطات لها عالقة بالمصالح العام؛
- الدولة هي التي تحدد ما يتعلق بالمصالح العام إذن ما يتبع للخدمة العمومية أو بالمصالح العمومية؛
- يمكن أن يسند أمر تسيير المؤسسات العمومية أو مؤسسات ذات المصالح العمومية إلى المؤسسات الخاصة أو المؤسسات العمومية؛
- المؤسسات العمومية مطالبة بضمان الخدمة المستمرة، المساواة والتكيف؛
- موقف الدولة قد يتغير حسب الأزمنة أو السياقات خاصة السياق التاريخي والاجتماعي.¹

1 - حجام، العربي وآخرون، الخدمة العمومية وآليات ترقيتها في الإدارات الحكومية مقاربات نظرية، تجارب محلية وعالمية، الجزائر، مركز المدار المعرفي للأبحاث والدراسات، 2019، ص 52.

المطلب الثاني: خصائص وأنواع الخدمة العمومية

إن الاهتمام المتزايد للخدمات أدت إلى إعطاء الخدمات مفاهيم متعددة ومتنوعة بسبب وجود خدمات ترتبط بشكل كامل أو جزئي مع السلع المادية (إيجار العقار، الخدمات الفندقية، الخدمات السياحية... الخ)، بينما تمثل خدمات أخرى أجزاء مكتملة لعملية تسويق السلع المباعة (مثل الصيانة) وهناك خدمات بحتة مثل (الخدمات المصرفية، التأمين، الخدمات الصحية).

1. خصائص الخدمة العمومية

قد أظهرت العديد من الدراسات والأبحاث الخصائص المميزة للخدمات العمومية خاصة من الناحية التسويقية وفيما يلي استعراض لأهمها:

- اللاملموسية:

تتصف الخدمات بكونها غير ملموسة، حيث أن المستهلك لا يمكن أن يلمسها أو يتذوقها أو يراها، وتعتبر اللاملموسية من أهم الصفات التي تميز الخدمات عن السلع ونستطيع القول إن هذه الخاصية جعلت الإعلان عن الخدمات وترويجها أقل استعمالاً مقارنة بالإعلان على المنتجات لذا فإن الاهتمام بتطوير أهمية الخدمة يكون من خلال إظهار المنافع التي ستعود على المستخدمين من استخدامها لها .

وينتج عن هذه الخاصية صعوبة التمييز بين الخدمات المتنافسة قبل الحصول عليها كالخدمات الفندقية وبالتالي يصبح سعرها عند الرغبة في الحصول عليها هو معيار جودتها مثل الفنادق المصنفة والفنادق غير المصنفة.

- التلازمة

نعني بالتلازم ذلك الارتباط الموجود بين الخدمة وبين مقدمها، حيث يصعب في بعض الأحيان الفصل بينهما، إذ هناك تزامن لحظي لعملية تقديم الخدمة واستهلاكها، وهذا الأمر لا ينطبق على السلع التي يتم إنتاجها بعيداً عن السوق والمستهلكين غير أننا نستثني في هذه الخاصية بعض الخدمات التي أصبحت تقدم دون أن يكون للطرف الإنساني أي أثر أو دخل في تقديمها.¹

¹ - عبد القادر براينيس، التسوق في مؤسسات الخدمات العمومية راسة على قطاع البريد والاتصالات في الجزائر، أطروحة دكتوراه قسم العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، جامعة الجزائر، 2006-2027، ص 55.

ونذكر كمثال على ذلك بطاقات الائتمان، ويعود هذا بطبيعة الحال إلى التطورات التكنولوجية وما أحدثته من تغيير في الواقع التعاملى للأفراد.

كما أن تواجد مقدم وطالب الخدمة معا يؤثر على النتائج المتوقعة من الخدمة، وهذا ما جعل منظمات الخدمات تسخر إمكانياتها لتطوير مهارات مقدمي الخدمة⁴ لتنعكس إيجابا على عملية تقديمها ولتحقيق ميزة تنافسية لخدمته.

- التباين في تقديم الخدمة

إن خاصية التباين موجودة مادامت الخدمات تعتمد على مهارة وأسلوب وكفاءة مقدميها ومكان وزمان تقديمها، وهذا ما يعطيها ميزة عدم الثبات وأحيانا يكون التباين في تقديم الخدمة من قبل نفس الشخص، ويرجع توفر هذه الخاصية إلى :

- ✓ اشتراك العميل في إنتاج الخدمة باحتياجاته الخاصة والمميزة
- ✓ اختلاف مهارات وقدرات المنتج في إنتاج ذات الخدمة من عميل إلى آخر.
- ✓ إن عنصر الخطأ في إنتاج الخدمات يكون بدرجة أكبر من حالة إنتاج السلع المادية.

- عدم الملكية

لا يمكن امتلاك الخدمة وبالتالي لا يمكن نقل ملكيتها من المقدم إلى المستهلك أو المرتفق باعتبار أن هذا الأخير يحق له استعمال الخدمة لفترة زمنية معينة (كاستئجار غرفة في فندق أو استعمال مقعد في طائرة)، أما ما يقابله في حالة شراء سلعة ما فإن المستهلك له الحق في استعمالها وامتلاكها والتصرف فيها.¹

- عدم قابلية الخدمة للتخزين (سرعة الاستهلاك)

تمتاز الخدمات بكونها غير قابلة للتخزين و هي مربوطة بدرجة اللاملموسية ، فكلما توفرت هذه الأخيرة في الخدمة كلما انخفضت فرصة تخزينها وبهذا تقل تكلفة التخزين و هي نتيجة ايجابية لهذه الخاصية .

من الشائع أن الخدمات تنتهي منفعتها بتقديمها في كل مرة حيث يصعب الاحتفاظ بها وتخزينها، وقد تتعرض بعض المنشآت الخدمائية إلى الخسارة لعدم الاستفادة الكاملة من تقديمها للخدمات.

¹ - عبد القادر براينيس، التسوق في مؤسسات الخدمات العمومية راسة على قطاع البريد والاتصالات في الجزائر، المرجع السابق، ص 55.

2. أنواع الخدمة العمومية

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

- خدمات ضرورية لبقاء المجتمع وسلامته وتقدمه مثل الخدمات التعليمية والصحية وهي خدمات يفترض أن تقدمها وتوفرها الدولة مهما ارتفعت تكلفتها.
- الخدمات الضرورية لأفراد المجتمع باختلاف قطاعاته ومستوياته (خدمات لا يمكن الاستغناء عنها) مثل التموين بالماء، الكهرباء، الغاز والنقل... إلخ، وما يلاحظ على هذا النوع من الخدمات أنها لم تعد حكرا على الدولة أو المشروعات العامة وإنما أصبحت قابلة للتقديم من طرف المشروعات الخاصة وتتم إدارتها على أسس تجارية حيث تطبق عليها معايير الربحية التجارية.
- خدمات ذات منفعة اجتماعية وثقافية يستفيد منها أفراد المجتمع، إلا أن هذه الخدمات قد لا تكون ذات أهمية بالنسبة لبعض الأفراد أو المجتمعات ومن بين هذه الخدمات نذكر مثلا: المكتبات العامة، المتاحف والمنتزهات العامة.
- خدمات ذات طبيعة اجتماعية، يمكن للأفراد أن يؤديها بأنفسهم عن طريق إمكانياتهم الخاصة، إلا أن القصور في تادية هذا النوع من الخدمات على أكمل وجه قد يؤثر على المجتمع، وهو ما يستدعي تدخل السلطات العمومية في أداء وتوفير هذه الخدمات ومن بين هذه الخدمات نذكر بصورة أساسية الإسكان مثلا.
- خدمات رأسمالية مكلفة لا تقتصر منفعتها على الجيل الحالي وإنما تمتد إلى الأجيال المقبلة، مثل: بناء المدارس، المستشفيات، الجامعات وغيرها.¹

وقياسا على التقسيم الفرنسي للخدمة العمومية نستطيع تمييز ثلاثة أنواع لهذه الأخيرة لا تختلف عن التقسيم السابق وإنما هو تقسيم أكثر اختصارا، حيث نجد:

- خدمات عامة ترتبط بسيادة الدولة:

¹ - فطيمة سايح، الإدارة الإلكترونية كآلية لتطوير الخدمة العمومية المحلية مع الإشارة لحالة الجزائر، مجلة نماء للاقتصاد والتجارة، العدد 04، ديسمبر 2018، ص 74.

وهي خدمات مرتبطة أساسا بالدور التقليدي للدولة، وذلك في مجال العدالة، الأمن الدفاع الوطني والمالية العامة... إلخ.

- خدمات اجتماعية وثقافية:

والتي تطورت بصورة ملحوظة منذ منتصف القرن التاسع عشر، والتي تشمل عموما التعليم، الصحة، المساعدات الاجتماعية. إلخ.

- الخدمات ذات الطابع الاقتصادي:

والتي يطلق عليها عموما خدمات عامة صناعية أو تجارية، ظهرت هذه الخدمات بشكلها المذكور في القرن العشرين مع التطور الملحوظ لدور الدولة في الحياة الاقتصادية وفي تحقيق رفاهية المواطن في مجال احتياجاته الأساسية في مجال النقل، الاتصالات الطاقة... إلخ .

إن النشاط الحكومي الذي ينسب إليه تقديم الخدمات العامة بشكل مستمر لإشباع الحاجات العامة للمواطنين لا يهدف إلى تحقيق الربح في هذا النوع من المشاريع، حيث لا تخصص الموارد عادة في مشروعات الخدمات العامة من أجل تقديم سلع و خدمات ضرورية للمواطنين دون النظر إلى قدرتهم على الدفع، إلا أن غياب هدف الربح في هذه المشروعات التي تؤديها الوحدات الحكومية لا يعني أنها تعمل بخسارة و إنما يغيب هنا مقياس الربح الناشئ عن المقارنة بين النفقات والإيرادات .¹

¹ - فظيمة سايج، الإدارة الإلكترونية كآلية لتطوير الخدمة العمومية المحلية مع الإشارة لحالة الجزائر، المرجع السابق، ص 74.

المطلب الثالث : أهمية الخدمة العمومية

الخدمة العمومية هي نتاج عمل المرافق العمومية بصفة عامة، وهي حلقة الوصل بين الدولة والمرتكب أي المواطن المتلقي للخدمة العمومية وبذلك هي الحلقة الأهم لضمان رضى هذا المرتكب ومحاوله تحسين العلاقة بين الدولة والمواطن.

وتكمن أهمية الخدمة العمومية في النقاط التالية:

- اختصار الوقت ضمن مفهوم إداري معاصر هو التنافس بالوقت.
- ترشيد وخفض التكاليف ضمن مفهوم إداري معاصر هو الزيادة في إدارة التكاليف.
- تحسين الجودة ضمن فكر إداري معاصر وهو إدارة الجودة الشاملة.
- تحسين الأداء دون توقف ضمن مبدأ الإدارة المعاصرة هو التحسين المستمر.
- الارتقاء بالخدمة الحكومية لمستوى يضاهاى المستوى الأفضل بالنظم المماثلة.
- استبدال أسلوب الإدارة الورقية بأسلوب الإدارة الإلكترونية.
- استبدال مركزية القرار باللامركزية.
- سرعة إنجاز الخدمة المقدمة .
- زيادة الإلتقان: تمتاز الخدمات المقدمة إلكترونية بالدقة والإلتقان.
- تبسيط الإجراءات والقضاء وامتصاص البيروقراطية والتعقيدات الإدارية التي يعاني منها المواطنين.
- تخفيض التكاليف وتحقيق الكفاءة في الأداء والتحول من الأسلوب الورقي إلى أسلوب الإلكتروني.
- تحقيق الشفافية من خلال إتاحة المعلومات عن كافة الأنشطة الحكومية.
- القضاء على التزاحم بالمصالح الحكومية حيث يستطيع المواطن أن يحصل على خدماته دون التردد على المصالح الحكومية وذلك عن طريق الشبكة الإلكترونية.¹

¹ - سعيد بن عبد العزيز عثمان، اقتصاديات الخدمات والمشروعات العامة، الإسكندرية، الدار الجامعية، 2022، ص ص 20 21 .

المطلب الرابع: مبادئ وأساليب الخدمة العمومية

اتفق أغلب الفقهاء على مبادئ أساسية تحكم سير المرافق العمومية في تقديمها للخدمة العمومية، والتي استقر علها القضاء وهذا ارتباطا دائما بمتطلبات الخدمة العمومية التي تهدف إلى استقرار النظام العام بالدرجة الأولى.

هناك من يعتبر هذه المبادئ أنها خصائص تميز الخدمة العمومية عن غيرها من الخدمات، وقد ينظر إلى هذه المبادئ وفقا لجانبين منها ما يتعلق بالجانب القانوني والإداري لتقديم الخدمة العمومية ومنها ما يتعلق بطبيعة المشاريع الهادفة إلى تقديمها .

وتتجلى هذه المبادئ الأساسية من خلال النقاط التالية:

- مبدأ الاستمرارية في تقديم الخدمة العمومية

تقوم المرافق العامة بتوفير خدمات أساسية للمواطنين وتأمين حاجات عمومية جوهرية في حياتهم كالتزويد بالمياه، النظافة، الغاز، النقل...، ونظرا لضرورة هذه الخدمات ودوريتها وحاجة المنتفعين للتزويد بها يجب أن يكون عمل المرافق العمومية منتظما (غير متقطع) ومستمر دون انقطاع أو توقف.

وأي توقف ولو لمدة قصيرة يشكل خلال ومساسا بفكرة الخدمة العمومية، فاستمرارية الخدمة العمومية مرتبط بشكل أساسي باستمرارية الدولة واستقرار سلطاتها المركزية وجماعاتها المحلية ومؤسساتها وهيئاتها.

ونظرا لأهمية هذا المبدأ وضرورة ضمانه من طرف الدولة، فقد تم تكريسه دستوريا من خلال المادة 90 من دستور الجزائر لسنة 1996 المعدل والمتمم بالقانون رقم 16-01 المؤرخ في 06/03/2016، حيث نصت المادة 90 على "ان رئيس الجمهورية يسهر على استمرارية الدولة والعمل على توفير الشروط اللازمة للسير العادي للمؤسسات..." وقد جاء في المادة 6/99 منه " أن الوزير الأول يسهر على حسن سير الإدارة العمومية." ¹

¹ - سعيد بن عبد العزيز عثمان، اقتصاديات الخدمات والمشروعات العامة، المرجع السابق، ص 59.

- مبدأ المساواة في تقديم الخدمة العمومية للمنتفعين

يقوم هذا المبدأ على أساس إلتزام الجهات القائمة على إدارة المرافق العمومية بان تؤدي خدماتها لكل من يطلبها من الجمهور ممن تتوفر لهم شروط الاستفادة منها دون تمييز بينهم بسبب الجنس أو المركز الاجتماعي أو الاقتصادي أو اللون أو اللغة.

ويعد هذا المبدأ عامل من عوامل الديمقراطية فينبغي أن يحصل جميع أفراد المجتمع على الخدمة العمومية وأن تتشابه الضريبة أو الرسم في المواقع المتشابهة، وأن يدفع الجميع بنفس الطريقة ويحصلوا على جميع الضمانات. ويتضمن هذا المبدأ ضرورة توفير الخدمة العمومية بدون عوائق وإتاحتها لجميع المواطنين دون استثناء وبصورة عادلة.

ويستمد هذا المبدأ أساسه من الدساتير والمواثيق وإعلانات الحقوق التي تقتضي بمساواة الجميع بالقانون وعدم التمييز بين أحد منهم، وهذا ما تجسد في الدستور الجزائري ضمن مادتيه 10 و34 التي تؤكد وجوب تقديم الخدمة العمومية دون تمييز بين كل المواطنين.¹

- مبدأ تكيف الخدمة العمومية وموائمتها

يقتضي هذا المبدأ أن تتطور الخدمة العمومية مع مرور الزمن وتتطور بتطور المجتمع ومن ثم فمن الضروري أن تقدم الخدمة بكفاءة، وأن يساير تقديمها تطور حاجات المواطن على إعتبار أن هذه الحاجات تتغير وتتطور مع الزمن خاصة وأن المحيط بجميع مجالاته يتميز بالتغير وعدم الثبات.

وهناك عدة تصنيفات أخرى نذكر منها:

- **المساواة:** فلجميع المواطنين الحق في تلقي الخدمة العمومية دون تمييز على أساس الجنس، أو اللون، أو العرق، أو الدين، ويجب تقديمها دون تقصير.
- **الديمومة:** إن ما يميّز الخدمة العمومية أنّها لا تنتهي؛ كونها مرتبطة بحاجات متواصلة لعموم الناس، ممّا يتطلب من الدولة وضع الخطط التي تحفظ الخدمة العامة عن التوقف؛ بسبب عدم توفر التمويل، أو إضراب الموظفين، أو الأحوال الجوية القاسية.

¹ - عبد السلام عبد اللاوي، أهمية الرقمنة الإدارية في عصرنة وتفعيل الخدمة العمومية بالجزائر، جامعة الجليلي بونعامة بخميس مليانة، مجلة صوت القانون، العدد 20، الجزء الأول، 2020، ص 11.

- التطور: يجب أن تواكب الخدمات العموميّة أشكال التقدم، ولا سيّما التكنولوجية منها كتحديث وسائل النقل العام، وطُرق تسديد فواتير الكهرباء مثلاً.¹

¹ - عبد السلام عبد اللاوي، أهمية الرقمنة الإدارية في عصنة وتفعيل الخدمة العمومية بالجزائر، المرجع السابق، ص 16.

خلاصة

إن الاهتمام المتزايد للخدمات أدت إلى إعطاء الخدمات مفاهيم متعددة ومتنوعة بسبب وجود خدمات ترتبط بشكل كامل أو جزئي مع السلع المادية (إيجار العقار، الخدمات الفندقية، الخدمات السياحية... الخ)، بينما تمثل خدمات أخرى أجزاء مكتملة لعملية تسويق السلع المباعة (مثل الصيانة) وهناك خدمات بحتة مثل (الخدمات المصرفية، التأمين، الخدمات الصحية).

الفصل الثاني

تطبيق الرقمنة في مجال الخدمة

العمومية

تمهيد

أدى التطور التكنولوجي المتسارع، إلى بروز بعض المصطلحات كإدارة الإلكترونيّة، الخدمات الرقمية، الإدارة الرقمية، التحول الرقمي، أين أدى هذا التطور إلى إعادة النظر في طرق تقديم الخدمات العمومية، من خلال إدخال التكنولوجيا على التسيير الإداري، وتذليل الصعوبات منها عناء التنقل والقضاء على البيروقراطية والتخلص من طوابير الانتظار.

يشير مصطلح الخدمات الرقمية إلى مجموعة الخدمات التي تقدم للأفراد وتستخدم فيها التكنولوجيا الحديثة المعتمدة أساساً على شبكة الإنترنت مثل الخدمات المصرفية ومواقع التجارة الإلكترونية ويشترك المفهومان في أن كلاهما يتضمن تمثيل البيانات ومعالجتها بتنسيق ثنائي ويعتمدان على شبكة الأنترنت لتقديمها في حين يختلفان في طريقة تقديم الخدمة وكيفية توصيلها للأفراد.

وما يمكن قوله أن الرقمنة تتشابه إلى حد بعيد مع المصطلحات السالفة الذكر وتهدف إلى استخدام التكنولوجيا الرقمية وتبسيط الإجراءات على الأفراد وتحسين جودة الخدمات المقدمة لديهم.

المبحث الأول: أساسيات تطبيق الرقمنة في الخدمة العمومية

تكتسي الرقمنة أهمية كبيرة خصوصاً فيما تعلق بالأعمال الإدارية ويتجلى ذلك من خلال مساهمة الرقمنة في تطوير النشاط الإداري ودورها في حفظ المستندات والسجلات والوثائق بطريقة آمنة، ما يسهل إمكانية استرجاعها والتقليل من خطر فقدانها، إتاحة المجال للوصول إلى المعلومة والملفات في ظرف وجيز ما يحقق السرعة في الإنجاز ومساهمتها في القضاء على الفساد الإداري وزيادة الشفافية.

المطلب الأول: واقع تطبيق الرقمنة في ميدان الخدمة العمومية ودوافعها

من خلال تقديم حصيلة الرقمنة في بيان السياسة العامة للحكومة، يتضح بأن هذا النمط الجديد لتعامل الإدارة مع المواطن لم يرقى إلى المستوى المنشود في بعض القطاعات بالرغم من أن الهدف الأساسي من استغلال التحول الرقمي في الجزائر هو ضمان خدمات نوعية لصالح المواطنين تمكنه من الابتعاد عن التصرفات السلبية كالبيروقراطية.

للتذكير، انخرطت الجزائر في مشروع الحكومة الإلكترونية من خلال حضور القمة العالمية لمجتمع المعلومات في مرحلته الأولى التي انعقدت في شهر ديسمبر 2003 بجنيف سويسرا والتي كان من بين أهدافها صياغة إرادة سياسية واضحة المعالم واتخاذ تدابير ملموسة لإرساء أسس مجتمع معلومات يكون في متناول الجميع. وكانت الغاية من القمة الثانية المنعقدة بتونس العاصمة في شهر نوفمبر 2005، تنفيذ خطة عمل جنيف والتوصل إلى حلول واتفاقيات حول إدارة الإنترنت بالإضافة إلى آليات التمويل.

تشمل خطوط العمل لمجتمع المعلومات، تطبيق تكنولوجيات الإعلام والاتصال في مجال الإدارة، التجارة، التعليم عن بعد، الرعاية الصحية، التوظيف، البيئة، الزراعة.

ويتضح من خلال القمتين بأن الحكومة الإلكترونية أصبحت أمراً لا مفر منه بالنسبة لكل الدول (متقدمة أو نامية).

وحضور الجزائر في هذا الإطار يدل على أنها من بين الدول الساعية لتطبيق هذا النظام الجديد والدليل على ذلك برنامج الجزائر الإلكترونية 2009-2013 والذي يعتبر من أهم المشاريع التنموية التي كانت تراهن عليها الحكومة الجزائرية.¹

¹ - علاء الدين عشي، مدخل للقانون الإداري، دار الهدى للطباعة والنشر والتوزيع، طبعة 2010، الجزائر، ص 9.

عملت الجزائر على إدخال التكنولوجيا الرقمية على الإدارات العمومية لمواكبة التطور التكنولوجي وتجسيد الإدارة الإلكترونية، واتخذت عدة خطط للإسراع في تجسيد البرامج المسطرة. هذا في إطار الوصول إلى ربح الوقت وترشيد النفقات، وتحسين جودة الخدمة العمومية، فقد أطلقت الدولة هذا المشروع من أجل تحقيق الأهداف التالية:

- الانتقال من التسيير التقليدي المعتمد أساسا على السندات الورقية إلى تسيير الكتروني رقمي .
- تحسين جودة الخدمة العمومية من خلال ربح الوقت وتفايدي طوابير الانتظار.
- إدراج خدمات جديدة يمكن الولوج إليها عن طريق شبكة الأنترنت، من خلال العديد من القنوات كالشبابيك الموحدة والبوابات الإلكترونية من خلال نقرة واحدة فقط.
- وما يمكن قوله إن هذا المشروع كان بمثابة اللبنة الأولى لمشاريع الرقمنة، والتي تجسدت لاحقا في المصالح البريدية.

المطلب الثاني: متطلبات تطبيق الرقمنة داخل إدارة الخدمة العمومية

تتطلب عملية رقمنة الأرصدة الوثائقية بالمكتبات الجامعية تظافر عدة جهود، وتوفر العامل البشري المتمثل في العاملين القائمين بالرقمنة، وكذا العامل المالي بالإضافة إلى توفر الأجهزة الخاصة لإنجاز هذه العملية كما لا ننسى الإطار القانوني وعلى العموم يمكن إيجاز متطلبات الرقمنة فيما يلي :

1- العاملين :

عدد العاملين في برامج الرقمنة داخل المكتبات الجامعية يختلف من مكتبة إلى أخرى حسب رصيد المكتبة المراد رقمنته وكذا توفر هؤلاء العاملين المؤهلين في ميدان رقمنة الأرصدة الوثائقية وكذا الإمكانيات المادية التي تمتلكها هذه المكتبات والتي تؤهلها إلى انتداب عاملين أكفاء لإنجاز مشاريع الرقمنة " بعض المؤسسات (المكتبات الجامعية) تمنح مشاريع الرقمنة إلى متعامل خارجي متخصص (Prestataire extérieur spécialisé): كما أن المشاريع الكبرى للرقمنة تنجز من قبل عاملين مختصين بالضبط للقيام بهذه المشاريع ، كما أن هناك مشاريع أخرى تنجز من قبل العاملين بالمكتبات بدون تغير في الوظائف العادية للمكتبة وهذا ما يصعب عليها تقويم أعمال الرقمنة في إطار النشاطات العامة للعاملين.¹

¹ - زعي ريفيل، الثورة الرقمية، المرجع السابق، ص 12.

فأكبر مشاريع الرقمنة لا تتطلب عدد كبيراً من العاملين يقدر ما تتطلب عاملين أكفاء فعلى سبيل المثال "تضم مصلحة الرقمنة بالمكتبة الوطنية الفرنسية اثنان وعشرون عاملاً مكلفين بإنجاز المشروع، والعدد المتوسط والمخصص لعمليات الرقمنة داخل المكتبات الجامعية هو سبع أفراد.

2- التكاليف:

تكلفة رقمنة الأرصدة الوثائقية تختلف باختلاف مشاريع الرقمنة وعملية الرقمنة تنجز من قبل ممولين prestataires خارجيين مرتبطين بعقد جزائي *contrata forfait* وهذا ما يصعب على المكتبات تكاليف الرقمنة للوحدة.

وكثير من المؤسسات لا تستطيع إعطاء تقديرات تقريبية، وتختلف التكاليف حسب الأرصدة المرقمنة.

3- الأجهزة:

لإنجاز عملية الرقمنة لابد من توفر الأجهزة التالية:

- الماسح الضوئي

تتمثل مهمة جهاز الماسح الضوئي Scanner بالأساس في تحويل صورة موجودة على الورق أو على فيلم شفاف إلى صور إلكترونية حتى يمكن معالجتها ببرامج خاصة مثل فوتوشوب photoshop إخراجها في صورة منتج نهائي إما مطبوعاً لأغراض النشر المكتبي أو مضافاً إلى العروض التقديمية أو مقدماً على الانترنت، ويتمثل جهاز الماسح الضوئي بالحاسوب عادة من خلال منفذ usb هذا عن اتصال الماسحة بالحاسوب من حيث الأجهزة hardware ولكن فيما يتعلق باتصالها من حيث البرامج software فإنه يتم من خلال برامج تشغيل محركات drivers يوفرها مصممو الماسحات الضوئية وأشهر هذه البرامج تسمى برامج Twain وهذا الاسم يعني معيار قياس صمم ليسمح لبرنامج الصور الذي تتعامل معه بالتواصل مع الماسحة الضوئية.

وقد قامت مايكروسوفت مؤخراً بتقديم دعم أساسي للمسح الضوئي في نظامي التشغيل Me Win و Win xp وبرامج التشغيل المثبتة في هذين النظامين تسمح للماسحة بأن تظهر كجهاز في نافذة my computer بحيث يؤدي النقر المزدوج على إيقونها إلى بدء المسح الضوئي . وتنقسم الماسحات إلى نوعين رئيسيين هما¹:

¹ - عصام علي الدبس، القانون الإداري، دار الثقافة للنشر والتوزيع، الطبعة الأولى، الاردن، سنة 2014، ص 240 .

- المساحات أحادية اللون

مجرد أجهزة تتعامل بالأبيض والأسود بمعنى أنها تحول أية صور تمسحها إلى مناطق ذات لونين أبيض والأسود ، وقد تتمكن من تسجيل مستويات متفاوتة من كثافة الضوء تتراوح بين 256/46/32 مستوى وهذا النوع الأخير من المساحات أحادية اللون يعرف عموما بالمساحات الرمادية greyscale تسمح أيضا بقراءة الصور الفوتوغرافية وغيرها من الصور التي تحوي درجات متغيرة من الكثافة الضوئية هذين النوعين من المساحات هما في طريق الانقراض بسبب انخفاض أسعار المساحات الملونة إلى حد كبير.

- المساحات الملونة

التي شاعت مؤخرا بعد أن هبطت أسعارها وبعد أن توافرت البرامج والطابعات المناسبة واللازمة لإخراج نتائج هذه المساحات بأسعار مناسبة كذلك وتتوافر كل من المساحات الملونة والرمادية على شكل FLATBED أو يدوي (6) hand –held

- المساحات المسطحة

تشبه آلة تصوير المستندات photocopier حيث يتم وضع الصورة فوق شاشة زجاجية ثم يتحرك رأس المسح فوقها داخل الوحدة نفسها وهذا النوع المسطح هو أشهر أنواع المساحات وأكثرها استخداما لسهولة استخدامه ومعالجته لوثائق وصور من حجم A4 و A3 وبعضها (المساحات المسلحة) مزودة بأداة ADAPTEN لتمكينها من معالجة المواد الشفافة (مثل الشرائح SLIDES إضافة إلى المواد العاكسة وتسمى Transparency adaptor أو light lid كما أن هناك مساحات مسطحة تسمى slide scanner مخصصة للمواد الشفافة.¹

- المساحات اليدوية

تتطلب قيام المستخدم بتمرير الجهاز فوق الصفحة بنفسه يقتصر هذا النوع على مسح الوثائق والصور الأكبر حجما بواسطة المساحات اليدوية من خلال عملية تسمى "تجميع الغرز stitching يتم فيها مسح الصورة على قطاعات متوازية متتابعة يتم دمجها معا بعد من خلال برنامج المساحة غير أن نجاحها يعتمد على ثبات يد المشغل.

- المساحات الأسطوانية drum

1- علاء الدين عشي، مدخل للقانون الإداري، مرجع سبق ذكره، ص 12.

هذا النوع من المساحات شائع داخل دور الإخراج والتصميم المحترفة يتميز بتكلفته العالية والتي تتجاوز إمكانيات المكتبات الجامعية

- آلات التصوير الرقمية: (Appareils photos numériques)

يتعلق الأمر بآلات تصوير رقمية منتظمة نظام رقمنة داخلي وأغلبيتها متشابهة من الناحية البصرية على غرار نظيرتها الكلاسيكية وحاليا تصل إلى إحاطات بالصورة إلى عدد من البيكسالات يصل إلى ثلاثة ملايين بيكسال وهذا ما يسمح بالوصول إلى نوعية مذهلة من الصور و الوثائق.

- كاميرا كلاسيكية موصلة ببطاقة امتلاك (caméra classique relieée une carte d'acquisition)

يمكن استعمال كاميرا تعمل بالنظام التناظري موصولة ببطاقة امتلاك موجودة على الحاسوب وقد كانت هذه الطريقة أكثر استعمالا قبل ظهور آلات التصدير الرقمية وانخفاض أسعارها.

- ناسخ الأقراص المليزر: (Graveur)

يمكن استرجاع البيانات المرقمنة (الرقمية) وتسجيلها (Graveur) على أقراص مليزر قابلة للتسجيل.

المطلب الثالث: مقتضيات تطبيق الرقمنة في الخدمة العمومية

لتتحقق عملية الرقمنة الأهداف المتوخاة، تحتاج الجهات الإدارية القائمة على العملية بضرورة تحضير القاعدة الأساسية للعملية والتي تكون بتحضير البنية التحتية وتأمينها بالوسائل التقنية والعمل بجدية على تحضير وتكوين العنصر البشري في المجال التكنولوجي، دون أن ننسى ضرورة مسايرة كل ذلك بتوفير التغطية القانونية المنظمة لعملية التحول الإلكتروني¹.

1- التأطير التقني لعملية الرقمنة بتوفير بنية تحتية مناسبة

تعتمد عملية الرقمنة في الإدارة على ضرورة توفير بنية مناسبة ومسايرة للتطور التكنولوجي، فالبنية التحتية هي قاعدة تمكينية لقدرات مشتركة لوجية لوجود وعمل نظم المعلومات، حيث تتكون من موارد نظم وأدوات تكنولوجيا المعلومات (عتاد الحاسوب والبرامج والشبكات)، و موارد البيانات (مستودعات البيانات، قواعد البيانات، نظم إدارة قواعد البيانات)، ونظم المعلومات المحوسبة وتطبيقاتها في الإدارة الإلكترونية، والأعمال الإلكترونية.

¹ - حسين طاهري، القانون الإداري، دراسة مقارنة، الخلدونية للنشر والتوزيع، الطبعة الأولى، الجزائر، ص 82.

حيث تحتاج الدول إلى بناء منظومة متطورة للاتصالات ونظم جيدة لإدارتها، وخاصة زيادة إمكانية الاتصال عن بعد ذات النطاق والسرعة العالية مع تسهيل وصول الأنترنت للمواطنين بتكلفة رخيصة.

ولتحقيق ذلك تحتاج الإدارة إلى توفير متطلبات تقنية تتضح في النقاط التالية:

- ترتبط بإيجاد حواسيب إلكترونية ونظم بيانات متكاملة وأكشاك إلكترونية في الأماكن العمومية،
- رفع وزيادة الترابط بين مختلف الأجهزة داخل الدولة،
- تطوير مختلف شبكات الاتصالات بما يتوافق مع التحول الإلكتروني،
- لا بد من توافر عدد كاف من مزودي خدمات الانترنت الذين يتولون إقامة الوصل التقني بين أجهزة الحكومة المختلفة ومتلقي الخدمة أو طالب المعلومة، فكلما أتيح المجال أكثر للمواطن العادي للاستفادة من خدمات الادارة الالكترونية، ازداد إقباله عليها وبذلك يرتفع مستوى تقبلها.

تؤثر البنية التحتية في فعالية تدفق أنشطة الاعمال مع الموردين والزبائن وفئات المستفيدين من شركاء الاعمال في ظل ارتفاع المعاملات على شبكة الويب والانترنت، نذكر على سبيل المثال لا الحصر أن المنظمة الالكترونية التي تعمل على أساس نموذج متجر التجزئة تتعامل مع حجم هائل من البيانات المرتبطة بعدد كبير ومتنوع من المنتجات. هذا الحجم من المعلومات يتطلب وجود بنية قوية من نظم وتكنولوجيا معلومات ذكية للتنقيب عن البيانات المفيدة وتصنيفها إلى بيانات هيكلية، شبه هيكلية، وغير هيكلية ولاستنباط العلاقات والأنماط الخفية بين البيانات لدعم قرارات الإدارة الالكترونية.¹

تتميز المعلومات في نظام التسيير الإلكتروني للوثائق والمعلومات بكونها إلكترونية، لذا من الضروري القيام بعمليات إدخال هذه المعلومات إلى النظام أو اقتنائها، ونظرا لكون الماسح scanner أو جهاز الرقمنة numériseur هو رمز التسيير الإلكتروني للوثائق والمعلومات، الذي يقوم بتحويل الوثائق المطبوعة إلى صورة إلكترونية يمكن تداولها بواسطة الحاسوب، فإنه يعتبر أداة أساسية لاقتناء المعلومات.

تمر عملية اقتناء المعلومات والوثائق في التسيير الإلكتروني للوثائق والمعلومات بعدد من المراحل أهمها:

- تحويل أو تعديل أحجام الوثائق،
- التحكم في هيكلتها ومكوناتها،
- الحصول عليها من خلال تشكيلة من أدوات الحفظ والمعالجة.

¹ - رعي ريفيل، الثورة الرقمية، المرجع السابق، ص 26.

يتطلب تسيير كل حجم معين من الوثائق بعض التجهيزات والبرمجيات، أهمها جهاز السكاينير، بطاقة الفاكس، برنامج تحويل الملفات، وغيرها .

وبهذا فإن مصلحة الرقمنة المشتركة توفر جملة من الخدمات أهمها:

- خدمات البريد،
- توزيع المهام على مناصب العمل الموجودة تحت تصرف المستفيدين،
- تأمين الوثائق والمعلومات،
- استخدام السكاينير المركزي أو ما يسمى بمركز الرقمنة.

2- التكوين التكنولوجي للمورد البشري كلبنة أساسية لعملية الرقمنة

الرقمنة هي عملية تقنية بحتة في الأصل ولذلك كان لزاما على الإدارات أن تسير التطور التكنولوجي مسيرة متوازنة وموازية لجميع العناصر المكونة لعملية الرقمنة، فافتناء الأجهزة غير كاف دون أن يتوفر لديها تأطير بشري يعمل على تسيير تلك الأجهزة، كما أن عملية الاقتناء بحد ذاتها تجعل من تطبيق الإدارة الالكترونية في وضعية تبعية تكنولوجية تشل وتقلل من حريتها في عملية التسيير، مما يستدعي أن تكون لها خبرة تكنولوجية خاصة بها.

يعتبر المورد البشري من أهم العناصر المكونة للإدارة والتي يركز عليها بشكل كلي في التسيير الإداري، مما يفرض السعي نحو توفير مناخ مناسب للعمل وتحسين التواصل فيما بينهم لتحقيق خدمة عمومية أفضل .

ولذلك لا بد من تكوينهم وتدريبهم وتعليمهم، بشكل مستمر ومسارير للتطور التكنولوجي؛ دون تجاوز عملية التحفيز والترقية لديمومة عملية التكوين والتطوير وتحاشيا لعملية المقاومة التي تتولد عن عملية التغيير في محيط العمل سواء باستعمال وسائل تكنولوجية حديثة تتطلب التكوين أو اعتماد نظم إلكترونية مستحدثة تتطلب التحكم في تكنولوجيا الاعلام والاتصال.¹

مكنت تكنولوجيا الاعلام والاتصال المورد البشري من التحكم في المعلومات بالاستخدام الفعال للمعلومات وتوظيفها لخدمة القرارات والسياسات الاقتصادية، حيث تسمح عملية رقمنة المعلومات من تحديد المعلومات الضرورية عن طريق تعلم كيفية تحديد اختيار المصادر المناسبة للمعلومات الأساسية والهامة، أي أداء إدارة الصادر والوارد من المعلومات بطريقة أكثر كفاءة وتأثير، ولا يوجد أفضل من النظم المعلوماتية أو الذكية لتقدم معلومات

¹ - مصباح ممدوح الصرايرة، القانون الإداري ، الكتاب الأول، دار الثقافة للنشر والتوزيع، الطبعة الأولى، الأردن، 2012 ، ص 231.

جاهزة للاستخدام مباشرة إن المورد البشري هو بالدرجة الأولى طاقة ذهنية وفكرية، ومصدر للمعلومات والاقتراحات والابتكارات، وعنصر فاعل وقادر على المشاركة الإيجابية بالفكر والرأي.

ولذلك بدأت الإدارة المعاصرة تبحث عن مفاهيم وأساليب جديدة لتنمية تتناسب مع أهميتها وحيوية الدور الذي تقوم به حيث يعتبره البعض أصلا ثابتا من أصول المؤسسة، وهو مصدر الخير والعطاء على مر السنين وعليه يجب أن تتعهد بالاهتمام بتدريبه وتنمية إبداعاته.

يعتبر العنصر البشري في الإدارة الإلكترونية أو في عملية الرقمنة، عاملا أساسيا لنجاح عملية الرقمنة وبذلك تطبيق الإدارة الإلكترونية، وهو بذلك يحتاج لإعداد كامل من خلال القيام بالتدريب والتأهيل في جميع المجالات، سواء تشغيل أو إدارة أو صيانة وتصميم، بهدف ردم الهوة بين فكر الإدارة التقليدية والإدارة الإلكترونية، وتوفير الإطارات المطلوبة لتشغيل وصيانة النظام مثل: محلي النظم، مدراء المعلومات، المبرمجين، المشغلين، مهندسي الصيانة، والطاقم الإداري العامل في النظام.

يعتمد نجاح ونمو الاقتصاد الرقمي على قدرة الأفراد والمؤسسات على المشاركة في شبكات المعلومات ومواقع الأنترنت المختلفة، ويتطلب الاشتراك الفعال في تلك الشبكة وفي الاقتصاد الرقمي ضرورة توفير البنية التحتية في الاقتصاد، وانخفاض تكلفة ورسوم تلك الخدمات وتوفر الآلات والأجهزة والمعدات والمهارات والتعليم والتدريب وتوفير الموارد المالية واستخدام الأموال الإلكترونية مثل بطاقات الائتمان.¹

3- التأطير القانوني لعملية الرقمنة في الجزائر

تتسم عملية وضع سياسة التنمية الرقمية في البلدان النامية بالتعقيد الشديد، لأنها في الأصل تحتاج إلى قدر كبير من الابداع ودرجة عالية من الوعي لتنفيذها، وذلك ما تفتقده الكثير من القيادات السياسية والإدارية، حيث تقف حائرة بين ضرورة وحتمية الرقمنة وبين كيفية إدراجها ضمن قائمة الأولويات .

مما يجعل كل الجهات والهيئات الإدارية تنتظر تأطيرا قانونيا ملزما لها للقيام بعملية الرقمنة رغم أن الإدارة ملزمة بالرقمنة دون أن تلزم بنص قانوني، لأن عملية الرقمنة هي مجرد تطبيق لمبدأ التغيير والتكيف، والذي يعتبر مبدأ دستوري لا يحتاج إلى نص قانوني ملزم.

لقد ظل قطاع المواصلات السلكية واللاسلكية في معظم الدول ولفترة طويلة خاضعا للاحتكار، كانت الدولة هي الوحيدة التي لها حق حصري لاستغلال هذا النشاط.

¹ - مصباح ممدوح الصرايرة، القانون الإداري ، مرجع سبق ذكره، ص 231.

وتحت تأثير التطورات التكنولوجية بدأ التغيير في الولايات الأمريكية التي باشرت عملية تحرير القطاعات الشبكية، ثم انتقلت هذه الموجة إلى المملكة البريطانية المتحدة واليابان ثم المجموعة الأوروبية وبعدها طالت كل دول العالم.

إن انفتاح قطاع الاتصالات السلكية واللاسلكية على المنافسة لا يعني إطلاقا زوال فكرة المرفق العام منه، ولكن هذا الانفتاح حتما تكون له انعكاسات على تنظيم هذا النشاط المرفقي وقد يكون له تأثير أيضا على المستعملين من خلال معاملتهم بصفة مختلفة باختلاف موقعهم الجغرافي أو /والمالي، لهذا السبب قام المشرع الجزائري بتكريس ما يسمى بالخدمة الشاملة service universel المتضمن القواعد العامة للبريد والمواصلات السلكية واللاسلكية، والتي تأمان ضد الممارسات غير القانونية للمتعاملين الاقتصاديين الناشطين في هذا القطاع في مواجهة المستعملين.

التأطير القانوني في الجزائر لعملية الرقمنة كان الخطوة الأولى قبل البدء والإقرار بمشروع الجزائر الإلكترونية، ولتحقيق هذه الغاية قامت الجزائر بفتح قطاع الاتصالات لتطوير الخدمة العمومية، واستكملت عملية التأطير بوضع مجموعة من القوانين لإرساء دعائم الإدارة الإلكترونية.

سائر المشرع الجزائري مختلف التطورات المتعلقة بالحاسوب والأنترنيت حين تناول الغش المعلوماتي في القانون رقم 32 - 19، وقانون رقم 19 - 14 الذي وضع قواعد خاصة للوقاية من الجرائم المتصلة بتكنولوجيا الاعلام والاتصال، وفي نظم المشرع عملية التوقيع الإلكتروني كما تناول التصديق الإلكتروني كآلية ضامنة لعملية تبادل البيانات، كل ذلك من أجل التأكيد على أن عملية الرقمنة هي أساسية في تسيير الإدارة ولذلك اعترف للإدارة بإمكانية التوقيع الإلكتروني على تعاملاتها استكمالاً لعملية التحول الإلكتروني.

وجاء القانون الجديد بامتيازات معتبرة، تسمح للمواطنين بتغيير متعاملي الهاتف النقال الذي ينتمون إليه بدون أن يغيروا أرقام هواتفهم، فيما شهدت كذلك تنوع الخيارات المطروحة أمام المواطن عند اقتناء التجهيزات التكنولوجية، بدخول منتوجات جزائرية الصنع إلى السوق، على إثر انطلاق الإنتاج بالنسبة لمصنعي تركيب علامتي "سامسونغ" و"أل جي" بالجزائر، لتعزز المنتجات المثيلة، التي سبق أن شرعت عدة مؤسسات وطنية رائدة في تركيبها ببلادنا.¹

وتعززت المنظومة القانونية خلال هذه السنة أيضا، بقانون يسمح للجزائر على المدى المتوسط والبعيد، بخوض غمار التجارة عن بعد، بسن القانون المتعلق بالتجارة الإلكترونية الذي يتضمن عدة أحكام لضمان أمن

1 - علاء الدين عشي، مدخل للقانون الإداري، مرجع سبق ذكره، ص 16.

التجارة الإلكترونية، مع تحديد التزامات المومنين والعملاء الإلكترونيين. وبالإضافة إلى كل الامتيازات التي ينص عليها القانون، اتخذت الدولة عدة تدابير لتعزيز استخدام الدفع الإلكتروني في كل التعاملات المالية؛ من أجل استقطاب المال الموجود في الاقتصاد الموازي، منها توقيع اتفاقيات بين بريد الجزائر وعدة مؤسسات للسماح بالدفع مباشرة عبر البطاقة الذهبية، وإلزام المحلات التجارية بتوفير أجهزة الدفع الإلكتروني لتسلم الأموال بدون اللجوء إلى التعاملات النقدية.¹

المطلب الرابع : خطوات إستعمال الرقمنة في الخدمة العمومية

تم عملية الرقمنة في الخدمة العمومية وفق الخطوات التالية:

✓ الخطوة الأولى : التحديد

✓ الخطوة الثانية : الرقمنة

✓ الخطوة الثالثة : التخزين

✓ الخطوة الرابعة : الإطلاق

والملاحظ أن لتحول من الإدارة التقليدية إلى الإدارة الإلكترونية يجب على الإدارة أن تمر بمجموعة من المراحل وهي:

المرحلة الأولى: وفيها تقتصر الحكومة على حفظ البيانات وتحديثها وعرضها بوسيلة ملائمة على المواطن الذي يطلبها.

المرحلة الثانية: تنتقل الحكومة في هذه المرحلة إلى تقديم خدمات وتعاملات بسيطة للمستخدم هنا يكون في اتجاه واحد فقط فالخدمات تتضمن استقبال بيانات خاصة من المستخدم واعتمادها وتسجيلها لدى أرشيف المؤسسة الحكومية ففي هذه المرحلة يبدأ تمكين المواطن ليحل محل الموظف الحكومي.

المرحلة الثالثة: هنا تتخذ شكلا ثنائيا في الاتصال بين الموظف الحكومي والمواطن فيسمح لهذا الأخير بإدخال بيانات محددة ثم يتم حفظها إلكترونيا ويتم اتصال من المواطن يتبعه رد من الحكومة عبر الموقع الإلكتروني ومن ثمة تقوم الحكومة بتقديم الخدمة تجديد الترخيص و استخراج شهادات رسمية عبر الإنترنت.

¹ - ربيع نصيرة، حتمية الرقمنة كآلية لتطبيق الإدارة الإلكترونية في الجزائر، ص 31 - 34.

المرحلة الرابعة: وهنا يكون هناك ربط شبكي بين المؤسسات الحكومية والمختلفة بحيث يتمكن المواطن من الحصول على الخدمات العمومية من مختلف الجهات الحكومية بشكل تفاعلي ومن موقع إلكتروني واحد، ويستطيع المواطن أن يستخرج مثال شهادات ميلاده، تحديد رخصة سيارته وسداد جميع التزاماته.

المرحلة الخامسة: في هذه المرحلة تتجاوز الإدارة الربط بين وسائل الاتصال بين الإدارة والمستخدم وتقوم بالاتصال بالمواطن عبر وسائل الاتصال التي تلائمهم دون أن تنتظر أن يبادروا هم بالاتصال فتقوم مثال بإرسال رسالة للمواطن عبر الهاتف الخليوي لتذكيره بميعاد تجديده لرخصة السيارة وغيرها.¹

¹ - علاء الدين عشي، مدخل للقانون الإداري، مرجع سبق ذكره، ص 25.

المبحث الثاني: تفعيل دخول الرقمنة في الخدمة العمومية

إن الهدف الذي تم تسطيره من خلال هذه الدراسة هو إبراز أثر رقمنة الإدارة العمومية في تحسين جودة الخدمات المقدمة من طرفها، وانعكاساتها سواء على الموظفين وأداء مهامهم أو على المواطن باعتبارها المستفيد من هذه الخدمة العمومية، وقد اتضح دورها في التقليل من كلفة الإجراءات الإدارية وما يتعلق بها من عمليات، والقضاء على البيروقراطية بمفهومها الجامد، ومحاولة تقريب الإدارة من المواطن.

المطلب الأول: أمثلة عن تطبيق الرقمنة في الخدمة العمومية

إن الإنجازات والتحديات التي تواجهها عملية الرقمنة يشهد تبني تكنولوجيا المعلومات من قبل المنظمات نموا متسارعا، ويؤدي ذلك إلى أتمتة النشاطات كلها، ومن ثم تغيير إجراءات العمل الأساسية . حيث يساعد الأفراد والمؤسسات الأخرى في صنع المعلومات وتخزينها واسترجاعها ونشرها في أي شكل أو صورة، مما لا شك فيه أن استخدام تكنولوجيا المعلومات في جميع النشاطات الإنسانية يعمل على تسريع العمليات وزيادة المعرفة ورفع كفاءتها من حيث الدقة والسرعة .

مثلا، بالنسبة للبوابة الالكترونية للصفقات العمومية (إبرام الصفقات العمومية) يهدف المشروع إلى وضع حيز التنفيذ نظام رقمنة إجراءات إبرام الصفقات العمومية وفقا لأحكام المرسوم رقم 092 32 المتعلق بتنظيم الصفقات العمومية وتفويض المرفق العام.¹

ستكون هذه الأداة رهن إشارة الحكومات المركزية والمحلية والهيئات العامة الجزائرية، حيث يتعين عليها دمج المراحل المختلفة المتعلقة بعملية إبرام الصفقات العمومية، لا سيما الإعلام، المناقصات، الترشيحات، وإرسال عناصر الملف، وعملية الانتقاء والإرساء.²

تحديث بوابة المواطن:

يخضع إطلاق مشروع تحديث بوابة المواطن لجملة من الشروط من بينها:

- إدراج التقنيات الجديدة البارزة التي تسمح بتحسين الصورة المرئية للبوابة،

¹ - رعي ريفيل، الثورة الرقمية، المرجع السابق، ص 29.

² - ربيع نصيرة حتمية الرقمنة كآلية لتطبيق الإدارة الإلكترونية في الجزائر، مرجع سبق ذكره، ص ص 37-38.

-يقتضي ظهور الهواتف الذكية والأجهزة اللوحية . الخ ونجاحها البارز لدى المواطنين تكييف المحتوى مع هذه المحطات الجديدة،

-تتطلب الاحتياجات المتغيرة للمرتفقين إعادة النظر في التصميم من خلال تركيزه على المواطن،

-إن مضاعفة الخدمات التي تقدمها كل الإدارات العمومية عبر الانترنت تقتضي وضع "المواطن" كبوابة توحيدية لجميع الخدمات الالكترونية.

أطلق القمر الاصطناعي الجزائري "ألكوم سات 3" من الصين في 31 ديسمبر 2023 ، ليكون الأول من نوعه في توفير خدمات الاتصال والاستعمالات الاستراتيجية والعسكرية، ويعد هذا القمر الجزائري باكورة أعمال المشروع الذي أعلنت عنه الجزائر.

حيث تم بناء محطتين أرضيتين لرقابة القمر الاصطناعي، الأولى في المدية والثانية في ورقلة، تشغلان من قبل مهندسين جزائريين تم تدريبهم في الصين.

أنهت وزارة الداخلية والجماعات المحلية كل الترتيبات الخاصة بإطلاق مشروع الشهادة الإلكترونية لترقيم المركبات، وهي البطاقة الإلكترونية الجديدة التي ستعوض البطاقة الرمادية . حيث ستضمن كل المعلومات المتعلقة بالمراقبة التقنية، وكذا كل المعطيات حول استهلاك الوقود.

إلى جانب تأمين السيارة ضمن شريحة إلكترونية، وهي المعلومات التي يتم الشروع في استعمالها ميدانيا من قبل أعوان الأمن لمراقبة المركبات تدريجيا وحسب كل تطبيق، تنفيذاً لمسعى عصرنه الإدارة وتجسيد مشروع الجزائر الإلكترونية.

وشهدت السنوات الأخيرة الانتهاء من إتمام الشبكات الرقمية بالبلديات، حيث لم يبق سوى تعميم تطبيقه على كل المناطق، لتحقيق الإدارة العامة بذلك تقدما كبيرا في مجال الرقمنة، وقد عرف قطاع السكن هو الآخر تفتحا على الرقمنة، باستحداث رخص بناء إلكترونية، علما أن قرار استغلال التكنولوجيات الرقمية تم اللجوء إليه بعد اكتشاف تقاعس العمال الإداريين في معالجة الملفات وتحرير الرخص التي تأخذ الكثير من الوقت وتعطل عمل المواطنين .

المطلب الثاني: صعوبات تطبيق الرقمنة في الخدمة العمومية

رغم الإيجابيات التي تحققها عملية الرقمنة إلا أنها تواجه العديد من التحديات والتي تظهر في العناصر التالية:

- تحويل مصادر المعلومات إلى الصيغة الرقمية يتطلب أجهزة ومعدات من أجل إتاحتها للمستخدمين، خاصة مع التطور المذل للأجهزة التقنية (الأجهزة والبرمجيات) والتي يصعب مسايرتها (تقنيا، وتكونا للقائمين بها وماليا)،
- التكاليف المالية لمشاريع الرقمنة، حيث تحتاج إلى تقنيات الرقمنة سواء أجهزة ماسحات ضوئية، حاسبات آلية، وبرمجيات لتشغيل وعرض مصادر المعلومات الرقمية .
- كل ذلك مكلف ويحتاج إلى تمويل مالي كبير، لا يتم توفيره في أغلب الأحيان مما يعوق عملية الرقمنة،
- البطء في عمليات التحول الرقمي لمصادر المعلومات سباب منها : عدم وضوح الرؤية الكاملة لمشاريع الرقمنة من قبل القائمين بها، عدم الدراية اللازمة لعملية الرقمنة من طرف الموظفين المعنيين بالعملية،
- التأخر في نشر وإتاحة مصادر المعلومات على شبكة الانترنت بعد تحويلها إلى الشكل الرقمي،
- قلة الوعي الكافية لدى بعض المسؤولين، مما يؤخر عملية الرقمنة .
- والأمر ذاته لدى المستخدمين أنفسهم بعديهم الخبرة في استخدام مصادر المعلومات المرقمنة والاستفادة منها،
- تتطلب عملية تنظيم مصادر المعلومات الرقمية من الخبرة والكفاءة حتى يتم عرضها بشكل منظم على شبكة الانترنت.

المطلب الثالث: نتائج تطبيق الرقمنة في الخدمة العمومية

لقد ساهمت الرقمنة وبشكل كبير في التحول نحو نظام تسيير إداري يتسم بالمرونة في تقديم الخدمات العامة، باعتبار التقنيات الحديثة تتسم بالسرعة والدقة، بعيدا عن العراقيل البيروقراطية، ويمكن ذكر بعض نتائج تطبيق الرقمنة في الخدمة العمومية في النقاط التالية:

- انتقال سلس إلى عصر الرقمنة بالقضاء على التعاملات الورقية، واعتماد التعاملات الإلكترونية، ما ساهم بشكل مباشر في جودة الخدمات العمومية المقدمة.
- تسهيل عملية استخراج الوثائق الإدارية من خلال ربطه بالإدارات الأخرى وقد ساهمت الرقمنة بشكل كبير في تبسيط الإجراءات الإدارية وتخفيفها على المواطن.

- ساعد العمل بالشباك لإلكتروني الموحد للمواطنين من طلب استخراج وثائقهم البيومترية عن طريق تقديم طلباتهم وملء استماراتهم بطريقة الكترونية وكذا تتبع طلباتهم، مما ساهم في تحسين الخدمات المقدمة خصوصا من جانب ربح الوقت.
- انطلاق العمل بالبوابة الإلكترونية مما ساهم وبشكل كبير بتفعيل الشفافية والمصداقية.
- العمل على تفعيل خدمة القراءة الآلية للوثائق البيومترية في جميع الإدارات العمومية، لتسهيل قراءة البيانات المخزنة على مستوى الشريحة.
- العمل على تحيين التطبيقات المرسله إلى الإدارات العمومية، التي في غالب الأحيان يقوم المواطن بتغيير أو تعديل في وضعيتهم بينما التطبيقية تبقى غير محيئة.
- القيام بعمليات توعية للمواطنين باستخدام البوابات الإلكترونية الموضوعه تحت تصرفهم، لتجنب عناء التنقل إلى المكاتب.
- توسيع الخدمات الرقمية لمختلف المصالح مما يساهم في تحسين الخدمة العمومية والحد من تنقل المواطن.
- توسيع العمل بالبوابة الإلكترونية للخدمة العمومية، التي أصبحت تقدم للمواطن مختلف الخدمات الالكترونية، أين سيجد المواطن مختلف الروابط المتعلقة باستخراج وثائقه.
- تحسين شبكة الانترنت وربط مكاتب الخدمة العمومية بالملاحق التابعة لها بشبكة الألياف البصرية ذات التدفق الجيد، للقضاء على الانقطاعات المتكررة بين الحين والآخر.

خلاصة

ما يمكن قوله في الأخير هو أن الرقمنة ساهمت وبشكل كبير في التحول نحو نظام تسيير إداري يتسم بالمرونة في تقديم الخدمات العامة، باعتبار التقنيات الحديثة تتسم بالسرعة والدقة، بعيدا عن العراقيل البيروقراطية، وقد بذلت الجزائر جهودا في سبيل التحول إلى النظام الرقمي، أين أطلقت مشروع عصرنه المرفق العام خصوصا على مستوى المصالح البريدية، من اجل تقريب الإدارة من المواطن وتبسيط الإجراءات الإدارية ومكافحة أشكال الفساد والبيروقراطية.

كما عملت الوزارة على إطلاق مشروع الرقمنة، الذي اعتبر نقطة تحول نحو رقمنة المصالح البريدية، في حين لا تزال الجهود متواصلة لغاية اليوم في مجال عصرنه الخدمة العمومية الرقمية بتعميمها على المصالح الأخرى. ومن خلال ما سبق التطرق إليه في هذه الدراسة، تم التوصل إلى مجموعة من النتائج نذكرها فيما يلي:

- شهدت الجزائر انتقال سلس إلى عصر الرقمنة بالقضاء على التعاملات الورقية، واعتماد التعاملات الإلكترونية، ما ساهم بشكل مباشر في جودة الخدمات العمومية المقدمة خصوصا على مستوى المصالح البريدية.
- ساعد العمل بالشباك الإلكتروني الموحد للمواطنين من طلب استخراج وثائقهم عن طريق تقديم طلباتهم وملء استماراتهم بطريقة الكترونية وكذا تتبع طلباتهم، مما ساهم في تحسين الخدمات المقدمة خصوصا من جانب ربح الوقت.

- انطلاق العمل بالبوابات الإلكترونية للصفقات العمومية على مستوى المصالح البريدية ساهم بتفعيل الشفافية والمصادقية.

وبعد استعراض النتائج نقدم بعض الاقتراحات التي نراها تواكب مشروع الرقمنة على مستوى المصالح البريدية لتحسين الخدمة العمومية وهي كما يلي:

- ضرورة العمل على تفعيل خدمة القراءة لجميع الإدارات العمومية، لتسهيل قراءة البيانات المخزنة على مستوى الشريحة.

- العمل على تهيئة التطبيقات المرسله إلى الإدارات العمومية، لأنه في غالب الأحيان يقوم المواطن بتغيير أو تعديل في وضعيتهم بينما التطبيقية تبقى غير محينة.

- القيام بعمليات توعية للمواطنين باستخدام البوابات الإلكترونية الموضوعه تحت تصرفهم، لتجنب عناء التنقل إلى مكاتب البريد.

- تعميم العمل بالبوابة الإلكترونية، لتبسيط الإجراءات على المتعاملين الاقتصاديين، وضمان أكبر قدر من الشفافية والمصداقية.

الفصل الثالث

آفاق رقمنة الخدمة العمومية
على مستوى المصالح البريدية
وأهم تحدياتها

تمهيد

بعد التطرق في الجانب النظري لمختلف المفاهيم النظرية المتعلقة بالرقمنة ومساهمتها في جودة الخدمة، سنحاول في هذا الفصل دراسة واقع الرقمنة في المؤسسة العمومية الجزائرية والتأثير الذي ألحقته بخدماتها، حيث أخذنا مؤسسة بريد الجزائر ولاية البويرة كنموذج لرقمنة الخدمات العمومية.

وتحتل مؤسسة بريد الجزائر مكانة كبيرة، لما تقدمه من خدمات متعددة لمختلف شرائح المجتمع، سواء خدمات بريدية، مالية أو خدمات تجارية أخرى، وهذا ما سنتعرف عليه من خلال هذا الفصل بالإضافة إلى التعريف بهذه المؤسسة وأهم الخدمات التي تقدمها، والتطرق إلى أهم المشاكل التي تواجهها عند عرض خدماتها للزبائن.

المبحث الأول: تقديم مؤسسة بريد الجزائر وكالة البويرة

تعتبر مؤسسة بريد الجزائر مؤسسة خدماتية تخضع للقانون الخاص باعتبارها تستعمل أساليب التسيير التي يستخدمها الخواص وتعد تاجرة في علاقتها مع الغير وتخضع لقواعد القانون التجاري" وهي ذات طابع التجاري، إلا أنها تسيير من طرف الدولة.

المطلب الأول: نشأة مؤسسة بريد الجزائر

إن المؤسسة ذات الطابع الصناعي والاقتصادي «بريد الجزائر»: هي مؤسسة موضوعة تحت وصاية وزارة البريد والمواصلات السلكية واللاسلكية والتكنولوجيات والرقمنة، بحيث يديرها مجلس إدارة يرأسه الوزير(ة) المكلف(ة) بالبريد أو الممثل(ة) عنه(ها)، كما يسيروها مدير عام، معين بموجب مرسوم رئاسي.

أولا: لمحة تاريخية عن مؤسسة بريد الجزائر

شرعت فرنسا في بناء قصر البريد المركزي سنة 1910 سنة وأكملته سنة 1913 وأطلقت عليه آنذاك تسمية « البريد الجديد» قبل أن تغيرها الجزائر المستقلة إلى البريد المركزي بعد إستعادة سيادتها سنة 1962.

أثناء الاستعمار الفرنسي لبلادنا، تمثل الدور المنوط للبريد في الحفاظ على العلاقات والاتصالات مع المدينة الكبيرة من خلال استلام الحوالات الصكوك البريدية، إدارة الاشتراكات بالصحف واليوميات، بيع طوابع البريد، إيداع الأموال بصندوق التوفير، دفع المعاشات، وأيضا دفع الرواتب المعلمين وعمال البلدية وعمال الإدارات العمومية.

وكان البريد في الحقبة الاستعمارية يعرف بالفرنسية ب (PTT) نسبة إلى الأحرف الثلاثة الأولى من الكلمات الفرنسية التالية " البريد"، " التلغراف"، و" الهاتف"، وهي التسمية التي استمر اعتمادها حتى بعد الاستقلال.¹

في سنة 1962 و بعد ترحيل أغلبية عمال البريد من الأقدام السوداء وسكان المدينة الكبيرة تم تسجيل شغور وفراغ فيما يتعلق بإدارة و تسيير مصالح البريد ببلادنا، الأمر الذي دفع بمجموعة من العمال الجزائريين إلى

¹ - بوبكر سمية، "أثر إدارة المعرفة على تحسين أداء الموارد البشرية: دراسة حالة مؤسسة بريد الجزائر - وكالة أم بواقي -، مذكرة مقدمة ضمن متطلبات نيل شهادة. ماستر أكاديمي في علوم التسيير، تخصص إدارة أعمال، جامعة أم بواقي، ص 54.

بذل قصارى جهدهم و رفع التحدي حيث تمكنوا من ضمان إستمرارية الخدمات على مستوى ما يفوق 800 مكتب بريد.

وجاء إصدار أول طابع بريد للجمهورية الجزائرية كرمز من رموز السيادة الوطنية بتاريخ الفاتح نوفمبر 1962 ليؤرخ لصفحة جديدة من صفحات السجل التاريخي الجزائري بتاريخ 14 جانفي 2002 وعقب الإصلاحات التي شهدها قطاع البريد والمواصلات السلكية واللاسلكية.

تأسس بريد الجزائر بموجب المرسوم رقم 43/02 كمؤسسة مكلفة بمهمة رئيسة تتمثل في ضمان الخدمة العمومية وفق محورين إثنين للخدمات هما الخدمات البريدية (خدمة البريد و الطرود، خدمة البريد السريع والطوبعية) و الخدمات المالية البريدية (خدمة الحسابات البريدية الجارية، خدمة حسابات التوفير و الاحتياط، خدمة الحوالات، النقدية عبر الشبايك البريدية الآلية و خدمة التحويل الإلكتروني للأموال).¹

ثانيا: تعريف مؤسسة بريد الجزائر

إن المؤسسة ذات الطابع الصناعي والاقتصادي "بريد الجزائر" هي مؤسسة موضوعة تحت وصاية وزارة البريد والمواصلات السلكية و اللاسلكية و التكنولوجيات و الرقمنة ، بحيث يديرها مجلس إدارة يرأسه الوزير المكلف بالبريد أو الممثل عنه، كما يسيرها مدير عام ، معين بموجب مرسوم رئاسي.

يتمحور نشاط المؤسسة ذات الطابع الصناعي والاقتصادي " بريد الجزائر " وهي مؤطرة من قبل لجننتين (02) تنفيذية وتجارية وكذا مكلفة بالتسويق حول المهن البريدية الكلاسيكية ، و هذا على ثلاث أصعدة وهي مركزي ، جهوي، محلي.

يقع مقر المديرية العامة ل «بريد الجزائر» و مصالحها المركزية بباب الزوار بالجزائر العاصمة، بالحصّة العقارية رقم 01، القطعة رقم 04 ، منطقة الأعمال ، في مبنى ذي اثني عشرة (12) طابقا.²

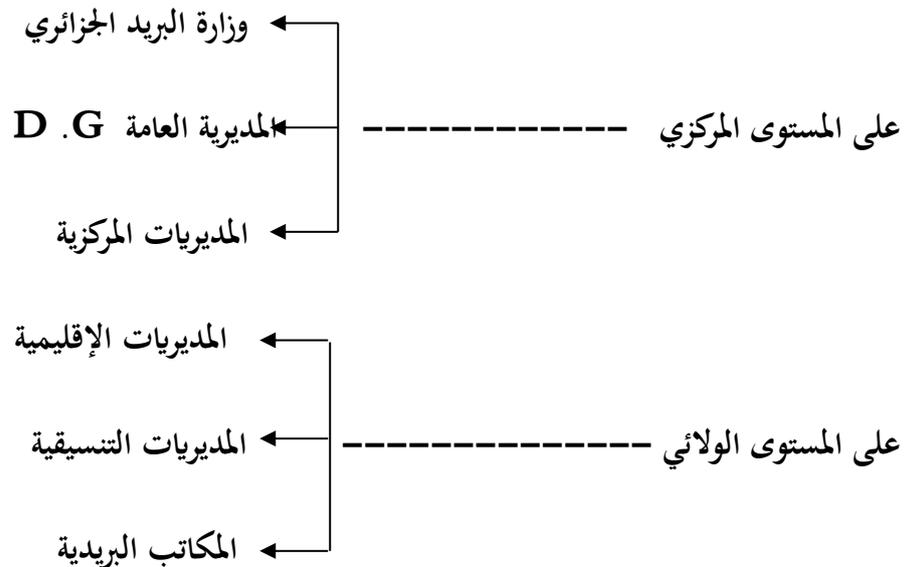
¹ - بوبكر سمية ، "أثر إدارة المعرفة على تحسين أداء الموارد البشرية، مرجع سبق ذكره، ص 55.

² - موقع بريد الجزائر، www.poste.dz ، تاريخ الإطلاع 2024/05/16.

ثالثا: الهيكل التنظيمي لمؤسسة بريد الجزائر

ويمكن توضيح ذلك في الشكل التالي:

الشكل رقم (01): الهيكل التنظيمي لقطاع البريد



المصدر: مارية فلاح، دراسة تحليلية وتقييمية لنظام الأجور في المؤسسات العمومية ذات الطابع الصناعي والتجاري حالة قطاع البريد، مذكرة لنيل شهادة الدراسات العليا، جامعة قسنطينة، السنة الجامعية 2007-2008، ص 25.

يحتوي بريد الجزائر على هيكل تنظيمي يسمح لها بالانتشار والتواجد في كل النقاط عبر القطر الجزائري وفي نفس الوقت والاتصال بين مختلف مستويات الهيكل.

إن وضع إستراتيجية خاصة بمؤسسة بريد الجزائر تعد محور عمل المديرية العامة، حيث لم تعد مكلفة بالجانب العملي فقط، وحتى يتسنى لها ذلك فقد جاء الهيكل التنظيمي على النحو التالي:

المستوى الأول: المديرية العامة «المستوى المركزي»

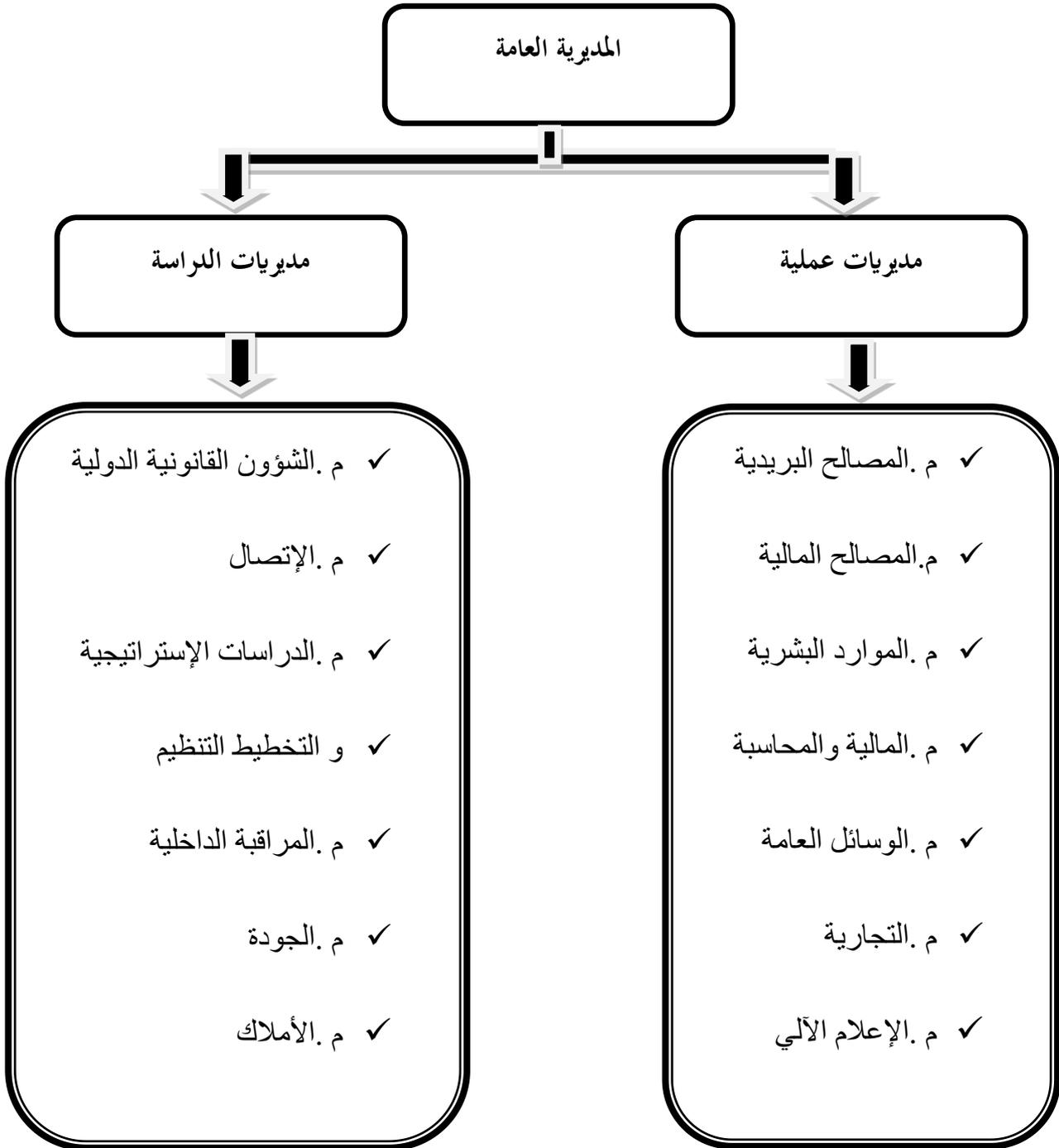
المستوى الثاني: المديرية الإقليمية للبريد.

المستوى الثالث: الوحدات الولائية.¹

¹ - مارية فلاح، دراسة تحليلية وتقييمية لنظام الأجور في المؤسسات العمومية ذات الطابع الصناعي والتجاري حالة قطاع البريد، مذكرة لنيل شهادة الدراسات العليا، جامعة قسنطينة، السنة الجامعية 2007-2008، ص 25 - 26.

أما المستوى المركزي أو المديرية العامة: فهي تنقسم إلى سبعة مديريات عملية وستة للدراسات، ويمكن إظهار ذلك من خلال الشكل الموالي:

الشكل رقم (02): المخطط التنظيمي لمؤسسة بريد الجزائر على المستوى المركزي



المصدر : من إعداد الطلبة

من الشكل أو المخطط التنظيمي يمكن أن نستخلص إلى أنه يوجد نوعين من المديريات المنبثقة عن المديرية العامة لمؤسسة بريد الجزائر يتم التركيز فيها على تلك التي لها ارتباط مباشر بموضوع الدراسة.

1- المديريات العملية (الإستغلال): وهي تتكون من عدة مديريات فرعية تقوم بمهام متعددة منها:

أ-مديرية المصالح البريدية: وتكلف بعدة مهام منها :

- إعداد عناصر سياسية تطوير البريد لاسيما بادخال تكنولوجيا الإعلام والاتصال وتعميمها.
- متابعة تطور أسواق البريد على الصعيدين الوطني و العالمي.
- إعداد دفاتر الشروط العامة والخاصة المتعلقة بتبعات الخدمة العمومية ومتابعة تطبيقها.
- السهر على تطبيق الأحكام التشريعية والتنظيمية المتعلقة باستغلال النشاطات البريدية.
- تحديد عناصر سياسة وطنية للخدمة البريدية العامة بالتشاور مع سلطة ضبط البريد والمواصلات السلكية واللاسلكية.

- تنفيذ سياسة الحكومة في مجال الخدمة البريدية العامة.

ب- مديرية المصالح المالية البريدية: وتكلف بما يلي:

- إعداد عناصر سياسة تطوير الخدمات المالية البريدية.
- السهر على إدخال تكنولوجيات الإعلام والاتصال وتعميمها في الخدمات المالية البريدية.
- تنظيم إطار تطور الخدمات المالية البريدية.
- متابعة تطوير أسواق الخدمات المالية البريدية على الصعيدين الوطني والعالمي وتحليل ذلك.¹

ج- المديرية التجارية: إن التحصيل المالي للمنتوج وتحديد الرؤى الخاصة بالأسعار وكذا أنظمة التسويق ، وهذا بغرض التوجه نحو نشاط تجاري تنافسي، إحدى المهام الرئيسية التي تطمح إليها المديرية التجارية، كما

¹ - موقع بريد الجزائر، www.poste.dz ، تاريخ الإطلاع 2024/05/16.

تعمل أيضا على تقديم حلول شاملة لزيائنها وتجاوز المنتج التقليدي، أو حتى ما يعرف بالمواد الجديدة كالبريد الدعائي والموزع الصوتي.

إن برنامج النشاط التجاري يهدف في البداية إلى وضع أطر ورسم سبل التعامل مع الزبون ، من قبل الزبائن الداخليين حسب ما تقتضيه الإستراتيجية التجارية:

✓ أن يكون الزبون الداخلي مستعدا.

✓ أن يبادر بالاستقبال.

أن يقترح القيام بعملية التحصيل والبيع الإضافي.

د-مديرية الموارد البشرية والتكوين: وتتكلف بكل ما له علاقة بالزبائن الداخليين وتكوينهم.

هـ- مديرية المالية و المحاسبة : وتتكلف بكل ماله علاقة بالمالية و المحاسبة.

و- مديرية الوسائل العامة.

ي- مديرية الإعلام الآلي : هذه المديرية هي واحدة من المديريات السبع العملية التي تشكل

المديرية العامة لبريد الجزائر، كما تشير إليه تسميتها فهي أساسا تهتم بادخال الإعلام الآلي على أنشطة القطاع البريدي والمالي، فهي تضع وتنفذ سنويا مخططات تنمية لأنظمة الإعلام الآلي لبريد الجزائر ولشبكة مكاتب البريد.

2- مديريات الدراسة: وتنقسم بدورها إلى عدة مديريات فرعية وهي:

أ- مديرية الشؤون القانونية والدولية: تهتم بالشؤون القانونية وكل ماله علاقة بعلاقات المؤسسة مع

الغير.

ب- مديرية الاتصال : وتكلف بما يأتي:

✓ إقامة وسائل النشر والإعلام وإقامة شبكة إعلام وبنوك للمعطيات .

✓ تطوير الحظيرة والشبكة المعلوماتية للقطاع والتسيير .

✓ تسيير نشرات ووثائق الوزارة.

✓ ضمان تنظيم المؤتمرات والملتقيات.¹

¹ - مارية فلاح، دراسة تحليلية وتقييمية لنظام الأجور في المؤسسات العمومية ذات الطابع الصناعي والتجاري حالة قطاع البريد، مرجع سبق ذكره، ص 52.

ج- مديرية الدراسات الإستراتيجية والتخطيط والتنظيم: إن مديرية التخطيط ذات أهمية خاصة ومن المهام الرئيسية المسندة لهذه المديرية وضع إستراتيجية تسيير المؤسسة وتحديد محاور تطويرها وهذا بوضع مشاريع دراسة ومخططات تنموية.

إن رؤية المديرية اليوم تتمحور خصوصا حول المؤسسة من حيث قيادتها، مردوديتها وديمومتها، وكذا على الزبون الثقة، نوعية الخدمة وخدمة الجميع، وتتجسد هذه النظرة في المخطط الاستراتيجي الذي يتضمن المحاور والورشات التي هي اليوم محل تنفيذ ومنها:

✓ **محور البريد والطرود:** إعادة تنظيم البريد والطرود والبريد السريع، مراكز الفرز، وكخطوة أولى فحص وتدقيق عمليات المراكز وهي عملية في طورها النهائي بما فيها من مضاعفة حجم رقم المبيعات، كسب ثقة الزبون.

✓ **محور الخدمات المالية البريدية:** إعادة تنظيم المراكز البريدية، النظام النقدي، رفع أحجام المساهمة في الأسواق لكسب ثقة الزبائن، المنتوجات الجديدة ...

✓ **محور المالية:** تحسين الوضعية المالية للمؤسسة، رفع رقم المبيعات.

✓ **محور الزبائن:** العمل على كسب ثقة أكبر عدد من الزبائن (رفع عدد الزبائن).

د- مديرية المراقبة الداخلية: تنتهج المديرية الطابع ال وقائي للمؤسسة وأخذ هذه الأخيرة للاحتياطات اللازمة يجعلها في موقع يمكنها من التحكم في الأخطار التي يتم تسجيلها، فمهمتها ليست إنزال العقوبات بل خلق الظروف المناسبة التي تجعل من حدوث الأخطار وارتكاب عمليات التزوير أمرا نادر الوجود.

هـ- مديرية الجودة: إن إيجاد مديرية الدراسات وتسيير النوعية يدخل في إطار إعادة الهيكلة الوظيفية لمؤسسة بريد الجزائر وهذا تطبيقا لمنهج الإصلاحات.

و- مديرية الأملاك: ومن مهام هذه المديرية نجد:

✓ مراقبة تحويل الأملاك (العقارات، المباني....).

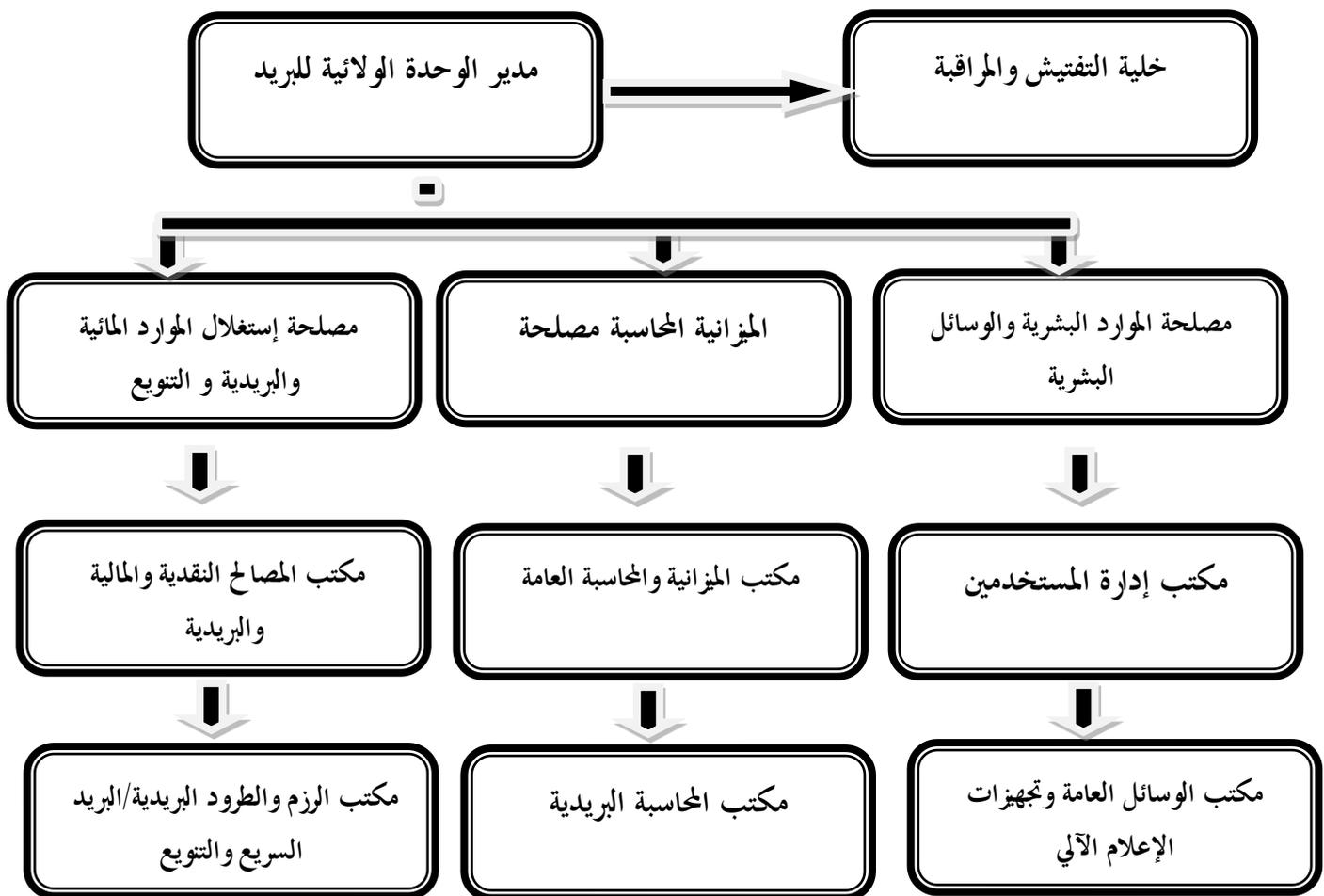
✓ تنظيم الإجراءات القانونية الخاصة بالعقارات والأراضي.

✓ ضمان تسيير الأملاك.¹

¹ - رحيم عبد النور، النظام القانوني لمؤسسة بريد الجزائر، مذكرة مقدمة لنيل شهادة الماجستير في القانون، كلية الحقوق، جامعة الجزائر 2، السنة الجامعية 2013-2024، ص 13.

بالإضافة إلى التنظيم المركزي السابق الذكر، هناك تنظيم إقليمي والذي يتكون من ثمانية مديريات إقليمية (الجزائر، عنابة، بشار، الشلف، قسنطينة، وهران، ورقلة، سطيف)، وكل مديرية إقليمية لها وحدات ولأئية. تعتبر الجانب الأكبر من بريد الجزائر الذي سيتم التطرق إليه؛ وتتكون كل وحدة ولأئية من مدير للوحدة الذي يهتم بتسيير كل المصالح المتنوعة ابتداء من مصلحة التفتيش والمراقبة ومصلحة الإدارة والوسائل، ومصلحة الخدمات البريدية المالية، والمصلحة التجارية والتنوعية وترقية الخدمات والاتصال، والشكل الموالي يوضح ذلك:

الشكل رقم (03): الهيكل التنظيمي للوحدة الولائية للبريد



المصدر: إيتسام بومرداس، دور طرح منتج جديد في الارتقاء بأداء المؤسسة الاقتصادية، دراسة حالة مؤسسة بريد الجزائر - أم البواقي -، مذكرة لنيل شهادة ماستر أكاديمي في العلوم التجارية، 2017 - 2018، ص 80.

المطلب الثاني: مؤسسة بريد الجزائر وكالة البويرة

أولاً: لمحة عن مؤسسة بريد الجزائر وكالة البويرة

ولاية البويرة هي إحدى ولايات الجزائر وتقع في الجزء الشمالي الشرقي من البلاد، تعد مدينة البويرة عاصمة الولاية وتعتبر مركزاً حضرياً هاماً.

- مراكز البريد في ولاية البويرة: (أنظر الملحق رقم 01 : قائمة مراكز البريد لولاية البويرة)

تتواجد عدة مكاتب بريد في مختلف مناطق البويرة، بما في ذلك مدينة البويرة نفسها والمناطق المجاورة. يوفر مكتب البريد خدمات البريد العادية والتوصيل السريع والطرود والحوالات المالية والخدمات المصرفية الأخرى.

اعتبرت سنة 2019 سنة تحقيق الانجازات بالنسبة لولاية البويرة من حيث النجاعة الكبيرة في تجسيد الغلاف المالي الضخم الذي منحه المديرية العامة لهذه الولاية من أجل توسيع شبكتها البريدية على مستوى الأحياء الجديدة وكذلك القرى والمداشر التي لا تتوفر على تغطية بريدية.

- وسائل المواصلات في ولاية البويرة:

تتمتع ولاية البويرة بشبكة مواصلات جيدة تربطها بالعاصمة الجزائر (الجزائر العاصمة) والمدن الأخرى في البلاد. تتوفر خدمات النقل العام بواسطة الحافلات والتاكسيات والسيارات الخاصة. يوجد أيضاً نظام السكك الحديدية الذي يربط البويرة بالعديد من المدن الجزائرية الأخرى. بالإضافة إلى ذلك، توجد شبكة جيدة من الطرق السريعة والطرق الرئيسية التي تسهل التنقل داخل الولاية وبينها وبين المدن الأخرى.

يمكن للزوار والسكان المحليين الاستفادة من وسائل النقل المختلفة للوصول إلى ولاية البويرة والتنقل داخلها. يوفر ذلك فرصة لاستكشاف المناظر الطبيعية الخلابة والمعالم السياحية في البويرة.¹

¹ - موقع بريد الجزائر، www.poste.dz ، تاريخ الإطلاع 2024/05/16.

ثانيا: الهيكل التنظيمي لمؤسسة بريد الجزائر وكالة البويرة

يتضمن الهيكل التنظيمي لمؤسسة بريد الجزائر وكالة البويرة عدة مديريات رئيسية وفرعية، سوف نتطرق إليها بشكل من التفصيل كالآتي: ¹

1- **المديرية العامة:** يرأسها المدير العام، ومن مهامه السهر على تنفيذ التوجيهات وقرارات مجلس الإدارة، يجوز المدير العام على كامل السلطات ليقوم بالإدارة والتسيير الإداري والتقني والمالي للمؤسسة.

أ- **المدير الولائي لبريد الجزائر البويرة:** يعتبر المسؤول عن تسيير الوحدة الولائية للبريد والعمل على التنسيق والتوجيه والرقابة لمختلف المديريات الفرعة بغرض تحقيق أهداف المؤسسة المسطرة.

ب- **أمانة المدير:** يعتبر الواصل بين المدير وباقي مكاتب المؤسسة وأيضا مع المؤسسات الخارجية إذ يتم إستقبال البريد الوارد وفرزه واستقبال مكالمات وتحويلها واستقبال المواطنين، وارسال البريد الصادر ومختلف المراسلات الإدارية وارسال البرقيات والفاكسات كلها مهام أمانة المدير.

2- **المديرية الفرعية للتفتيش:** ترتبط المفتشية مباشرة بالمدير، ومن مهامها:

- مراقبة المكاتب البريدية، المصالح، المراكز، المساهمة في تعداد العمال في عملية التنقيط؛
- تقوم بتفتيش جميع المكاتب بكل أصنافها.

3- **المدير الفرعي للمحاسبة والميزانية:** ويتكفل بعدة مهام وهي:

- انجاز وتنفيذ السياسات المالية للمؤسسة؛
- تأطير مختلف الهياكل والميادين المحاسبية والمالية؛
- توحيد ومتابعة الميزانيات التقديرية بالتعاون مع مختلف الهياكل،
- معالجة القوائم الخاصة بالمنح الجزائرية والمنفعة العامة؛
- متابعة وتسوية ملفات النفقات؛

¹ - وثائق مقدمة من قبل مؤسسة بريد الجزائر وكالة البويرة.

- متابعة المحاسبة البريدية الشهرية للمؤسسات البريدية.

4- المديرية الفرعية لاستغلال مصالح المنتجات البريدية وأخرى: يشرف عليها مدير فرعي يقوم بتسيير كل

قسم بريدي، ومن مهامها نذكر ما يلي:

- عقد الاتفاقيات الخاصة بالبريد ومتابعة الاستعمالات بكل أنواعها؛

- ترخيص بيع الطوابع البريدية؛

- متابعة الصكوك البريدية من حيث الطلب والاستلام والتوزيع؛

- تحضير ومتابعة مخطط التنمية للهيكل القاعدية للبريد؛

- إعداد البرامج السنوية لإصدار الطوابع البريدية ... الخ.¹

5- المديرية الفرعية للإعلام الآلي: يتكفل مديرها بالمهام التالية:

- اعداد برامج التجهيز النظام الإعلامي؛

- مراقبة التطور التكنولوجي وترقية تكنولوجيا الاعلام والاتصال المستعملة؛

- الاشراف على تسيير ومراقبة مراكز الاعلام والعمل على تطوير البرامج؛

- انجاز برامج الاستغلال وصيانة الأنظمة المعلوماتية للعمل على تخزينها وصيانتها؛

- انجاز ووضع حيز التطبيق أنظمة الاعلام الآلي الضرورية لتسيير المصالح.

6- المدير الفرعي للموارد البشرية والوسائل العامة: يتعلق نشاطه بكل ما له علاقة بالأمور الإدارية من تسيير

واعداد الميزانيات والوثائق اللازمة والمراسلات وبرامج العمل.

7- التقني السامي في البناء: يقوم بمراقبة ومتابعة المشاريع والاشغال الخاصة بالبناء على مستوى المؤسسات

البريدية التابعة لمديرية الوحدة الولائية.

¹ - وثائق مقدمة من قبل مؤسسة بريد الجزائر وكالة البويرة.

8- مسؤول الممتلكات: يتمثل نشاطه في النقاط التالية:

- جرد الممتلكات؛
- تأمين للممتلكات؛
- إحتساب الاهتلاكات؛
- توزيع العتاد؛
- تسيير الممتلكات.

9- مسؤول حضيرة السيارات: يتمثل نشاطه في متابعة حضيرة السيارات وأوامر المهمات وغيرها من تخصيص السائقين ومهمات العمل، كمال يقوم بتسيير حركة برنامج المركبات ويشرف على دخول وخروج السيارات من وإلى الحضيرة.

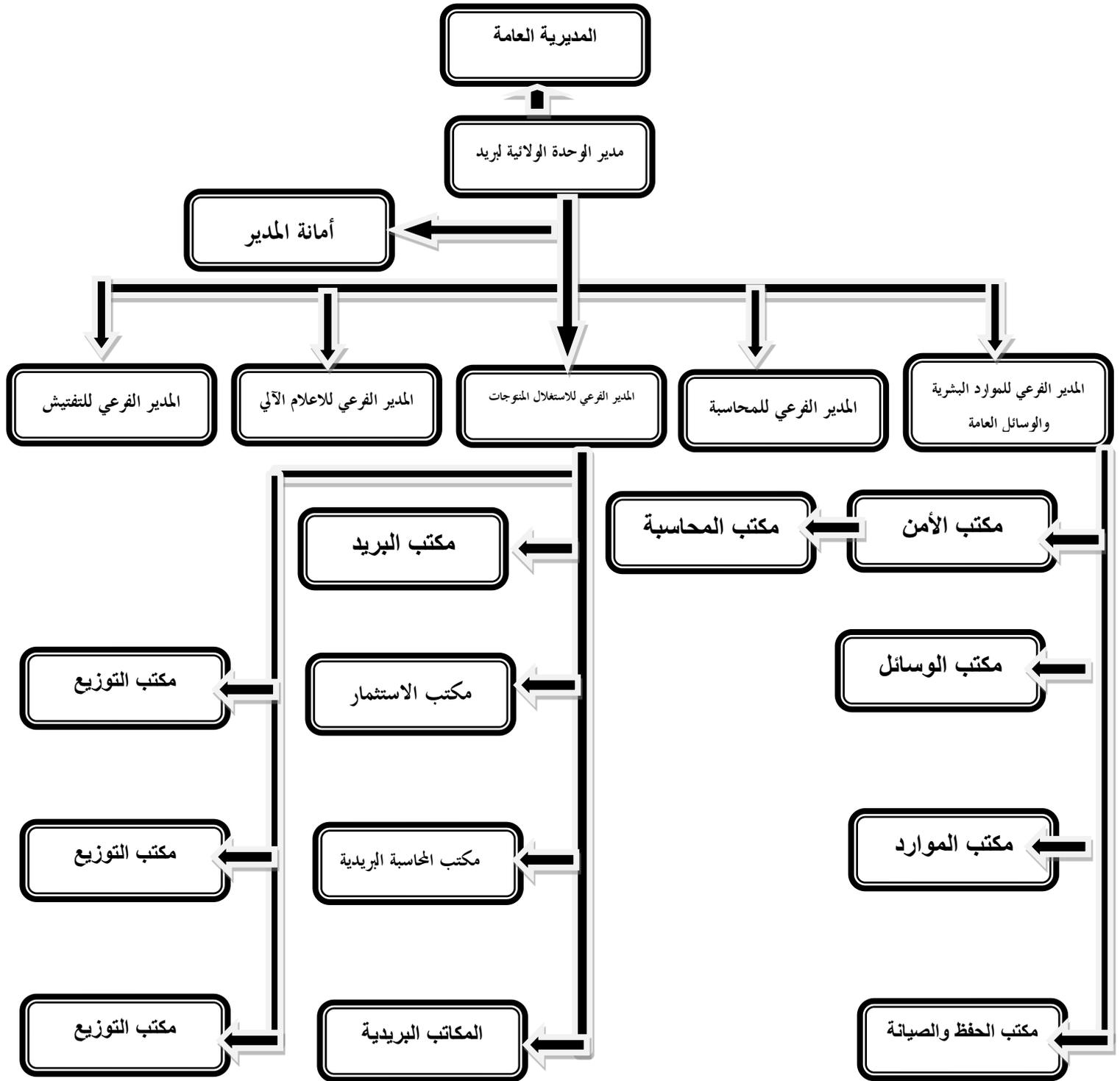
10- مسير المخزن: يتمثل نشاطه في تسيير مخزن المديرية ومخزن المطبوعات.

11- عون الحجز: تتمثل مهامه في كتابة وتحرير مختلف الوسائل والوثائق والمراسلات الإدارية ومختلف التقارير، وهو تابع إلى قسم الوسائل العامة وعتاد الاعلام الآلي.¹

ويمكن توضيح توزيع كل هذه المديریات وفقا للشكل التالي:

¹ - وثائق مقدمة من قبل مؤسسة بريد الجزائر وكالة البويرة.

الشكل رقم (04): الهيكل التنظيمي لمؤسسة بريد الجزائر وكالة البويرة



المصدر: وثائق مقدمة من قبل مؤسسة بريد الجزائر وكالة البويرة.

المطلب الثالث: الأهداف والخدمات الرقمية لبريد الجزائر وكالة البويرة

أولاً: أهداف مؤسسة بريد الجزائر وكالة البويرة

تسعى مؤسسة بريد الجزائر وكالة البويرة منذ نشأتها إلى تحديد ثلاثة أهداف أساسية تعتمد عليها مديرية بريد الجزائر منها: الجودة والفعالية ونوعية الخدمات.

ويمكن ذكر مجموعة من الأهداف المسطرة من قبل مؤسسة بريد الجزائر وكالة البويرة في النقاط التالية:

- وضع التشغيل البريدي في إطار شبكة إلكترونية موثوقة.
- الدخول في مجالات خدماتية جديدة.
- الزيادة في نفعية الخدمات المعروضة وجعلها أكثر منافسة .
- توفير الجودة في تقديم منتوجاتها، وإثبات وجودها في السوق وجعلها تساير التطورات الحاصلة في السوق.
- إرضاء الزبون إضافة إلى تحقيق الربحية.
- كسب أكبر عدد ممكن من المستهلكين.
- التغلب على مشكلة انخفاض المبيعات.
- زيادة كثافة إقبال المواطنين إليها.
- تقديم الجديد بما يتماشى والتطورات التكنولوجية.¹

¹ - وثائق مقدمة من قبل مؤسسة بريد الجزائر وكالة البويرة.

ثانيا: الخدمات المقدمة من طرف مؤسسة بريد الجزائر وكالة البويرة

تستخدم مؤسسة بريد الجزائر وكالة البويرة جملة من الخدمات أهمها :

- 1- **الشباك الإلكتروني:** ويقوم بتوفير خدمات للزبائن و المتعاملين وهي كل الأجهزة الإلكترونية التي تسمح بعملية سحب الأوراق النقدية آليا.
- 2- **بطاقة السحب الإلكترونية La carte ccp :** يتم إستعمالها للحصول على الخدمات المالية لدى مؤسسة بريد الجزائر وكالة البويرة، و التي تعمل على وجود الشباك الإلكتروني إذ عن طريقهما يتمكن المواطن أو الزبون من سحب النقود من أي شبك بريدي أو موزع أوتوماتيكي ، عبر القطر الجزائري ، و قوم إستخدام بطاقة السحب الإلكترونية على الأمن *sécurité*، التوفير *disponibilité*، السرعة *rapidité*.
- 3- **خدمة السحب :** إذ توفر الموزعات الآلية المتواجدة خارج مؤسسات البريد فرص سحب الأموال للمواطنين والتي دعمت الآلية التقليدية لبريد الجزائر.
- 4- **خدمات الإطلاع على الرصيد :** إذ عن طريق إدخال بطاقة السحب البريدية مع تشكيل الرقم السري الخاص بكل مستعمل يحصل الزبون على كشف رصيده ، و له إمكانية الإحتفاظ بتذكرة خاصة بكشف الحساب.
- 5- **خدمة طلب نماذج الصكوك البريدية :** والتي تقدم لكل صاحب حساب بريدي جاري حيث يتم منح نموذج بعد ملاء الإستمارة الإلكترونية و التي يتم إستظهارها على الموزع الآلي للنقود الورقية.¹
- 6- **خدمات عمومية عن طريق شبكة الإنترنت:** و تشمل:

¹ - وثائق مقدمة من قبل مؤسسة بريد الجزائر وكالة البويرة.

-خدمات الإطلاع على الرصيد : توفر شبكة الإنترنت خدمات إلكترونية لكل أفراد و متعاملي بريد

الجزائر و الذين يملكون حساب بريدي جاري إذ تقدم لهم إمكانية الإطلاع على رصيد حسابهم البريدي، و يلزم

كل زبون ضمن هذا الشكل من الخدمات أن يمتلك رقم سري يقوم بتشكيله إنطلاقا من رقم الحساب.

-خدمات طلب نماذج من الصكوك البريدية : وذلك عن طريق ملأ كل المعلومات الخاصة بكل متعامل

بشكل إلكتروني على شكل إستمارة إلكترونية.

-خدمات الحصول على كشف العمليات الحسابية : من خلال طلب مراجعة لكل عمليات السحب

والدفع الإلكتروني التي جرت على مستوى حساب بريدي جاري معين.

في إطار عصرنة خدماتها البريدية، وبغية تحسين النوعية لصالح المواطن ، شرعت مؤسسة بريد الجزائر وكالة

البويرة في عصرنة نشاطاتها من خلال إطلاق خدماتها عبر الإنترنت " بريدي نت " ، و الخدمات عبر الهاتف

النقل.

✓ إطلاق تطبيق " بريدي موب " الذي يسمح بانجاز كافة الوظائف التي تسمح بها البطاقة النقدية

الذهبية "، على سبيل معاملات النقود ، الإطلاع على الرصيد ، تعبئة حساب الهاتف النقل، دفع

فواتير الغاز ، الكهرباء، الإنترنت ، و الهاتف، دون الحاجة إلى التنقل إلى مكاتب البريد .

✓ دفع الفواتير عبر بوابة الإنترنت التجارية للمتعاملين الإقتصاديين و التجاريين المندرجين في المنصة ل "

بريد الجزائر " على غرار متعاملي الهاتف الثابت النقل ، سونلغاز ، شركات التأمين، الخطوط الجوية

الجزائرية ... إلخ .¹

1 - وثائق مقدمة من قبل مؤسسة بريد الجزائر وكالة البويرة.

المبحث الثاني: واقع الخدمة المالية الإلكترونية بمؤسسة بريد الجزائر وكالة البويرة

إن ما يميز الخدمة المالية التي يقدمها البريد الجزائري خدمة تقليدية، ولا تتناسب البتة مع ما هو حاصل في الدول المتقدمة على مستوى هذا القطاع ، لذلك بدأ التفكير في تحديث الخدمة المالية في بريد الجزائر وذلك بجعلها عصرية.

ومن بين أهم عناصر التحديث للخدمة المالية هو تحديث أنظمة الدفع والسحب والتحويلات المالية... إلخ وجعلها إلكترونية ، حتى يسهل اعتماد المعاملات الإلكترونية في بريد الجزائر.

المطلب الأول: أساليب عصرة قطاع البريد بمؤسسة بريد الجزائر وكالة البويرة

يمكن توضيح أهم أساليب عصرة قطاع البريد بمؤسسة بريد الجزائر وكالة البويرة وذلك من خلال النقاط التالية:

- أ- فكرة الحوالة الإلكترونية :وتستخدم لتحويل الأموال لشخص آخر ليس له حساب وهذه الخدمة متوفرة في كل مكاتب البريد الجزائر المرتبطة بالشبكة .
- ب- فكرة السحب الآلي للأموال: وذلك من خلال استعمال بطاقة السحب عن طريق الصراف الآلي وتستعمل في الشبايك بالمكاتب و هي محمية برقم سري و تعمل على كل أجهزة الصراف الآلي في الجزائر .¹
- ت- فكرة الحساب الجاري عن بعد : حيث تم إطلاق العديد من الخدمات الإلكترونية تتمثل في:
 - ✓ خدمة: 1530 والتي تتيح لصاحب الحساب البريدي الجاري القيام بالإطلاع على الرصيد عبر مكاملة هاتفية للرقم 1530 من هاتف ثابت أو موبيليس.

1 - وثائق مقدمة من قبل مؤسسة بريد الجزائر وكالة البويرة.

- خدمة **Eccp** : و التي تتيح لصاحب الحساب البريدي الجاري القيام بـ:

✓ الإطلاع على الرصيد عبر الإنترنت.

✓ طلب دفتر الصكوك عبر الإنترنت.

✓ كشف العمليات المالية لفترة معينة.

- خدمة الرصيد **Racidi** : الإطلاع على رصيد الحساب الجاري عبر رسالة قصيرة.

- **EMV** خدمة البطاقة الذهبية : هي بطاقة خصم صادرة عن بريد الجزائر ومطابقة لمعيار الأمان

الدولي.

د - فكرة **ماستركارد-فيزا** : تحمل الرسم البياني لبريد الجزائر، ويمكن لحامل هذه البطاقة أن يجري مختلف

الخدمات البنكية الذاتية، وعمليات دفع الأموال وسحب الأموال.

و تسمح بطاقة الدفع الإلكتروني " الذهبية بإجراء المعاملات التالية في كل أرجاء القطر الجزائري:

-الإطلاع على الحساب البريدي الجاري.

-تحويل الأموال من حساب لآخر.

-سحب الأموال من ماكينات بريد الجزائر.

-دفع الفواتير عبر الإنترنت.

-تعبئة الهاتف النقال.¹

المطلب الثاني: أهم النقائص المسجلة في النشاط الإلكتروني لبريد الجزائر وكالة البويرة

بدأت مؤسسة بريد الجزائر في تحسين خدماتها ومواكبة التقدم التكنولوجي لتصبح أكثر عصريّة وأكثر إنجازاً

ووضوحاً، و أصبحت توفر مختلف الخدمات تم إطلاق بعضها مؤخراً نذكر منها إستخراج الأموال من الشبايك

¹ - وثائق مقدمة من قبل مؤسسة بريد الجزائر وكالة البويرة.

الآلية بدون بطاقة، ، تسديد الفواتير الإستهلاكية الخاصة بالإنترنت و الهاتف و الغاز و الماء ، خدمة الإشعارات عبر الرسائل النصية SMS، الإطلاع على الحساب ، بريدي موب ، بريدي ويب، وكذا حوالتك التي تسمح بتحويل الأموال فورا و دون التوفر على حساب بريدي جاري .

جميعها خدمات من شأنها أن تسهل المعاملات للزبائن وتخفيض الضغط على مكاتب البريد عبر الوطن ، و لكن هذه الخدمات عبر الإنترنت أصبحت مؤخرا مصدر قلق للزبون نظرا لظهور بعض النقائص التي نذكر بعضها منها ما يلي :¹

- مقاومة التغيير في المؤسسات من طرف العاملين خوفا على مناصبهم.
- عجز قطاع البريد و تكنولوجيا المعلومات والإتصالات في تلبية طلبات العملاء على إيصال خدمات الهاتف الذي يعد أهم قنوات التواصل عبر الإنترنت.
- تخوف المواطنين من إستعمال البطاقة المغناطيسية بسبب كثرة الأخطاء الناتجة عن جهاز السحب الإلكتروني.
- عدم متابعة التقدم التقني في مجال الحاسب الآلي و عدم وجود مواصفات و معايير ثابتة في الحاسب الآلي في إنجاز الخدمات.
- قلة انتشار أجهزة الدفع الإلكتروني.
- الأعطال المستمرة في الأجهزة والتي من شأنها أن تهمز ثقة المواطنين كتعطل البطاقة أو الجهاز.
- غياب الشبكة، عدم توفر السيولة وغيرها.

¹ - مومنين فاطمة الزهراء ، الخدمة العمومية الإلكترونية في الجزائر، مذكرة مكملة لنيل شهادة ماستر علوم سياسية ، كلية الحقوق و العلوم السياسية، تخصص تنظيم سياسي و إداري، جامعة أحمد دارية أدرار، 2018-2029، ص 52.

المطلب الثالث: آفاق تطورات الخدمات المالية الإلكترونية بريد الجزائر وكالة البويرة

مواكبة التطورات الحاصلة بالبلدان المتقدمة في ميدان التعاملات المالية الإلكترونية، لابد من القيام ببعض

التغييرات في خدمات بريد الجزائر والتي نذكر منها :

- تكييف أنظمة الدفع والتسويات وكذا التشريعات من احتياجات المتعاملين.
- توعية المؤسسات، الإدارات، والأفراد لمتطلبات اقتصاد متطور يعتمد على الوسائل الإلكترونية الحديثة.
- ترشيد وتحسين إجراءات تحصيل الشيكات ووسائل الدفع الأخرى وأنظمة التحويلات المالية .
- تطوير أنظمة الدفع الورقية واستبدالها بالدفع الإلكتروني الفوري وكذا تحسين جودة العمليات وتقليص الأجال المتعلقة بمعالجة المعلومات.
- تطوير وسائل الدفع الإلكتروني كالبطاقات الخاصة بالسحب والدفع وتعميم استعمالها .
- تحسيس المجتمع بأهمية التعامل بهذه الوسائل الحديثة من خلال القيام بالحملات التحسيسية والعمليات الاشهارية التي تعرف بها وتبين أهميتها.¹
- ضرورة توسيع شبكة الموزعات الآلية للنقود ونهائيات الدفع الإلكتروني، من أجل الوصول إلى شريحة أكبر من المواطنين.
- توفير الإمكانيات الضرورية سواء البشرية والمالية الكفيلة بضمان الصيانة والمراقبة للأجهزة الإلكترونية وخاصة الموزعات الآلية للنقود عبر التراب الوطني لضمان خدماتها على مدار أيام الأسبوع وبدون توقف.

¹ - رحيم عبد النور، النظام القانوني لمؤسسة بريد الجزائر، مرجع سبق ذكره، ص 20.

- ضرورة توفير مناخ ومحيط قانوني شامل للأشكال الحديثة من أدوات الدفع الإلكترونية يضمن فعاليتها سواء على المستوى الداخلي أو الدولي ، إضافة إلى تفعيل الحماية الجنائية للمستندات الإلكترونية وتشديد العقوبات المتعلقة بالمساس أو إختراق منظومات البيانات الإلكترونية.¹

خلاصة

يشمل هذا الفصل الدراسة الميدانية والتي كان الهدف منها معرفة أثر الرقمنة وجميع المعاملات الإلكترونية على خدمات بريد الجزائر، حيث تم التعرف على مؤسسة بريد البويرة وهيكلها التنظيمي ومهامها، كما تم التعرف على أنواع الخدمات المالية الإلكترونية التي تقدمها وأهم النقائص المسجلة في النشاط الإلكتروني لمؤسسة البريد والتحديات التي تواجهها وذكرنا أيضا آفاق تطور الخدمات المالية الإلكترونية ببريد الجزائر.

¹ - مومنين فاطمة الزهراء ، الخدمة العمومية الإلكترونية في الجزائر، مرجع سبق ذكره، ص 56.

الخاتمة

هدفت هذه الدراسة إلى معرفة دور الرقمنة في تحسين جودة الخدمة-العمومية في-الجزائر نموذجاً في مؤسسة بريد الجزائر وكالة البويرة، من وجهة نظر الزبائن الداخليين وكذا الزبائن الخارجيين، فيما يخص أنشطة العلاقات العامة بهذه المؤسسة ومستوى تقديمها للخدمات.

أولاً / نتائج الجانب النظري

- رقمنة الخدمة العمومية عملية اتصال دائم ومستمر بين طرفين أساسيين هما المؤسسات والزبائن التي تتعامل معها، سواء الزبائن الداخليين للمؤسسة أو الخارجيين، وكلاهما مؤثر ومتأثر في نفس الوقت، وبالتالي فإنّ الخدمة العمومية ستتسم بالديناميكية والحيوية والاستمرارية وقوة الفاعلية بين الطرفين.
- تساعد الرقمنة على الأسلوب العلمي لتضمن تحقيق أهدافها بأقلّ جهد وأقصر وقت وأخفض تكلفة، وبالتالي المصدقية في النتائج المتحصل عليها لتكون أكثر تأثيراً على الفئات المستهدفة.
- إنّ اختيار الوقت المناسب يعتمد على حسن الإدراك وكثرة المرات وطول المراس، وكلّها صفات مطلوبة في حيّز الخدمة الجيدة.
- إنّ الخدمة العمومية وليدة علم الاتصال وقائمة عليه، وبذلك فإن الأمر يتطلب الإحاطة بعلم الاتصال ونظرياته وأساليبه ووسائله.
- الخدمة الجيدة هي إحدى الركائز الرئيسية لأي مؤسسة، وتتولى مهمة تخطيط وتنظيم الأنشطة والأعمال والفعاليات المتعلقة بجمهور المؤسسة الداخلية والخارجية المرتبطة بها.
- إنّ رقمنة الخدمات العمومية هي الجهود المخططة والمستمرة لإقامة التفاهم المتبادل بين المنظمة وجمهورها.
- يجب أن تعكس المؤسسة التي تقوم بنشاطات مختلفة بان تعزز وتقوي المعلومات التي تقدمها إلى الجمهور، إلى واقع علمي ملموس من خلال سلوك المؤسسة مع جمهورها، أي التطبيق الواقعي ما يتم طرحه على الجمهور.
- رقمنة الخدمة العمومية عمليات تطبيقية للعلوم الاجتماعية والسلوكية، لأننا نتعامل مع كائنات إنسانية حية ذات طبائع مختلفة، وتكوينات نفسية متغيرة ولذلك تحتاج هذه الوظيفة الى متخصصين لممارسة أنشطتها المختلفة.
- تتصف رقمنة الخدمة العمومية بالشمولية، فنشاطها لا يقتصر على ميدان دون آخر، بل يمتد ليشمل كافة الميادين السياسية والاقتصادية والاجتماعية، وكافة المؤسسات بأشكالها وأنواعها.

ثانيا / نتائج الجانب التطبيقي

- إن واقع العلاقات العامة في مؤسسة بريد الجزائر واقع يحتاج الى تحسينات وهو لا يتماشى مع معطيات مفهوم العلاقات العامة المعاصرة.
- إن وجهات نظر الزبائن الداخليين والزبائن الخارجيين نحو نشاط العلاقات العامة بشكل عام، ونحو الخدمات التي تقدمها، والتنوع بنشاطاتها تعد سلبية.
- تؤثر ظروف العمل بشكل كبير على علاقة العمال بالزبائن.
- يقوم الزبائن برسم صورة المؤسسة انطلاقا من علاقتهم بالعمال.
- من أهم الصعوبات التي يعاني منها عمال بريد الجزائر إهمال المؤسسة لاحتياجاتهم ورغباتهم.
- من أهم المشاكل التي يعاني منها الزبائن في مؤسسة بريد الجزائر هي التماطل في تقديم الخدمات وعدم جدية العمال في مهامهم.
- حسن المعاملة من أهم شروط نجاح العلاقات العامة، فالإبتسامة هي جزء من بناء العلاقات العامة لأن الزبائن تتذكر من يبتسم أكثر من الناس الذين لا يبتسمون وهي عبارة عن تحية صامتة توحى إلى زبائن على أن صاحبها يتمتع بشخصية سوية ومرتزة، فالعبارة الواضحة والصوت العذب هما مفتاح الاتصال وأساس استمراره كما أن الحرص ضروري حتى لا تؤدي زلة لسان إلى مشكلات يصعب حلها.
- إن التزام مؤسسة بريد الجزائر بمسؤولياتها الاجتماعية اتجاه زبائنها وذلك بالقيام بما يجب القيام به، والمشاركة في التظاهرات الاجتماعية، له الأثر الكبير والعميق في تقريبها من المواطن ورسم الصورة الايجابية في أذهان زبائنها.

قائمة المراجع

قائمة المراجع

الكتب

1. حجام، العربي وآخرون، الخدمة العمومية وآليات ترفيتها في الإدارات الحكومية مقاربات نظرية، تجارب محلية وعالمية، الجزائر، مركز المدار المعرفي للأبحاث والدراسات، 2019.
2. سعيد بن عبد العزيز عثمان، اقتصاديات الخدمات والمشروعات العامة، الإسكندرية، الدار الجامعية، 2022.
3. عبد السلام عبد اللاوي، أهمية الرقمنة الإدارية في عصرنة وتفعيل الخدمة العمومية بالجزائر، جامعة الجليلي بونعامة بخميس مليانة، مجلة صوت القانون، العدد 20 ، الجزء الأول، 2020.
4. علاء الدين عشي، مدخل للقانون الإداري، دار الهدى للطباعة والنشر والتوزيع، طبعة 2010 ، الجزائر.
5. عصام علي الدبس، القانون الإداري ، دار الثقافة للنشر والتوزيع ، الطبعة الأولى، الاردن، سنة 2014 .
6. حسين طاهري، القانون الإداري، دراسة مقارنة، الخلدونية للنشر والتوزيع، الطبعة الأولى، الجزائر.
7. مصباح ممدوح الصرايرة، القانون الإداري ، الكتاب الأول، دار الثقافة للنشر والتوزيع، الطبعة الأولى، الأردن، 2012.
8. ربيع نصيرة، حتمية الرقمنة كآلية لتطبيق الإدارة الإلكترونية في الجزائر.

المذكرات والأطروحات

1. صليحة حدوش، أثر رقمنة الإدارة المحلية في تحقيق الرضا لدى المواطن في الجزائر، أطروحة دكتوراه في العلوم السياسية، تخصص إدارة الجماعات المحلية، البليدة: جامعة علي لونييسي، كلية الحقوق والعلوم السياسية، 2008 – 2021.
2. سهيلة مهري، المكتبة الرقمية في الجزائر، دراسة للواقع وتطلعات للمستقبل، مذكرة تخرج ماجستير في العلوم الإنسانية والاجتماعية، جامعة قسنطينة، 2015.
3. نور الدين بوغان، جودة الخدمات وأثارها على رضا العملاء، مذكرة ماجستير، كلية العلوم الاقتصادية، وعلوم التسيير، جامعة محمد بوضياف، 2007.
4. بورحلة سعيدة ، الإدارة الإلكترونية المحلية، أطروحة دكتوراه في العلوم السياسية ، تخصص تنظيم سياسي واداري، كلية العلوم السياسية والعلاقات الدولية ،جامعة الجزائر 3 ، 2021-2022 .

قائمة المراجع

5. وبكر سمية، " أثر إدارة المعرفة على تحسين أداء الموارد البشرية : دراسة حالة مؤسسة بريد الجزائر - وكالة أم بواقي - ، مذكرة مقدمة ضمن متطلبات نيل شهادة . ماستر أكاديمي في علوم التسيير ، تخصص إدارة أعمال، جامعة أم بواقي.
6. مارية فلاح، دراسة تحليلية وتقييمية لنظام الأجور في المؤسسات العمومية ذات الطابع الصناعي والتجاري حالة قطاع البريد، مذكرة لنيل شهادة الدراسات العليا ، جامعة قسنطينة، السنة الجامعية 2007 - 2008.
7. رحيم عبد النور، النظام القانوني لمؤسسة بريد الجزائر، مذكرة مقدمة لنيل شهادة الماجستير في القانون، كلية الحقوق، جامعة الجزائر 2، السنة الجامعية 2013-2024.
8. مومنين فاطمة الزهراء ، الخدمة العمومية الإلكترونية في الجزائر، مذكرة مكملة لنيل شهادة ماستر علوم سياسية ، كلية الحقوق و العلوم السياسية، تخصص تنظيم سياسي و إداري، جامعة أحمد دارية أدرار، 2018-2029.

المجلات

1. ربيعي ريفيل، الثورة الرقمية، ثورة ثقافية، ترجمة سعيد مبخوت، الكويت: عالم المعرفة، المجلس الوطني للثقافة والفنون والآداب، 2018.
2. مريم خالص حسين، الحكومة الإلكترونية، مجلة كلية بغداد للاقتصادية، وزارة المالية، العراق، 2019.
3. مركمال علي ، عصرنة الإدارة في الجزائر، مجلة آفاق العلوم، العدد 04 ، سنة 2021.
4. مذكور مليكة، التحديات الأخلاقية للرقمنة، مجلة الأكاديمية للدراسات الاجتماعية والإنسانية، العدد 30، 2022.
5. موضي بنت مشرف بن صبر البقعاوي، دور الإدارة الرقمية في تفعيل الاتصال الإداري، مجلة العلوم التربوية والنفسية، العدد 02 ، أكتوبر 2019.
6. موضي بنت مشرف بن صبر البقعاوي، دور الإدارة الرقمية في تفعيل الاتصال الإداري، مجلة العلوم التربوية والنفسية، العدد 02 ، أكتوبر 2019.

المواقع الالكترونية

1. موقع بريد الجزائر ، www.poste.dz ، تاريخ الإطلاع 2024/05/16.

ملاحق

Code postal - BOUIRA- BOUIRA 10000 RP	10061 - AIT LAAZIZ - ERRICH	10001 - BOUIRA - HAI EL BADR BOUIRA	10057 - DECHMIA - DECHMYA
10007 - AGHBALOU - AGHBALOU	10010 - AOMAR - AOMAR	10017-BOUIRA - HADID SAID	10020 - DIRAH - DIRAH
10035 - AGHBALOU - BAHALIL	10059 - AOMAR - EL MADJENE LOTFI	10018 - BOUIRA - DRAA EL BORDJ	10036-DJEBAHIA - DJEBAHIA ALIOUAT SAID
10053 - AGHBALOU - BENI HAMDOUNE	10011-ATH MANSOUR - ATH MANSOUR	10027 - BOUIRA - OULED BOUCHIA	10070 - DJEBAHIA - LAHGUIA
10086-AGHBALOU - SELOUM	10050-ATH MANSOUR-ATH BOUALI	10084-BOUIRA - SAID ABID	10099 -DJEBAHIA - BEN HAROUNE
10008 - AHL EL KSAR - AHL EL KSAR	10012 - BECHLOUL - BECHLOUL	10091 - BOUIRA - THAMEUR	10113 -DJEBAHIA - AIN EL AZRA
10030 - AHNIF - AHNIF	10013 - BIR GHBALOU - BIR GHBALOU	10101 - BOUIRA - BOUIRA IZHABI BOUALEM	10021 - EL ADJIBA - EL ADJIBA
10068 - AHNIF - IGHIL NAIT AMEUR	10074 - BIR GHBALOU - MIHOUBI	10103 - BOUIRA - RAS BOUIRA	10087 - EL ADJIBA - SEMMACHE
10005 - AIN BESSEM - AIN BESSAM HACHIMI	10014 - BORDJ OKHRISS - BORDJ OKHRISS	10110-BOUIRA - BOUIRA HAI EL ZITOUNE	10100 - EL ADJIBA - IGHREM
10009 - AIN BESSEM - AIN BESSAM YAHIAOUI	10049 - BORDJ OKHRISS - AIN TERZINE	10054 - BOUKRAM - BOUKRAM GADIR	10022 - EL ASNAM - EL ASNAM
10102 - AIN BESSEM - AIN BESSEM DAHMANI MAHFOUD	10016 - BOUDERBALA - BOUDERBALA	10019 - CHORFA - CHORFA BAHLOUL MED CHERIF	10111 - EL ASNAM - EL
10107 - AIN BESSEM - AIN BESSEM ROUTE EL KHMIS	10082 - BOUDERBALA - OULED TCHALABI	10093 - CHORFA - TIKSIRIDENE	10023 EL HACHIMIA HACHIMIA
10031 - AIN EL HADJAR - BOUIRA AIN EL HADJAR	10000 - BOUIRA - BOUIRA RP	10095-CHORFA - TOGHZA	10067 EL HACHIMIA - HAMZA BOUGHERZOUNE
10032 - AIN LALOUI - AIN LALOUI	10026 - LAKHDARIA - LAKHDARIA 5 JUILLET	10076 OULED RACHED - OUED EL KHMIS	10006 - KADIRIA -
10033 - AIN TURK - AIN TURCK	10064 - LAKHDARIA -		

10046 - AIN TURK - ZEBOUDJA	GUERGOUR	10081 OULED RACHED - BOUIRA OULED RACHED	KADIRIA
10034 - AIT LAAZIZ - AIT LAAZIZ	10072-LAKHDARIA - M CID ZBARBORA	10042 RAOURAOUA - RAOURAOUA	10025-KADIRIA - KADIRIA 1ER NOV
10058 EL HAKIMIA - EL HAKIMIA	10090 - LAKHDARIA - TALIOUINE	10083 - RIDANE - RIDANE	10080 - KADIRIA - OULED LALEM
10038 - EL KHABOUZIA - KHABOUZIA	10098 - LAKHDARIA - KRICHICHE	10043 - SAHARIDJ - SAHARIDJ	10002 - LAKHDARIA - LAKHDARIA
10060 - EL MOKRANI - EL MOKRANI	10039 - MAALA - MAALA	10052-SAHARIDJ - BENI HAMAD	10045 - TAGUEDITE - TAGUEDITE
10037 - GUERROUMA - GUERROUMA	10071 - MAAMORA - MAAMORA	10044 SOUK EL KHEMIS SOUK EL KHEMIS	10096 - TAGUEDITE - ZEBARA
10048 - GUERROUMA - BOUIRA AIN BEIDA	10003 - M'CHEDALLAH - MCHEDALLAH	10004 SOUR EL GHOZLANE SOUR EL GHOZLANE	10047 - Z'BARBAR-ZOUABRIA
10065 - HADJERA ZERGA - HADJRA ZERGA	10015 - M'CHEDALLAH -BOUAKLANE	10028 SOUR EL GHOZLANE SEG AZOUZ	10078 - Z'BARBAR - OULED GACEM
10055 - TAGHZOUT - CHABET BRAHEM	10041 M'CHEDALLAH RAFFOUR M YAHIA	10029 SOUR EL GHOZLANE SEG MEBARKI TAYEB	
10073 - TAGHZOUT - MERKALLA	10040 - MEZDOUR - MESDOUR	10062 SOUR EL GHOZLANE GUELT ZERGA	
10089 - TAGHZOUT - BOUIRA TAGHZOUT	10075-OUED EL BERDI - OUED EL BERDI		
10024 - HAIZER - HAIZER	10079 - OUED EL BERDI - OULED GUEMRA		
10063 - HAIZER - GUENTOUR			
10092 - HAIZER - TIKBOUCHET			



EDAHABIA

بريد الجزائر E-CCP

اطلعوا على حسابكم البريدي بكل أمان



CCP

رقم الحساب الجاري بدون مفتاح

أدخلوا رقم حسابكم البريدي الجاري

1

أدخلوا رمزكم السري

2

أدخلوا النص الظاهر في الصورة

3

تصديق لعادة ضبط البيانات

FR

الرسوم الجديدة المطبقة انطلاقا من الفلاح جانفي 2015

طلب كشف الحساب 10 دج

التنبيه عبر الرسائل النصية القصيرة 10 دج

استخراج بيان العمليات المجرة على الحساب

• حقوق البحث للشهر الواحد 40 دج

• إضافة 5 دج عن كل شهر آخر مع احتساب الصفحة



Version: 1.17.1



Your Phone Number

Your Card Number

Expiration Date

Try Again

By entering the application you confirm your agreement to the [Privacy policy](#).

 Log In  Find  News  Contact  Info

