

وزارة التعليم العالي والبحث العلمي

جامعة حسيبة بن بوعلي الشلف

كلية العلوم الاقتصادية، التجارية وعلوم التسيير

قسم علوم التسيير



أطروحة مقدمة لنيل شهادة دكتوراه علوم

تخصص: علوم التسيير

العنوان:

الاتجاه نحو تعميم استخدام الإدارة الإلكترونية لتحسين جودة الخدمة العمومية
دراسة حالة الصندوق الوطني للتأمينات الاجتماعية للعمال الأجراء

تحت إشراف:

أ.د/ شنوفي نور الدين

من إعداد الطالب:

خليل مولاي

لجنة المناقشة

رئيسا	جامعة الشلف	أستاذ محاضر "أ"	د/ تقوروت محمد
مقررا	المدرسة العليا للدراسات التجارية	أستاذ	أ.د/ شنوفي نور الدين
ممتحنا	م.و العليا للإحصاء والإقتصاد التطبيقي	أستاذ	أ.د/ بن عزوز محمد
ممتحنا	جامعة الشلف	أستاذ محاضر "أ"	د/ مصنوعة أحمد
ممتحنا	جامعة الشلف	أستاذ محاضر "أ"	د/ بن يوسف أحمد
ممتحنا	جامعة الجزائر 3	أستاذ محاضر "أ"	د/ مسرحد بلال

السنة الجامعية: 2019م-2020م

وزارة التعليم العالي والبحث العلمي

جامعة حسيبة بن بوعلي الشلف

كلية العلوم الاقتصادية، التجارية وعلوم التسيير

قسم علوم التسيير



أطروحة مقدمة لنيل شهادة دكتوراه علوم

تخصص: علوم التسيير

العنوان:

الاتجاه نحو تعميم استخدام الإدارة الإلكترونية لتحسين جودة الخدمة العمومية
دراسة حالة الصندوق الوطني للتأمينات الاجتماعية للعمال الأجراء

تحت إشراف:

أ.د/ شنوفي نور الدين

من إعداد الطالب:

خليل مولاي

لجنة المناقشة

رئيسا	جامعة الشلف	أستاذ محاضر "أ"	د/ تقوروت محمد
مقررا	المدرسة العليا للدراسات التجارية	أستاذ	أ.د/ شنوفي نور الدين
ممتحنا	م.و العليا للإحصاء والإقتصاد التطبيقي	أستاذ	أ.د/ بن عزوز محمد
ممتحنا	جامعة الشلف	أستاذ محاضر "أ"	د/ مصنوعة أحمد
ممتحنا	جامعة الشلف	أستاذ محاضر "أ"	د/ بن يوسف أحمد
ممتحنا	جامعة الجزائر 3	أستاذ محاضر "أ"	د/ مسرحد بلال

السنة الجامعية: 2019م-2020م

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

الإهداء

الحمد لله الذي أنار لنا درب العلم والمعرفة وأعاننا على أداء هذا الواجب ووفقنا

إلى انجاز هذا العمل

إلى من لا يمكن للكلمات أن توفي حقهم

إلى من لا يمكن للأرقام أن تحصي فضائلهم

إلى الوالدين العزيزين ادامهما الله لنا

إلى زوجتي العزيزة

إلى إخوتي جميعا

إلى كل الأهل

إلى كل أصدقائي

إلى كل من سقط من قلبي سهوا

شكر وتقدير

إن الشكر والعرفان أولا وأخيرا لله الذي رزقنا من العلم ما لم نكن نعلم . فالحمد لله الذي أعطاني القوة والمقدرة ما مكنني من الوصول إلى هذا المستوى لإتمام هذا العمل المتواضع .

وإنني لأرجوه سبحانه أن يجعل فيه الصورة المقبولة والإفادة المأمولة .
وبعد سبحانه لا يسعني إلا أن أتقدم بخالص الشكر للأستاذ المشرف الأستاذ الدكتور شنوفي نور الدين الذي أفادني من خبرته وتفضل علي بالنصائح والتوجيهات التي ساهمت في تجاوز العقبات وتذليل الصعوبات ، أسأل الله تعالى أن يزيده في علمه وفضله .

الشكر كل الشكر للأستاذ طهرات عمار الذي كان لي نعم الرفيق ونعم السند، ولم يدخر جهدا في مساعدتي على انجاز هذا العمل .
كما أتقدم بالشكر والتقدير إلى الأساتذة الأفاضل أعضاء لجنة المناقشة على قبولهم مناقشة وإثراء هذا العمل .

كما أتقد بالشكر العظيم لكل من يشرف على كلية العلوم الاقتصادية و التجارية و علوم التسيير – جامعة الشلف لتبقى في القمة دائما وكل الدعم الذي يقدموه لنا، إطارات كانوا أو أساتذة.

خليل مولاي

الاتجاه نحو تعميم استخدام الإدارة الالكترونية لتحسين جودة الخدمة العمومية

دراسة حالة الصندوق الوطني للتأمينات الاجتماعية للعمال الأجراء

الملخص:

إن الهدف الأساسي من دراسة هذا الموضوع هو تقديم إطار يحدد و يعرف مختلف المفاهيم المتعلقة بالإدارة الالكترونية، و كذا مفاهيم الجودة باعتبارها مدخل إداري حديث، خصوصا التركيز على العلاقة بين الإدارة الالكترونية وجودة الخدمة العمومية.

شملت الدراسة الميدانية عينة من زبائن الصندوق الوطني للتأمينات الاجتماعية للعمال الأجراء، لمحاولة معرفة مساهمة استخدام الإدارة الالكترونية ممثلة في بطاقة الشفاء في تحسين جودة الخدمات المقدمة من وجهة نظر الزبائن، و إبراز المعوقات التي تواجه مستخدمي هذه البطاقة، وتم الاعتماد في هذه الدراسة على الاستمارة كأداة للبحث، وتم الاعتماد على مجموعة من الأساليب الإحصائية.

خلصت الدراسة إلى مجموعة من النتائج، أبرزها أن هناك تأثيرا إيجابيا للإدارة الالكترونية (بطاقة الشفاء) على جودة الخدمة العمومية في مؤسسة الضمان الاجتماعي على الرغم من وجود العديد من المعوقات التي تحول دون تحقيق هذا الهدف.

الكلمات المفتاحية : الإدارة الالكترونية ، الجودة، الخدمة العمومية ، نظام الشفاء، قطاع الضمان الاجتماعي، الثورة الرقمية.

Abstract:

The main objective of studying this topic is to provide a framework that defines the various concepts related to electronic management, as well as the concepts of quality as a modern administrative approach, especially focusing on the relationship between electronic management and the quality of public service.

the field study included a sample of clients of the National Fund for Social Security for Workers The procedure, in an attempt to find out the contribution of using electronic management represented in the chifa Card, in improving the quality of services provided from the customers' point of view, and highlighting the obstacles that face the users of this card.

The study concluded with a set of results, the most prominent of which is that there is a positive impact of electronic management (the chifa card) on the quality of public service in the Social Security Corporation despite the existence of many obstacles that prevent the achievement of this goal.

Keywords: Electronic management, quality, public service, chifa system, social security sector, digital revolution.

فهرس المحتويات

فهرس المحتويات

إهداء
شكرو تقدير

فهرس المحتويات	
الصفحة: I. VII	
IX	فهرس الجداول
XII	فهرس الأشكال
XV	فهرس الملاحق
مقدمة	
الصفحة: من أ إلى ع	

الفصل الأول:	
الإطار النظري للإدارة الإلكترونية	
ص 2-73	
2	تمهيد
3	المبحث الأول:
3	ماهية الإدارة الإلكترونية وأهميتها
3	المطلب الأول : الإدارة بين المفهوم التقليدي والمفهوم الإلكتروني
3	الفرع الأول : مفهوم الإدارة التقليدية
4	الفرع الثاني: نشأة الإدارة الإلكترونية
5	الفرع الثالث :التطور التاريخي للإدارة الإلكترونية
6	الفرع الرابع : مفهوم الإدارة الإلكترونية
11	الفرع الخامس: المقارنة بين الإدارة التقليدية والإدارة الإلكترونية
13	المطلب الثاني: مميزات وخصائص الإدارة الإلكترونية
13	الفرع الأول :مميزات الإدارة الإلكترونية
15	الفرع الثاني :خصائص الإدارة الإلكترونية
16	المطلب الثالث : الإدارة الإلكترونية وعلاقتها بالمصطلحات الأخرى (الحكومة الإلكترونية، الأعمال الإلكترونية، التجارة الإلكترونية)
17	الفرع الأول : الإدارة الإلكترونية والحكومة الإلكترونية
21	الفرع الثاني : الإدارة الإلكترونية والأعمال الإلكترونية
22	الفرع الثالث :العلاقة بين الإدارة الإلكترونية والحكومة الإلكترونية والأعمال الإلكترونية
23	المطلب الرابع : أهداف و أهمية الإدارة الإلكترونية
23	الفرع الأول : محاور الإدارة الإلكترونية
23	الفرع الثاني : فوائد و أهداف الإدارة الإلكترونية
25	الفرع الثالث : الأهداف العامة للإدارة الإلكترونية
26	الفرع الرابع: سلبيات تطبيق الإدارة الإلكترونية
28	الفرع الخامس: أهمية الإدارة الإلكترونية بالنسبة إلى القطاع العام

30	الفرع السادس: أهمية الإدارة الإلكترونية بالنسبة إلى القطاع الخاص
31	المطلب الخامس : عناصر ومكونات الإدارة الإلكترونية
31	الفرع الأول: عناصر الإدارة الإلكترونية
34	الفرع الثاني : مكونات الإدارة الإلكترونية
35	المبحث الثاني : التحول من الإدارة التقليدية للإدارة الإلكترونية
35	المطلب الأول : دوافع التحول إلى أسلوب الإدارة الإلكترونية
36	الفرع الأول: دافع الزمن
36	الفرع الثاني: تطور الحاسوب وتطبيقاته
37	الفرع الثالث: تطور الاتصالات
37	الفرع الرابع: القرية الكونية
38	الفرع الخامس: أزمات القطاع العام
39	الفرع السادس: الإجماع على التقنية
40	الفرع السابع: الدوافع السياسية
41	الفرع الثامن: الحوار والتواصل
41	المطلب الثاني : الخطوات التمهيديّة لتوظيف الإدارة الإلكترونية
40	الفرع الأول : خطوات التحول إلى الإدارة الإلكترونية
42	الفرع الثاني : خطوات تنفيذ الإدارة الإلكترونية
43	المطلب الثالث : متطلبات تطبيق الإدارة الإلكترونية
43	الفرع الأول: المتطلبات البشرية
44	الفرع الثاني : المتطلبات الإدارية
44	الفرع الثالث : المتطلبات الأمنية
45	الفرع الرابع:المتطلبات المالية
45	الفرع الخامس :المتطلبات التقنية
46	المبحث الثالث : البنية التحتية للإدارة الإلكترونية
46	المطلب الأول : عناصر الحاسوب ومكوناته المادية
46	الفرع الأول: مفهوم الحاسب الآلي
46	الفرع الثاني: عناصر نظام الحاسب الآلي
48	المطلب الثاني :البناء الشبكي للإدارة الإلكترونية
48	الفرع الأول:مفهوم الشبكات
49	الفرع الثاني:دور الشبكات في تطبيق الإدارة الإلكترونية
49	الفرع الثالث: أنواع الشبكات المستخدمة في الإدارة الإلكترونية
50	الفرع الرابع : -شبكات الانترنت و الاكسترنت و الانترنت
53	المطلب الثالث : نظم المعلومات (<i>Information system</i>)
53	الفرع الأول:مفهوم نظم المعلومات
54	الفرع الثاني: أهمية المعالجة الإلكترونية للمعلومات
54	الفرع الثالث: مكونات نظام المعلومات

55	الفرع الرابع: أنواع نظم المعلومات المستخدمة في الإدارة الإلكترونية
57	المطلب الرابع : أمن الإدارة الإلكترونية
57	الفرع الأول: مفهوم أمن المعلومات
58	الفرع الثاني: مراحل تطور مفهوم أمن المعلومات
59	الفرع الثالث: مصادر المخاطر التي تهدد أمن الإدارة الإلكترونية
61	الفرع الرابع: طبيعة المخاطر التي تهدد أمن شبكات الإدارة الإلكترونية
61	الفرع الخامس: مستلزمات أمن شبكات الإدارة الإلكترونية
64	المبحث الرابع: تأثير الإدارة الإلكترونية على العملية الإدارية
65	المطلب الأول : انعكاسات الإدارة الإلكترونية على العملية الإدارية
66	المطلب الثاني : وظائف الإدارة الإلكترونية
66	الفرع الأول : التخطيط الإلكتروني (e-planning)
67	الفرع الثاني : التنظيم الإلكتروني (e-organizing)
68	الفرع الثالث : القيادة الإلكترونية (E-Leadership)
70	الفرع الرابع : الرقابة الإلكترونية (E-Controlling)
71	المطلب الثالث : معوقات تطبيق الإدارة الإلكترونية
71	الفرع الأول : معوقات تتعلق بالتنظيم الإداري
72	الفرع الثاني : المعوقات السياسية والقانونية
72	الفرع الثالث : المعوقات المالية والتقنية
72	الفرع الرابع : المعوقات البشرية
73	خلاصة

الفصل الثاني: الإدارة الإلكترونية كمدخل لتحسين جودة الخدمة العمومية ص: 75-124

75	تمهيد
76	المبحث الأول: مفاهيم أساسية حول الخدمة العمومية
76	المطلب الأول : مفهوم و طبيعة الخدمة
76	الفرع الأول: الخدمات
79	الفرع الثاني: الخدمة العمومية
79	المطلب الثاني: سمات و خصائص الخدمة العمومية
79	الفرع الأول: مبادئ الخدمة العمومية
80	الفرع الثاني: خصائص الخدمات العمومية
82	الفرع الثالث: أنواع الخدمة العمومية
83	المطلب الثالث: منظمات الخدمات العمومية

83	الفرع الأول: تعريف المنظمة العامة
83	الفرع الثاني: أهداف المنظمة العامة
84	الفرع الثالث: أسباب إقامة المنظمات العامة
85	المطلب الرابع: مشاكل الخدمة العمومية
85	الفرع الأول: طبيعة مشاكل الخدمة العمومية
86	الفرع الثاني: أسباب مشكلات الخدمة العمومية
88	المبحث الثاني: مفهوم جودة الخدمة وطرق قياسها
88	المطلب الأول : مفهوم جودة الخدمة
88	الفرع الأول : مفهوم الجودة
91	الفرع الثاني : جودة الخدمات
96	المطلب الثاني: الأبعاد الأساسية لجودة الخدمة
96	الفرع الأول : أبعاد جودة الخدمة
97	الفرع الثاني : أبعاد جودة الخدمة العمومية
98	المطلب الثالث: قياس جودة الخدمة
98	الفرع الأول : أهمية قياس جودة الخدمة
99	الفرع الثاني : نماذج قياس جودة الخدمة
105	المبحث الثالث: الإدارة الالكترونية وتحسين جودة الخدمة العمومية
105	المطلب الأول: تحسين جودة الخدمة
105	الفرع الأول : تعريف تحسين الجودة (Quality improvement)
106	الفرع الثاني : ضرورة و مبررات الاهتمام بجودة الخدمة وتحسينها في الإدارة العمومية
108	الفرع الثالث : متطلبات ومعيقات تحقيق الجودة في المنظمات العمومية
112	المطلب الثاني: دعم جودة الخدمة من خلال عناصر الإدارة الالكترونية
112	الفرع الأول : مساهمة الإدارة الإلكترونية في تحسين جودة خدمة العميل
114	الفرع الثاني : مساهمة الأجهزة والمعدات في تحسين جودة خدمة العميل
115	الفرع الثالث : مساهمة البرمجيات في تحسين جودة خدمة العميل
115	الفرع الرابع : مساهمة شبكات الاتصال في تحسين جودة خدمة العميل
116	الفرع الخامس : مساهمة صناع المعرفة في تحسين جودة خدمة العميل
116	الفرع السادس : دور الإدارة الالكترونية في تحقيق جودة الخدمة
118	المطلب الثالث: الإدارة الالكترونية ودورها في تحقيق الجودة الشاملة
118	الفرع الأول : تعريف الجودة الشاملة
119	الفرع الثاني : أسباب الاهتمام بالجودة الشاملة
120	الفرع الثالث : عناصر و أهداف الجودة الشاملة
120	الفرع الرابع : الإدارة الالكترونية و إمكانياتها في تحقيق الجودة الشاملة
124	خلاصة

	الفصل الثالث: الإدارة الالكترونية في الجزائر وموقعها ضمن التجارب العالمية ص: 126 - 207
126	تمهيد
127	المبحث الأول: مشروع الجزائر الالكترونية
127	المطلب الأول: مشروع إقامة حكومة الكترونية الجزائر 2013
127	الفرع الأول: الجزائر الالكترونية
130	الفرع الثاني: أهداف مشروع الجزائر الالكترونية 2013
130	الفرع الثالث : برنامج عمل تنفيذ مشروع الإدارة الالكترونية في الجزائر
131	المطلب الثاني : الخدمات العامة الالكترونية في الجزائر
131	الفرع الأول : الإدارة العمومية
132	الفرع الثاني : إطلاق رخصة السياقة البيوميرية
133	الفرع الثالث : خدمات الكترونية عمومية اخرى
145	المبحث الثاني: وضعية الحكومة الالكترونية في الجزائر
145	المطلب الأول : واقع قطاع تكنولوجيا المعلومات و الاتصال في الجزائر
145	الفرع الأول : على المستوى الدولي
154	الفرع الثاني : على المستوى المحلي
163	المطلب الثاني : تقويم مشروع الحكومة الالكترونية في الجزائر من خلال مؤشرات الأمم المتحدة
163	الفرع الأول : مؤشر تنمية الحكومة الالكترونية
166	الفرع الثاني :قراءة عربية لوضعية الحكومة الالكترونية في الجزائر من خلال المؤشرات الفرعية
171	المطلب الثالث : معوقات تطبيق مشروع الحكومة الالكترونية في الجزائر
174	المبحث الثالث: نماذج عربية ناجحة في تطبيق الإدارة الالكترونية
174	المطلب الأول : تجربة حكومة دبي الذكية
175	الفرع الأول :التعريف بمؤسسة حكومة دبي الذكية
176	الفرع الثاني : تنظيم إدارة دبي الذكية
179	الفرع الثالث :الخدمات التي تقدمها حكومة دبي الذكية
183	الفرع الرابع :حقائق وأرقام حول انجازات حكومة دبي الذكية
184	المطلب الثاني : تجربة قطر
185	الفرع الأول : لمحة تاريخية حول الحكومة الالكترونية في دولة قطر
185	الفرع الثاني : التعريف ببرنامج الحكومة الالكترونية المتكاملة في دولة قطر
185	الفرع الثالث :الأهداف الأساسية لبرنامج الحكومة الالكترونية المتكاملة
186	الفرع الرابع :متطلبات بناء الحكومة الالكترونية المتكاملة في دولة قطر

186	الفرع الخامس :الإطار التنظيمي لبناء حكومة الكترونية متكاملة في دولة قطر
187	الفرع السادس :مراحل تنفيذ برنامج الحكومة الالكترونية المتكاملة لدولة قطر
188	الفرع السابع :انجازات الحكومة الالكترونية المتكاملة في قطر
192	الفرع الثامن :إستراتيجية الحكومة الإلكترونية لدولة قطر 2020
194	المطلب الثالث : تجربة الحكومة الالكترونية البحرين
194	الفرع الأول : نشأة الحكومة الإلكترونية في البحرين
195	الفرع الثاني : إستراتيجية الحكومة الالكترونية 2007- 2010
196	الفرع الثالث :إستراتيجية الحكومة الالكترونية (2012- 2016)
197	الفرع الرابع :إستراتيجية الحكومة الالكترونية 2020
198	الفرع الخامس :تقييم انجازات الحكومة الالكترونية في البحرين
205	المطلب الرابع : الدروس المستفادة من التجارب العربية الرائدة
207	خلاصة

الفصل الرابع:

مساهمة الإدارة الالكترونية في تحسين جودة الخدمة في الصندوق الوطني للتأمينات الاجتماعية للعمال الأجاء . بطاقة الشفاء نموذجاً ص: 209-278

209	تمهيد
210	المبحث الأول : الإدارة الالكترونية في قطاع الضمان الاجتماعي
210	المطلب الأول : تطور قطاع الضمان الاجتماعي
210	الفرع الأول :نشأة و تطور الضمان الاجتماعي
213	الفرع الثاني :أهداف نظام التأمين الاجتماعي في الجزائر
215	الفرع الثالث : واقع الضمان الاجتماعي في الجزائر
216	المطلب الثاني : عصرنة قطاع الضمان الاجتماعي
216	الفرع الأول : إصلاحات قطاع الضمان الاجتماعي
219	الفرع الثاني :عصرنة قطاع الضمان الاجتماعي في ظل الثورة الرقمية
221	المطلب الثالث : نظام الشفاء في قطاع الضمان الاجتماعي الجزائري
221	الفرع الأول : إدخال نظام الشفاء
225	الفرع الثاني : بطاقة الشفاء
232	الفرع الثالث : نظام المحاضرات المرئية عن بعد
233	الفرع الرابع :مركز الشخصية (Centre de personnalisation)
234	المبحث الثاني: تقديم المؤسسة محل الدراسة
234	المطلب الأول : تقديم الصندوق الوطني للتأمينات الاجتماعية للعمال الأجاء
234	الفرع الأول : مهام الصندوق
235	الفرع الثاني : هياكل الصندوق الوطني للتأمينات الاجتماعية للعمال الأجاء

236	الفرع الثالث :الأداءات
236	الفرع الرابع : هيكله الوكالة الوطنية CNAS
237	الفرع الخامس :الفئات الخاضعة له
239	المطلب الثاني : الإدارة الالكترونية في الصندوق الوطني للتأمينات الاجتماعية للعمال الأجراء وكالة غليزان نموذجاً
239	الفرع الأول : تعريف الصندوق الوطني للضمان الاجتماعي للعمال الأجراء وكالة غليزان
240	الفرع الثاني :نماذج لتطبيقات الإدارة الالكترونية في الوكالة (غليزان)
251	المبحث الثالث: منهجية الدراسة الميدانية وإجراءاتها التطبيقية
251	المطلب الأول : منهج، مجتمع و عينة الدراسة
251	الفرع الأول : منهج الدراسة ومصادر جمع البيانات
252	الفرع الثاني : مجتمع الدراسة وعينتها
253	المطلب الثاني : أداة الدراسة و أدوات التحليل الإحصائي
253	الفرع الأول : أداة الدراسة
255	الفرع الثاني : أدوات التحليل الإحصائي
255	المطلب الثالث : صدق وثبات أداة الدراسة (الاستبيان)
255	الفرع الأول :اختبار التوزيع الطبيعي
256	الفرع الثاني :صدق المقياس (الاستبيان)
259	الفرع الثالث :ثبات أداة الدراسة (الاستبيان)
261	المبحث الرابع : نتائج التحليل الإحصائي لمحاو الاستبيان
261	المطلب الأول : وصف خصائص عينة الدراسة
261	الفرع الأول : توزيع عينة الدراسة حسب الجنس
262	الفرع الثاني : توزيع عينة الدراسة حسب العمر
263	الفرع الثالث : توزيع عينة الدراسة حسب الحالة الاجتماعية
264	الفرع الرابع :توزيع عينة الدراسة حسب المستوى التعليمي
265	المطلب الثاني : التحليل الإحصائي لعبارات محاور الاستبيان
265	الفرع الأول : حساب المتوسطات الحسابية الخاصة بمقياس ليكرت الخماسي
266	الفرع الثاني : اتجاهات عينة الدراسة نحو المحور الأول
268	الفرع الثالث: اتجاهات عينة الدراسة نحو المحور الثاني (معوقات)
270	المطلب الثالث : اختبار الفرضيات ومناقشة النتائج
278	خلاصة
280	خاتمة:
289	قائمة المراجع:
	الملاحق

فهرس الجداول

فهرس الجداول

الصفحة	عنوانه	رقم الجدول
12	المقارنة بين الإدارة التقليدية والإدارة الالكترونية	(1-1)
63	المقارنة بين التوقيع التقليدي والتوقيع الالكتروني	(2-1)
65	انعكاسات الإدارة الالكترونية على العملية الإدارية	(3-1)
67	الفرق بين التخطيط التقليدي والتخطيط الالكتروني	(4-1)
69	الفرق بين القائد التقليدي والقائد الالكتروني	(5-1)
148	ترتيب الجزائر حسب مؤشرات جاهزية التكنولوجيا	(1-3)
150	مؤشر تنمية تكنولوجيا المعلومات والاتصالات : المؤشرات والقيم المرجعية وعوامل الترجيح	(2-3)
151	مرتبة الجزائر وبعض الدول من خلال الرقم القياسي لدليل تنمية تكنولوجيا المعلومات والاتصالات (IDI)	(3-3)
156	تطور عدد المشتركين في الهاتف الثابت	(4-3)
159	تطور الكثافة الهاتفية و عدد مشرركي الهاتف النقال 2007-2017	(5-3)
161	ترتيب الجزائر حسب مؤشر سرعة الانترنت العالمي لسنة 2017 (شهر نوفمبر)	(6-3)
164	الجزائر و بعض الدول المغاربية في مؤشر التقدم في الحكومة الالكترونية (2005-2016)	(7-3)
168	ترتيب الدول العربية حسب تقرير الأمم المتحدة للحكومة الالكترونية لسنة 2014 و 2016	(8-3)
184	حقائق وأرقام عن الخدمات المشتركة (الإحصاءات حتى نهاية سبتمبر 2016)	(9-3)
190	إحصائيات حول عدد زوار موقع "حكومي"	(10-3)
194	محاور الحكومة الالكترونية 2020 و ارتباطها برؤية قطر الوطنية 2030	(11-3)
196	أهداف الحكومة الالكترونية البحرين 2010	(12-3)
198	ترتيب البحرين حسب الجاهزية الالكترونية للفترة (2012-2018)	(13-3)
200	إحصائيات استخدام البوابة الالكترونية في البحرين للفترة 2017-2019	(14-3)
202	إحصائيات استخدام تطبيقات الأجهزة الذكية للفترة 2018-2020	(15-3)
253	يوضح الموزع، المسترجع، المستبعد والصالح للتحليل الإحصائي من الاستثمارات	(1-4)
256	اختبار التوزيع الطبيعي	(2-4)
257	الاتساق الداخلي بين محور مساهمة بطاقة الشفاء في تحسين جودة خدمة التعويض وكل فقرة من فقراته	(3-4)
258	الاتساق الداخلي بين محور معوقات منتظرة من بطاقة الشفاء وكل فقرة من فقراته	(4-4)
259	معامل ارتباط كل محور من محاور الاستبانة و الدرجة الكلية للاستبانة	(5-4)
260	حساب معامل الثبات (Cronbach's Alpha)	(6-4)

260	قيم معامل الثبات ألفا كرونباخ Cronbach's Alpha	(7-4)
261	توزيع أفراد العينة حسب الجنس	(8-4)
262	توزيع أفراد العينة حسب العمر	(9-4)
263	توزيع أفراد العينة حسب الحالة الاجتماعية	(10-4)
264	توزيع أفراد العينة حسب المستوى التعليمي	(11-4)
265	حساب المتوسطات المرجحة لمقياس ليكرت	(12-4)
266	اتجاهات عينة الدراسة نحو المحور الأول (مساهمة بطاقة الشفاء)	(13-4)
268	اتجاهات عينة الدراسة نحو المحور الثاني (معوقات بطاقة الشفاء)	(14-4)
270	نتائج اختبار "مان ويتني" لاستجابات افراد العينة تبعا لمتغير الجنس	(15-4)
270	اختبار كروسكال- والاس لاستجابات أفراد العينة تبعا لمتغير العمر	(16-4)
272	متوسطات استجابة المبحوثين للدراسة حول تقييم بطاقة الشفاء تبعا لمتغير العمر	(17-4)
273	اختبار كروسكال- والاس لاستجابات الأفراد تبعا لمتغير الحالة الاجتماعية	(18-4)
274	متوسطات لاستجابة المبحوثين للدراسة حول تقييم بطاقة الشفاء تبعا لمتغير الحالة الاجتماعية	(19-4)
275	اختبار كروسكال- والاس لاستجابات الأفراد تبعا لمتغير المستوى التعليمي	(20-4)
276	متوسطات لاستجابة المبحوثين للدراسة حول تقييم بطاقة الشفاء تعزى لمتغير المستوى التعليمي	(21-4)

فهرس الأشكال

فهرس الأشكال

الصفحة	عنوانه	رقم الشكل
6	التطور التكنولوجي باتجاه الانترنت والإدارة الرقمية	(1-1)
10	التكامل في نظام إدارة المنظمة الالكترونية	(2-1)
22	أبعاد مفهوم الإدارة الالكترونية	(3-1)
25	مساهمة نظام الإدارة الالكترونية في ترتيب مصادر البيانات وتنظيمها	(4-1)
34	عناصر الإدارة الإلكترونية	(5-1)
42	الخطوات التمهيدية للتحويل إلى الإدارة الالكترونية	(6-1)
43	أبعاد التحويل إلى الإدارة الالكترونية	(7-1)
48	برمجيات الحاسب	(8-1)
55	نموذج مكونات نظام المعلومات	(9-1)
101	الفجوات الخمس وفقا لمقياس SERVQUAL	(1-2)
140	بطاقة سجل كوم	(1-3)
146	مراحل الرقمنة	(2-3)
150	مؤشر تنمية تكنولوجيا المعلومات و الاتصالات : المؤشرات و القيم المرجعية و عوامل الترتيب	(3-3)
153	مؤشر سلة أسعار تكنولوجيا المعلومات و الاتصالات (IPB)	(4-3)
158	تطور الكثافة الهاتفية و عدد مشتركى الهاتف الثابت 2016-2005	(5-3)
159	تطور كثافة الهاتف النقال (GSM, 3G,4G)	(6-3)
163	سرعة الانترنت G4 حسب تقرير Opensignal	(7-3)
164	تطور مؤشر التقدم في الحكومة الالكترونية للجزائر و بعض الدول المغاربية للفترة ((2016-2005))	(8-3)
225	الهندسة العامة لنظام الشفاء	(1-4)
227	نموذج بطاقة الشفاء	(2-4)
237	هيكل الوكالة الوطنية CNAS	(3-4)
239	مراكز الدفع المتواجدة على مستوى غليزان	(4-4)
240	المراسلات المحلية	(5-4)
241	شبكة CNAS	(6-4)
242	نظام الشفاء	(7-4)
243	نظام SIGAS	(8-4)
244	تعليمية تجديد الملف	(9-4)
245	عملية معالجة البطاقة داخل النظام	(10-4)
247	التصريح عن بعد	(11-4)

249	برنامج شفاء لدى الصيدلي	(12-4)
261	توزيع أفراد العينة حسب الجنس	(13-4)
262	توزيع أفراد العينة حسب العمر	(14-4)
263	توزيع أفراد العينة حسب الحالة الاجتماعية	(15-4)
264	توزيع أفراد العينة حسب المستوى التعليمي	(16-4)

فهرس الملاحق

فهرس الملاحق

رقم الملحق	عنوانه
(1)	نظام progress
(2)	النظام المعلوماتي لقطاع التربية
(3)	تطبيق خدمة tariki
(4)	تطبيق خدمة ansej
(5)	تصنيف الدول حسب مؤشر المشاركة الالكترونية (دراسة الحكومة الالكترونية 2018
(6)	حقائق وأرقام عن الخدمات المشتركة حكومة دبي الالكترونية (الإحصاءات حتى نهاية سبتمبر 2016)
(7)	البوابة الموحدة الرسمية لحكومة دبي
(8)	خدمات الحكومة الالكترونية في البحرين
(9)	بطاقة الشفاء
(10)	المفتاح المهني لممارسي الصحة (الصيادلة والأطباء)
(11)	مفتاح token
(12)	قارئ البطاقة
(13)	نظام التصريح عن بعد
(14)	التصريح بالعطلة المرضية عبر فضاء الهناء
(15)	قائمة بأسماء السادة المحكمين
(16)	الاستبيان

مقدمة

توطئة

إن العالم بأسره قد دخل مرحلة متطورة ضمن آفاق عصر المعلومات بهدف الاستفادة من التقنيات المتاحة في مجال نظم و تقنية المعلومات و الاتصالات، الذي أصبح المعيار الأساسي الذي تقاس به درجة تقدم الأمم في القرن الحادي و العشرين، و قد أحدث هذا التطور انقلابا في مفاهيم و أساليب كانت حتى يوم قريب من المستحيلات، فهذا التطور السريع غير المفاهيم السائدة في أساليب التعامل على مستوى الدول والمنظمات والأفراد بحيث أصبح العالم قرية صغيرة مترابطة، و سمح بتجاوز البعد الزمني و المكاني، ليشكل جزءا حيويا فاعلا ومؤثرا في تنفيذ هذه المعاملات.

لقد ترتب على التطورات السريعة التي شهدها العالم في كافة المجالات الاقتصادية والسياسية والاجتماعية مع نهاية القرن العشرين، الكثير من التحديات أمام المجتمعات التي ألقت على الإدارة عبئ الإعداد لتغيير أساليب العمل، من خلال تطوير التنظيمات الإدارية داخليا، لكي تتلائم مع تغييرات البيئة الخارجية لتهيئة الظروف المواتية للنجاح، بما ينعكس بشكل مباشر على الأداء، عبر تحقيق التوازن والتناسق المرغوب بين المتغيرات وسلوك الأفراد، والعلاقات بين جماعات العمل وبين أساليب ونظم الأداء. ويعد العصر الحالي هو عصر المعلومات والاتصالات، نظرا للتطورات السريعة المتلاحقة في مجال زيادة قدرات وسائل تخزين المعلومات، في ظل توفر انتشار استخدام شبكة المعلومات العالمية "الانترنت". مما أدى إلى الانتقال من مجتمع الصناعة إلى مجتمع المعلومات، وترتب على ذلك التحول التدريجي من الأنشطة العادية إلى الأنشطة الإلكترونية، فنشأ ما يعرف "بالإدارة الإلكترونية" *e-management* التي تهدف إلى تقليص الإجراءات واختصارها، والسرعة في تنفيذها، مما يترتب عليها زيادة كفاءة الأداء وتقديم أجود الخدمات للمستخدمين.

فلقد اقتضت تقنية المعلومات ضرورة تطوير الأجهزة الحكومية بما يتوافق مع المستجدات العالمية في استخدام النظم التقنية في تطوير إدارة الخدمات ، وأصبح ما تمتلكه الدول من تقنية مرادفا لنهضة الدولة أو تخلفها ، وأصبح إدخال تقنية المعلومات في كافة الأعمال الحكومية هو هدف العديد من الدول التي تسعى للتقدم والرقى ، ولقد ارتبط استخدام تقنية المعلومات في الأجهزة الحكومية بظهور مفهوم جديد أطلق عليه الحكومة الإلكترونية (*E-Gouvernement*)، ويعد هذا المفهوم وسيلة من وسائل إعادة تطوير الجهاز الحكومي وتبني أسلوب عمل جديد داخل الأجهزة الخدمية للدولة يعتمد على الأسلوب الإلكتروني، بما يضمن تغيير جملة من المفاهيم المتعلقة بالأداء الحكومي ووضع الشفافية والسرعة في مقدمة الأهداف الحكومية مع جعل المواطن أو الموظف المستفيد من الخدمة على قمة سلم أولويات الأجهزة الخدمية للدولة، ويأتي هذا المفهوم

مجسدا لمعاني العدالة في التعامل مع جميع فئات المجتمع من خلال تقديم خدمات متكافئة في زمن قياسي وجهد وتكلفة ووقت محدودين بما يحقق سرعة الإنجاز ورضا المواطن.

إذ أصبح التحول نحو الإدارة الإلكترونية يمثل توجهها عالميا، يشجع تبني نظم الخدمات الإلكترونية التي من بينها الخدمة العمومية الإلكترونية. وعلى غرار معظم دول العالم سعت الدولة الجزائرية لتبني نظام الإدارة الإلكترونية، توجهت الجزائر على غرار باقي الدول نحو الدخول في عصر المعلومات ومواكبة التطورات الحاصلة لترقية وظائف المؤسسات الحكومية ومنظمات الخدمة العامة التي تبنت إحداث سلسلة من التغيرات على وظائفها التقليدية في ظل التحول نحو استخدام تكنولوجيا المعلومات ضمن أنشطتها الخدمية، بغية التجسيد الفعلي نحو مفهوم الإدارة الإلكترونية وتطبيقها على الخدمات العامة الإلكترونية وهذا من أجل تحسين جودة الخدمة العمومية .

أمام هذا الواقع الذي فرضته افرازات عصر التقنيات الرقمية العالية ، و اندماج هذه التقنيات في الحياة و قبولها الجماهيري الواسع وتزايد القناعة بنتائجها القطعية والأكيدة في تحقيق الرفاهية للمجتمع ككل، فان الحكومة الجزائرية قامت بتسطير مشروع الجزائر الالكترونية مع أفق سنة 2013 وذلك بغرض مساندة هذه المستجدات، وقد انتهت المدة المحددة للمشروع، ما يسمح لنا بتقييم ما تحقق من هذا المشروع وما ينتظر تحقيقه على ارض الواقع وحجم التحديات الراهنة والمستقبلية التي ترهن تجسيده.

أولا - الإشكالية:

وتم التحول بسهولة في البلدان المتطورة ولم يكن الحال في البلدان العربية مثل الجزائر ، حيث الحاجة إلى التغيير أكبر بينما القدرة على ذلك هي الأضعف . ويمثل هذا الوضع تحديا أمام الجزائر، بل في كيفية مواجهة هذا التحدي، وتحقيق اتصال المواطنين بالانترنت والحد من اتساع الفجوة الرقمية المعرفية، كمرحلة أولى تمهيدا لعبورها تفاديا لخطر التهميش والتخلف .

وبما أن قطاع الضمان الاجتماعي يعتبر مكون مهم في النظام الاقتصادي للدولة الجزائرية، وسعيا منها في تدعيم هذا القطاع وعصرنته لما يستجيب للظروف العالمية وتطلعات الشعب الجزائري، فقد باشرت منذ مدة بإصلاحه وذلك بتوسيع استعمال تقنية الإدارة الإلكترونية (بطاقة الشفاء)، كون هذه الأخيرة هي المتعامل المباشر والأكثر احتكاكا مع المواطنين والأعوان الاقتصاديين .

من خلال استطلاعنا الأولي ومقابلتنا للإداريين في صناديق الضمان الاجتماعي و الزبائن، التمسنا من حديثهم لوجوب دراسة المشاكل التي تواجه صندوق التأمينات الاجتماعية للعمال الأجراء في تطبيق برامج الحكومة الإلكترونية تعاني هيئات الضمان الاجتماعي في الجزائر من عدة صعوبات تحول دون أدائها لوظائفها بصورة جيدة خاصة تلك المتعلقة بتعويض المؤمن، لهم أمام ثقل الإجراءات الإدارية للدفع وطول مراحلها وكثرة استخدام السجلات والدفاتر على مستوى المراكز ومظاهر صفوف الانتظار الطويل أمامها، كل هذه المشاكل أسفرت بدورها عن انتشار ظواهر منبوذة كالغش والاحتيال والفساد والبيروقراطية.

اذ تتمحور إشكالية البحث في السؤال الجوهرى : ما مدى مساهمة تطبيق الإدارة الالكترونية في تحسين جودة الخدمات العمومية المقدمة في الصندوق الوطني للتأمينات الاجتماعية للعمال الأجراء ؟

ثانيا - التساؤلات الفرعية:

ومن خلال السؤال السابق يمكن طرح الأسئلة الفرعية التالية:

- ماهية الإدارة الالكترونية وما يميزها عن الإدارة التقليدية ؟
- ما هي الإجراءات الواجب القيام بها للتحول من نظام الإدارة التقليدية إلى نظام الإدارة الالكترونية ؟
- ما هي العلاقة بين توظيف الادارة الالكترونية و مستوى جودة الخدمة العمومية ؟
- ما هي أهم التحديات التي يجب أن ترفعها السلطات المسؤولة لإنجاح مشروع الإدارة الالكترونية في الجزائر ؟
- ما مدى مساهمة استخدام الإدارة الالكترونية (مثلة في بطاقة الشفاء) في تحديث وتطوير الخدمات المقدمة في المؤسسة محل الدراسة من وجهة نظر الزبائن ؟
- ما هي أهم المعوقات التي تعترض تجربة الإدارة الالكترونية (بطاقة الشفاء) في الصندوق الوطني للتأمينات الاجتماعية للعمال الأجراء من وجهة نظر الزبائن ؟
- هل توجد فروق ذات دلالة احصائية حول تقييم بطاقة الشفاء من وجهة نظر العينة تعزى للمتغيرات الشخصية (الجنس، العمر، الحالة الاجتماعية، المستوى التعليمي) ؟

ثالثا - الفرضيات:

ولإجابة على التساؤلات المطروحة يمكننا صياغة الفرضيات التالية:

- الإدارة الالكترونية هي مدخل لإصلاح المنظمات والهيئات والقضاء على تعقيد الإجراءات وتضارب الاختصاصات وتحقيق مزيد من الشفافية.
- يحتاج التحول من الإدارة التقليدية إلى الإدارة الالكترونية إلى جهد و تخطيط و دقة في التنفيذ و المرور بعدة مراحل.
- تعتبر الإدارة الالكترونية مدخل من مداخل تحسين جودة الخدمة العمومية.
- إن ما تحقق إلى حد الآن من مشروع الحكومة الالكترونية في الجزائر يبقى بعيدا كل بعد عن الأهداف المسطرة، إذ يواجه هذا المشروع في الجزائر العديد من المعوقات أهمها البنية التحتية لتكنولوجيا المعلومات والاتصال.
- يمكن اعتبار مشروع عصرنه قطاع الضمان الاجتماعي من خلال المشروع الرائد نظام الشفاء خطوة عملاقة نحو إرساء الحكومة الالكترونية في الجزائر.
- يعترض بطاقة الشفاء العديد من المعوقات أهمها الأعطال ومشكل التحيين.
- لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية حول تقييم بطاقة الشفاء من وجهة نظر عينة الدراسة تعزى للمتغيرات (الجنس، العمر، الحالة الاجتماعية، المستوى التعليمي).

رابعا - متغيرات الدراسة:

-المتغير المستقل :هو الإدارة الالكترونية (بطاقة الشفاء نموذجاً)

-المتغير التابع :جودة الخدمة العمومية

خامسا - أهمية البحث:

تتمثل أهمية الموضوع فيما يلي:

- أهمية الحكومة الالكترونية في حد ذاتها باعتبارها المشروع الحلم، و ما قد تحققه من كفاءة و فعالية للحكومة الجزائرية في خدمة المواطن الجزائري و تحقيق رفاهيته، إذا ما تم الوصول إلى تطبيقها بالمعايير المعمول بها في الدول المتقدمة.
- حيوية الموضوع والندرة التي يمكن أن نقول عنها نسبية في البحوث والدراسات التطبيقية في مجال الإدارة الالكترونية خاصة باللغة العربية، وبالتالي نعتبرها محاولة منا لسد بعض النقص في أدبيات الإدارة الالكترونية بصفة عامة والإدارة الالكترونية في الجزائر بصفة خاصة.

- من الدراسات القلائل التي تطرقت إلى الإدارة الإلكترونية وعلاقتها بجودة الخدمة وبالتالي نحاول إيضاح هذه العلاقة.

- تقييم الجهود المبذولة لتطبيق نظام الإدارة الإلكترونية بالصندوق الوطني للضمان الاجتماعي.

- من المتوقع أن تكون هذه الدراسة إضافة جديدة للمادة العلمية من ناحية إبراز كيفية تطوير خدمات صناديق الضمان الاجتماعي من خلال تطبيقات الإدارة الإلكترونية، لتعتبر هذه الدراسة بذلك لبنة جديدة في مجال البحوث الهادفة إلى التحسين المستمر في نمط العمل الإلكتروني بمؤسسات الضمان الاجتماعي، وكذلك إلى مجموع البحوث والدراسات التي تتعلق بهذا الموضوع.

- التوصل إلى حلول واقتراحات تساهم في الارتقاء بمستوى جودة الخدمة المقدمة بصورة أفضل وأنجح وذلك لتدعيم تطبيق الحكومة الإلكترونية في الجزائر.

سادسا - أهداف الدراسة :

تهدف من خلال هذا البحث إلى:

- التعرف على ماهية الإدارة الإلكترونية من حيث المحتوى المبادئ، الأهداف والأهمية وما هيته والخدمات التي تقدمها وأهميتها.

- تسليط الضوء على تجربة الجزائر في إرساء الحكومة الإلكترونية والتحديات التي تواجهها؛

- البحث عن مكن الخلل في عدم تطبيق الجزائر للحكومة الإلكترونية بالسرعة المطلوبة؛

- عرض وتقييم تجربة قطاع الضمان الاجتماعي ممثلة في نظام الشفاء والتصريح عن بعد، وبيان العناصر الداعمة والمعوقات في انجاز المشروع وذلك بغرض إمكانية نقل التجربة لمؤسسات أخرى لتعميم الفائدة العملية؛

- قياس مدى نجاح تطبيق برنامج الإدارة الإلكترونية بصندوق الضمان الاجتماعي من خلال تجربة بطاقة الشفاء كخدمة نموذجية؛

- التوصل إلى بعض النتائج وتقديم بعض التوصيات التي يأمل الباحث أن تساهم في تفعيل تطبيق الإدارة الإلكترونية واستخدامها في تحقيق جودة الخدمة العمومية في الجزائر .

سابعا - أسباب اختيار الموضوع:

هناك العديد من الأسباب الدافعة إلى معالجة هذا الموضوع، و يمكن تقسيمها الى أسباب ذاتية و أسباب

موضوعية :

● الأسباب الذاتية :

- تناسب الموضوع والتخصص العلمي.
- الميل الشخصي لدراسة هذا الموضوع، الذي له علاقة بتطور و تقدم الدول سواء المتقدمة أو النامية و ما له من اثر على رفاهية المجتمع.

● الأسباب الموضوعية :

- القيمة التي يكتسبها موضوع الإدارة الالكترونية من خلال الأهمية الكبيرة التي يساهم بها في تحسين جودة الخدمة العمومية ؛
- نقص الدراسات الميدانية التي تطرقت إلى موضوع الإدارة الإلكترونية على صعيد مؤسسات الضمان الاجتماعي الجزائرية؛
- أهمية تطبيق الإدارة الإلكترونية في مؤسسات الضمان الاجتماعي الجزائرية لتطوير أداء هذه الأخيرة، وكذا مجارة التطورات السريعة التي تشهدها البيئة المحيطة؛
- إبراز حتمية التطوير الإداري وضرورته بالنسبة لمؤسسات الضمان الاجتماعي، وذلك لتحافظ على مكتسباتها، خاصة في ظل السرعة التي تميز التغيرات في العصر الحالي، وانعكاس ذلك على أدائها؛
- محاولة فتح المجال للباحثين والدارسين لإجراء المزيد من البحوث المستقبلية، ولتغطية نقاط القصور التي لم تركز عليها هذه الدراسة وكذا الدراسات السابقة المتعلقة بالموضوع.

تاسعا - حدود الدراسة :

قمنا بإعداد هذه الدراسة في إطار حدود موضوعية و زمنية و مكانية، فاقترنت دراستنا ما يلي :

- **الحدود الزمنية :** إن المدة الزمنية التي استغرقت لإنجاز الدراسة الميدانية امتدت من ديسمبر 2018 إلى سنة 2019.
- **الحدود المكانية :** تمثلت في مكان إجراء الدراسة الميدانية والمتمثل في الصندوق الوطني للتأمينات الاجتماعية للعمال الأجراء - وكالات ولاية غليزان ومستغانم وشلف بفروعها .
- **الحدود البشرية :** زبائن الصندوق الوطني للتأمينات الاجتماعية للعمال الأجراء مستعملي بطاقة الشفاء على مستوى ولاية غليزان ومستغانم وشلف .
- **الحدود الموضوعية :** اقتصرت الدراسة على العلاقة بين المتغير المستقل (الإدارة الالكترونية) و المتغير التابع (جودة الخدمة العمومية)

ثامنا- التعريفات الإجرائية لمصطلحات الدراسة:

- **الإدارة الالكترونية :** وتعني العملية الإدارية القائمة على الإمكانيات المتميزة للتقنية الحديثة للاتصالات، والانترنت، وشبكات الأعمال، في التخطيط والتوجيه والرقابة على الموارد، والقدرة الجوهرية للشركة والآخرين بدون حدود من اجل تحقيق الأهداف .
 - **جودة الخدمة العمومية:** تعني مقابلة احتياجات العملاء من أول مرة وفي كل مرة يتعاملون فيها مع المؤسسة
- وأكد سوف نتطرق إلى تعريف هذه المصطلحات في الفصول القادمة.

احدا عشر - منهج البحث :

- نظرا لطبيعة موضوع البحث تم الاعتماد في شقه النظري على المنهج الاستنباطي بأداتيه الوصف والتحليل لضبط مختلف المفاهيم النظرية المتعلقة بمتغيرات البحث، وتحليل ماهية الإدارة الإلكترونية وجودة الخدمة العمومية والوقوف على مجمل ما يرتبط بهما.
- كما تم الاعتماد على منهج دراسة الحالة، لدراسة دور الإدارة الإلكترونية في تحسين جودة الخدمة العمومية، بأخذ حالة صندوق الضمان الاجتماعي لولاية غليزان والشلف ومستغانم.

اثنتا عشر - الدراسات السابقة:

كثيرة هي الدراسات التي فصلت واقع الإدارة الالكترونية في الجزائر، وقليلة هي الدراسات التي ركزت على انجازات الحكومة الالكترونية في الجزائر في ضوء التقارير الدولية، وموقع تجربة الجزائر ضمن تجارب عربية و إقليمية وعالمية لعمل مقارنة تقيم فعالية المجهودات الحكومية المبذولة في هذا الشأن، بالإضافة إلى قلة الدراسات التي ركزت على قطاع الضمان الاجتماعي باعتباره قطاع جد مهم في الاقتصاد الوطني، وفي هذا الموضوع يمكن استعراض الدراسات الآتية و إن اختلفت البيئة المدروسة :

لقد تطرقت العديد من الدراسة الأجنبية والعربية إلى كل من الإدارة الإلكترونية وجودة الخدمة العمومية سواء معا أو كل على حدى وفيما يلي سنتطرق إلى بعضها والتي نخدم دراستنا الحالية:

1- الدراسات باللغة العربية :

كري جيلالي (2016)، الإدارة الإلكترونية في المؤسسات الجزائرية واقع و آفاق، أطروحة دكتوراه في علوم في علوم التسيير تخصص إدارة الأعمال والتسويق، جامعة الجزائر.

هدفت هذه الدراسة إلى تقديم إطار نظري حول الإدارة الإلكترونية، وكذا الوقوف على التحديات التي تواجه تطبيقها في الحاضر والمستقبل، ودراسة عملية التحول من الإدارة التقليدية إلى الإدارة الإلكترونية، وتم إسقاط الدراسة النظرية على واقع وتطلعات التطبيق في المؤسسات الجزائرية، كذا دراسة حالة للوصول إلى صورة لما ستحدثه عملية تطبيق الإدارة الإلكترونية من تغيرات على الإدارة في مختلف المؤسسات، بهدف الوصول لفهم واقع الإدارة الإلكترونية في الجزائر.

وتوصلت الدراسة إلى مجموعة من النتائج مفادها أن واقع تكنولوجيا المعلومات والاتصال التي تمثل البنية التحتية للإدارة الإلكترونية، تعتبر ضعيفة لا تحفز تطبيق الإدارة الإلكترونية في المؤسسات الجزائرية وهذا ما دلت عليه التقارير الإحصائية الوطنية والدولية، رغم الجهود المبذولة لتطويرها أهمها مشروع الجزائر الإلكترونية 2013، وأن المؤسسات الجزائرية مازالت متأخرة في تطبيق الإدارة الإلكترونية رغم وعي موظفيها بفوائد تطبيقها، ويعود ذلك إلى مجموعة من المعوقات (المعوقات التنظيمية والإدارية، المعوقات البشرية، المعوقات الفنية، المعوقات المالية والمعوقات الأمنية والتشريعية)، كما أن المؤسسات الجزائرية تسعى لإحلال تطبيقات الإدارة الإلكترونية محل التطبيقات القديمة المعتمدة وهذا ما يشير بمستقبل أحسن من هذا الواقع.

- **دانيا أكرم المدادحة و محمد مفضي الكساسبة (2016) أثر الإدارة الإلكترونية في تحقيق المزايا التنافسية مجلة أداء المؤسسات الجزائرية ، العدد 10** هدفت الدراسة إلى قياس أثر الإدارة الإلكترونية في تحقيق المزايا التنافسية لأربع شركات تخلص في الأردن، توصلت الدراسة إلى وجود أثر ذي دلالة إحصائية للموارد البشرية في الابتكار والتجديد، في حين لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للأجهزة الإلكترونية والبرامج الإلكترونية في الابتكار والتجديد. وهناك أثر ذو دلالة إحصائية للموارد البشرية والأجهزة الإلكترونية على الجودة، في حين لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للبرامج الإلكترونية على السرعة في تقديم الخدمة. كما أن هناك أثرا ذا دلالة إحصائية للموارد البشرية والبرامج الإلكترونية على السرعة في تقديم الخدمة في شركات التخليص.

- مصطفى عطية رحمة الله (2015) الإدارة الإلكترونية ودورها في تطوير إدارة تعليم مرحلة الأساس في ضوء مفاهيم إدارة الجودة الشاملة ولاية الخرطوم، أطروحة دكتوراه، جامعة السودان للعلوم والتكنولوجيا .

هدفت هذه الدراسة إلى بيان دور الإدارة الإلكترونية في تطوير إدارة تعليم مرحلة الأساس في ضوء مفاهيم الجودة الشاملة بولاية الخرطوم، وتحديد المعوقات التي تحول دون تطبيقها . وتستمد أهميتها من أهمية الموضوع الذي تناولته ومن خلال اهتمام الدولة بمشروع الحكومة الإلكترونية في كافة مناحي الحياة، استخدم فيها المنهج الوصفي التحليلي، و الاستبانة لجمع البيانات، وتوصلت الدراسة إلى عدة نتائج منها :

- هناك إلمام لدى مديري إدارات تعليم مرحلة الأساس بولاية الخرطوم بدور الإدارة الإلكترونية في تطوير العمل الإداري.

- المهارات البشرية المتاحة في الإدارات التعليمية قادرة على تطبيق الإدارة الإلكترونية و بناء على النتائج التي تم التوصل إليها خرجت الدراسة ببعض التوصيات والتي منها ضرورة إعادة النظر في الإجراءات الإدارية المتبعة و تضافر الجهود لتطويرها الكترونيا بعد التعرف على المعوقات وتذليلها.

بس زهير عبد الكريم جعفر(2014)، دراسة اثر الإدارة الإلكترونية في إدارة الجودة الشاملة دراسة حالة في دائرة تكنولوجيا المعلومات بوزارة العلوم والتكنولوجيا، مجلة الإدارة والاقتصاد الجامعة المستنصرية، بغداد .

هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على مستوى تطبيق الإدارة الإلكترونية داخل وزارة العلوم والتكنولوجيا و المعوقات التي تحد من تطبيقها كما يهدف إلى دراسة أهمية هذه المتطلبات وترتيبها وتأثيرها على مبادئ إدارة الجودة الشاملة في الوزارة المبحوثة.

اعتمد الباحث على منهج دراسة الحالة و تمثلت عينة البحث بجميع مديري أقسام دائرة تكنولوجيا المعلومات في وزارة العلوم و التكنولوجيا البالغ عددهم 60 مديرا لاستقصاء آرائهم.

وقد تم التوصل إلى مجموعة من الاستنتاجات منها دور الإدارة الإلكترونية في تبني فلسفة إدارة الجودة الشاملة، و التزام الإدارة العليا بدعم الإدارة الإلكترونية و العمل على خلق بيئة مناسبة للتطبيق و توفير البنية التحتية اللازمة، تشجيع الكفاءات البشرية، الاستفادة من تجارب الدول السابقة، كما أوصت بضرورة استخدام الإدارة الإلكترونية في دوائر الوزارة للتوصل إلى تطبيق الحكومة الإلكترونية على مستوى الوزارة ككل.

- سامي محمد قاسم دياب (2013)، دراسة إمكانية تطبيق الحكومة الالكترونية لتحسين أداء الموانئ البحرية السورية دراسة حالة مرفأ اللاذقية ماجستير في إدارة الأعمال - جامعة تشرين .

هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على مدى إمكانية تطبيق مشروع الحكومة الالكترونية في المرفأ السوري، وخصت الشركة العامة لمرفأ اللاذقية بالدراسة من خلال عدد من الزيارات الميدانية و المقابلات الشخصية التي أجراها الباحث مع عدد من الإداريين و العاملين في الشركة محل البحث، وقام الباحث كذلك بتحليل آراء بعض القائمين على العمل الإداري في الشركة باستخدام الاستبانة كأداة للدراسة وتم توزيع 80 استبيان وكانت الاستجابة بنسبة 76.25 %.

وقد خلصت الدراسة إلى مجموعة من النتائج أهمها مازال هناك ضعف في البنية التحتية والتكنولوجية الموجودة في الشركة محل الدراسة على الرغم من بدء مشروع اتمتة العمليات والإجراءات، وجود عدم وضوح في مسؤوليات العمل والسلطات في الشركة، هناك تخوف لدى بعض الموظفين من الفشل في التأقلم مع تطبيق نظام الحكومة الالكترونية الذي لا يزال غامضاً ومجهولاً بالنسبة لهم، هناك إدراك لدى العاملين بضرورة الحد من التعاملات الورقية وذلك من خلال الاستعاضة عنها بالوسائل الالكترونية، ملاحظة الضعف في السياسة التثقيفية والتدريبية المتبعة خاصة في مجال تعريف العاملين على فوائد تطبيق الحكومة الالكترونية و أهميتها.

- جمانة عبد الوهاب شلبي (2011)، واقع الإدارة الإلكترونية في الجامعة الإسلامية وأثرها على التطوير التنظيمي، رسالة ماجستير ، كلية التجارة، الجامعة الإسلامية غزة.

هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على واقع الإدارة الالكترونية في الجامعة الإسلامية، وأثرها على التطوير التنظيمي وذلك من خلال دراسة ثلاثة محاور في التطوير التنظيمي :تطوير الهيكل التنظيمي، تنمية الموارد البشرية، توظيف تكنولوجيا المعلومات في الجامعة . وقد تم تصميم إستبانة ومن ثم توزيعها على الطبقتين الإداريتين العليا والوسطى في الجامعة، وقد استخدمت الباحثة أسلوب الحصر الشامل لمجتمع الدراسة، وتم استرجاع 122 استبانة .

وقد توصلت الدراسة إلى وجود إدراك لدى مجتمع الدراسة في الجامعة لمزايا الإدارة الإلكترونية مثل السرعة في إنجاز العمل، وتوفير الجهد والتكلفة، والتوافق مع مستجدات التكنولوجيا . كما أنهم على معرفة بالتطبيقات الإلكترونية المتوفرة في الجامعة مثل البريد الإلكتروني، إلا أن بعض العاملين لم تكن لديهم معرفة بتواجد بعض التطبيقات مثل نظام الاجتماع عن بعد، برنامج التعليم الإلكتروني، نظام الشراء الإلكتروني . كما أن هناك عقبات حالت دون تطبيق الإدارة الإلكترونية منها نقص الحوافز التشجيعية لتطبيق برامج الإدارة الإلكترونية،

نقص الإمكانيات المادية والفنية والبشرية . وتطبيق الإدارة الإلكترونية أدى إلى تطوير الهيكل التنظيمي من خلال التوجه نحو اللامركزية من خلال تقليل عدد المستويات الإدارية، إلا أنه لم تكن هناك مشاركة من قبل العاملين في عملية اتخاذ القرارات . وأدت إلى تنمية الموارد البشرية من خلال الارتقاء بالمهارات الإدارية، وتنمية الثقة المتبادلة بين العاملين في الجامعة، وتنمية الإبداع والابتكار لدى العاملين.

- دراسة موسى عبد الناصر ومحمد قريشي (2011) ، مساهمة الإدارة الإلكترونية في تطوير العمل الإداري بمؤسسات التعليم العالي دراسة حالة كلية العلوم والتكنولوجيا بجامعة – بسكرة، مجلة الباحث - عدد - 09 الجزائر:هدفت هذه الدراسة إلى معرفة مدى مساهمة الإدارة الإلكترونية في تطوير العمل الإداري بكلية العلوم والتكنولوجيا بجامعة بسكرة، وبلوغ هذا الهدف تم صياغة مجموعة من الفرضيات، وإثبات صحة أو خطأ هذه الفرضيات قام الباحثون بتوزيع 50 استبانة على العاملين الإداريين في كلية العلوم والتكنولوجيا بجامعة بسكرة(تم الاعتماد على العينة العشوائية)، وقد توصلت الدراسة إلى وجود علاقات ارتباط دالة وموجبة بين أبعاد الإدارة الإلكترونية بشكل منفرد مع أبعاد العمل الإداري مجتمعة حيث أن اعتماد المؤسسة محل الدراسة على الأجهزة والمعدات يمكنها من الوصول إلى المعلومات في الوقت المناسب وأيضاً يمكنها من تخفيض كثافة العمل ،مختلف التكاليف.... الخ كما أن البرمجيات كذلك تمكن الكلية من تحقيق الرقابة الفورية والمستمرة لاكتشاف الانحرافات وترتيب مواردها بطريقة تجعل أنشطتها تسهم في تحقيق أهدافها وأخيراً صناع المعرفة التي توصلت الدراسة من خلال هذا البعد أم يساهمون بشكل فعال في عملية التخطيط ووضع الأهداف والتنبيه كما يعملون على نقل رغبات الإدارة من اللغة العادية إلى إحدى لغات البرمجة التي يمكن للحاسب الآلي التعامل معها.

- باسمه جازع جاسم (2011)، اثر مكونات الإدارة الإلكترونية في تحسين جودة الرعاية التمريضية في مستشفيات بغداد، رسالة ماجستير غير منشورة ، كلية الأعمال، جامعة الشرق الأوسط ، الأردن .هدفت الدراسة إلى التعرف على اثر مكونات الإدارة الإلكترونية على تحسين جودة الرعاية التمريضية في مستشفيات بغداد، تم استخدام المنهج الوصفي بالأسلوب المسحي للعينة و الذي يعد منهاجاً ملائماً لدراسة الظواهر الاجتماعية ميدانيا حيث يقدم البيانات عن واقع هذه الظواهر والعلاقات بين أسبابها و نتائجها و تحليلها و ربما يظهر العوامل المؤثرة فيها.

جمعت بيانات الدراسة من خلال الزيارات الميدانية للمستشفيات الموجودة في بغداد و البالغ عددها 43 مستشفى، تضمنت عينة الدراسة 144 فرد ، وتوصلت الدراسة إلى نموذج جديد له الأثر البالغ الأهمية في التأثير الإيجابي على تحسين جودة الرعاية التمريضية تمكنت نتائج الدراسة بإعطاء صورة واضحة عن مستويات التأثير

المباشر لمكونات الإدارة الالكترونية على جودة الرعاية التمريضية بعد تصنيفها إلى محاور رئيسية شملت في محورها الأول مكونات إدارة المراسلات الالكترونية، إدارة الخدمات الالكترونية إدارة العملاء الالكترونية إدارة الوثائق الالكترونية

- ايناس ابراهيم احمد حويل (2009)، الإدارة الالكترونية وجودة أداء الجامعة لوظائفها دراسة ميدانية، كلية التربية ، المجلة العلمية ، المجلد الخامس و العشرون – العدد الثاني يوليو

هدفت الدراسة إلى التعرف على دور الإدارة الالكترونية في تحقيق جودة أداء الجامعة لوظائفها المختلفة، و إلى وضع تصور مقترح لتفعيل هذا الدور.

و استخدمت الدراسة المنهج الوصفي لمناسبته لطبيعة الدراسة، مع الاستعانة بإحدى أدواته وهي الاستبانة والتي تم تطبيقها على عينة بلغت 96 فردا، منها 55 أعضاء هيئة التدريس بجامعة اسيوط، 41 من الإداريين العاملين بنفس الجامعة وذلك للتعرف على أهمية دور الإدارة الالكترونية في تجويد أداء الجامعة لوظائف التعليم وخدمة الطلاب والبحث العلمي وخدمة المجتمع وتنمية البيئة وما يرتبط بها من عمليات إدارية ومالية من وجهة نظرهم.

توصلت الدراسة إلى عدة نتائج أهمها: إدراك أفراد العينة من أعضاء هيئة التدريس و إداريين لأهمية الإدارة الالكترونية في تحقيق جودة أداء الجامعة لوظائفها المختلفة حيث تسهم في توفير بيئة تعليمية و بحثية أفضل، وفي تحقيق رضا الطلاب و المستفيدين، وفي توفير فرص أفضل للاتصال والتعاون بين الجامعة والجامعات الأخرى وكذلك بينها وبين المجتمع المحلي . كما أنها تسهم في التحسين المستمر لأداء الجامعة لوظائفها المالية والإدارية من خلال زيادة فرص المشاركة و الاتصال و تدفق المعلومات وتقليل الوقوع في الأخطاء وتوفير الوقت والجهد والمال وتحقيق الشفافية.

و انتهت الدراسة بوضع تصور مقترح يتكون من آليات إجرائية يمكن تطبيقها لتفعيل دور الإدارة الالكترونية في تجويد أداء الجامعة لوظائفها المختلفة.

2-الدراسات باللغة الأجنبية :

- Alsalloum, Othman Ibrahim , **The Impact of Applying E-Government to Improve the Performance of the Ministry of Education in Saudi Arabia** , Asian Transactions on Basic & Applied Sciences Volume 01 Issue 05, novembre 2011.

هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على اتجاهات المديرين في وزارة التربية والتعليم نحو اعتماد الحكومة الإلكترونية وتأثير تطبيق الحكومة الإلكترونية على الأداء الوظيفي واكتشاف المشاكل التي قد تعيق عملية تطبيقه وتوافر المتطلبات اللازمة لتنفيذ الحكومة الإلكترونية إلى المديرين في وزارة التربية والتعليم.

تكون مجتمع الدراسة من (115) مديرا في مختلف المستويات الإدارية بوزارة التربية والتعليم بالرياض. من أجل تحقيق أهداف الدراسة ، قام الباحث بتصميم استبيان يتكون من 13 فقرة على مقياس ليكرت الخماسي، في هذه الدراسة اتبع الباحث منهجا تحليليا وصفيا يلائم طبيعة البحث.

من تحليل ردود المدراء، اكتشف أن الحكومة الإلكترونية في المنهجية الحالية لم تصل بعد إلى حل وسط مع نظام كامل ولا تزال تفتقر إلى تحسن كبير في كثير من النواحي، كما أن الحكومة الإلكترونية لا تقوم فقط بتحويل نظام الخدمة والعمل على نظام إلكتروني، ولكنه نظام معقد ومتشابك ويتطلب دراسات متعمقة لجميع العناصر قبل إكمال أتمتة جميع الخدمات.

يمثل التحول من الحكومة التقليدية إلى الحكومة الإلكترونية مع غزو العالم المعلوماتي الجديد تحديا كبيرا للحكومة السعودية.

- Olusoyi Olatokunbo Richard, **evaluating the implementation of e-governement in developing countries : the case of nigeria**, thesis submitted for the degree of doctor of philosophy, Brunel Business School, Brunel University 2014.

الهدف من هذا البحث هو التحقيق في القضايا الرئيسية التي تؤثر على تنفيذ الحكومة الإلكترونية واقتراح مبادئ الممارسة الجيدة لتطبيق الحكومة الإلكترونية بنجاح في سياق البلدان النامية.

باختصار، هذه الورقة سلطت الضوء على مختلف المزايا والحواجز للنجاح تنفيذ نظام الحكومة الإلكترونية. توصلت الى نتائج اهمها أن الحكومة الإلكترونية تنطوي على عدة مراحل ولديها العديد من المزايا لجميع قطاعات الحكومة والمواطنين ورجال الأعمال. ومع ذلك، تنفيذ الحكومة الإلكترونية ليست هي مهمة سهلة تواجهها التي يجب معالجتها جدا بعناية.

3-المقارنة مع الدراسات السابقة :

- أغلبية الدراسات السابقة تطرقت إلى تحليل واقع الإدارة الالكترونية في المؤسسات والقليل منها تطرق إلى علاقتها بجودة الخدمة .
- تكون هذه الدراسة على حد علمي قد استمدت أهميتها وميزتها من كونها أول دراسة تناولت الإدارة الالكترونية و علاقتها بجودة الخدمة بالتطبيق على التأمينات الاجتماعية ، بهدف تحسين جودة الخدمة في هذا القطاع المهم والحيوي.
- هدفت هذه الدراسة للتعرف على دور الإدارة الالكترونية في تحول المنظمات إلى منظمات ذات جودة عالية انطلاقا من أهمية مفهوم الإدارة الالكترونية وأهميته في التغلب على التحديات، و استغلال الفرص التي تواجه المنظمات في بيئة العمل المتغيرة والمتطورة بشكل دائم ومستمر في ظل الثورة العلمية والتكنولوجية التي تتطلب تعزيز نقاط القوة ومعالجة نقاط الضعف.
- اختلفت الدراسة الحالية عن الدراسات السابقة من حيث طبيعة العينة، والفترة الزمنية حيث تم تطبيق الدراسة الحالية على الصندوق الوطني للتأمينات الاجتماعية للعمال الأجراء، الذي يقدم خدمات مهمة في إطار الحماية الاجتماعية ، وجاءت هذه الدراسة مكملية للنقص في الدراسات السابقة وتنوعت أدوات جمع المعلومات فيها (المقابلات و الاستبانة).

ثالث عشر- هيكل الدراسة:

بالرجوع إلى الإشكالية المطروحة والتساؤلات الفرعية الواردة تم تقسيم الدراسة إلى مقدمة، أربعة فصول وخاتمة. تناولت المقدمة الطرح العام للموضوع، أما الفصل الأول جاء فيه الإطار النظري للإدارة الالكترونية حيث تم التعرض فيه إلى مجموعة من المفاهيم الأساسية حول الإدارة الالكترونية.

ثم يأتي الفصل الثاني الذي تناول موضوع الإدارة الالكترونية كمدخل لتحسين جودة الخدمة العمومية من خلال مفهوم الخدمة العمومية وأساسيات الخدمة العمومية وكذلك تأثير الإدارة الالكترونية على جودة الخدمة.

وقد جاء الفصل الثالث تقويم لمشروع الحكومة الالكترونية في الجزائر وأهم الانجازات والمعوقات التي تواجه تجسيده وذلك بالاستناد إلى التقارير العالمية وفي ضوء التجارب العالمية الناجحة .

أما الفصل الرابع فقد عالج مساهمة الإدارة الالكترونية في تحسين جودة الخدمة العمومية للصندوق الوطني للتأمينات الاجتماعية للعمال الأجراء مع اخذ تجربة بطاقة الشفاء نموذجا، من خلال دراسة واقع الإدارة

الإلكترونية في الصندوق الوطني للضمان الاجتماعي من خلال مختلف المفاهيم وتوضيح العناصر والأهداف التي تسعى إلى تحقيقها، وأخيرا تم التعرض إلى اتجاهات المتعلقة بإدارة الصندوق نحو التسيير الإلكتروني ، تضمن هذا الفصل تعريفا بميدان الدراسة وقد حاولنا من خلاله توضيح مختلف الإجراءات المنهجية التي اعتمدنا عليها هذا الجانب الميداني من الدراسة، إضافة إلى التحاليل التي أوردناها حول نتائج الاستبيان و التي توصلنا من خلالها إلى مجموعة من النتائج مكنتنا من إعطاء توصيات في هذا الموضوع.

الفصل الأول

الإطار النظري للإدارة الالكترونية

تمهيد:

تعد الإدارة الإلكترونية من ثمار المنجزات التقنية في العصر الحديث، حيث أدت التطورات في مجال الاتصالات، وابتكار تقنيات اتصال متطورة إلى التفكير الجدي من قبل الدول والحكومات في الاستفادة من منجزات الثورة التقنية، بإستخدام الحاسوب وشبكات الأنترنت في إنجاز الأعمال، وتقديم الخدمات للمواطنين بطريقة إلكترونية تسهم بفاعلية في حل العديد من المشكلات التي من أهمها التزاحم والوقوف لطوابير طويلة أمام الموظفين في المصالح والدوائر الحكومية، فضلا عن تجنب الروتين والوساطة وغيرها من العوامل التي تقف حائلا دون تطور النظم الإدارية الحالية، بالإضافة إلى ما تتميز به الإدارة الإلكترونية من سرعة في إنجاز الأعمال وتوفير الوقت والجهد .

وبذلك أصبح التحول نحو الإدارة الإلكترونية يمثل توجهها عالميا يشجع على تبني الخدمات الإلكترونية التي من بينها الخدمة العمومية الإدارية الإلكترونية، حيث كانت هناك جملة من المبادرات قدمتها حكومات دول عديدة توجت بنجاح كبير وعرفت تحديات وصعوبات في دول أخرى، والجزائر كواحدة من هذه الدول لا تزال في الخطوات الأولى في بناء الإدارة الإلكترونية، وهناك العديد من المواقع التي تخص بعض الإدارات تقوم بعرض خدماتها حيث لاقت اهتماما من قبل الإدارات العليا في حوسبة مهام الكثير من الإدارات الحكومية بغية القضاء على الروتين وتبسيط الإجراءات للمواطنين .وسيتطرق في هذا الفصل إلى توضيح العناصر الرئيسية لهذا الموضوع من خلال ثلاثة مباحث:

المبحث الأول: ماهية الإدارة الإلكترونية وأهميتها

المبحث الثاني: التحول من الإدارة التقليدية إلى الإدارة الإلكترونية

المبحث الثالث : البنية التحتية للإدارة الإلكترونية

المبحث الرابع: تأثير الإدارة الإلكترونية على العملية الإدارية

المبحث الأول: مفهوم الإدارة الإلكترونية وأهميتها

تتطلب عملية فهم المقصود بالإدارة الإلكترونية تقديم المفاهيم الأساسية المرتبطة بالموضوع، وضبط استخدامات المفهوم في إطاره البحثي المناسب. وإزالة اللبس والغموض حول هذا المفهوم الذي يتداخل مع مفاهيم أخرى مشابهة، وعليه جاء هذا المبحث كمحاولة تصب في هذا الإطار، حيث سيتم في البداية التطرق إلى المفهومين التقليدي والإلكتروني للإدارة، ليتم بعدها إبراز الفرق بين الإدارة التقليدية والإدارة الإلكترونية، مروراً ببيان التطور التاريخي للإدارة الإلكترونية، وفي الأخير سيتم توضيح علاقة الإدارة الإلكترونية ببعض المصطلحات المشابهة مع التركيز على توضيح الفرق بين الإدارة الإلكترونية والحكومة الإلكترونية.

المطلب الأول: الإدارة بين المفهوم التقليدي والمفهوم الإلكتروني

تعتبر الإدارة الإلكترونية استراتيجية واتجاهاً جديداً في عالم الإدارة، لأنه يقوم على أسس ومبادئ مختلفة عما كان متعارف عليه، بعدما لم تعد الإدارة التقليدية قادرة على الاستجابة لمتغيرات العصر ومتطلباته، وهو ما سيتم توضيحه في النقاط التالية.

الفرع الأول: مفهوم الإدارة التقليدية

تعددت الكتابات العلمية التي اهتمت بتعريف الإدارة، ولكنها كشفت عن صعوبة وضع تعريف شامل وواضح لها، لأن الإدارة تتعلق بعمليات معقدة ومتباينة، فيما يلي مجموعة من التعاريف للإدارة:

كلمة الإدارة MANAGEMENT أو ADMINISTRATION مشتقة من الكلمة اللاتينية المكونة من مقطعين هما (AD) و (MINISTRATION) هي تعني تقديم الخدمة للآخرين¹.

أما التعريف الاصطلاحي للإدارة فإن الإدارة " بأنها النشاط الخاص بقيادة وتوجيه وتنمية الأفراد، وتخطيط ومراقبة العمليات الخاصة بالعناصر الرئيسية في المشروع لتحقيق أهدافه المحددة وأقل التكاليف." كما عرفها فريدريك تايلور في كتابه إدارة الورشة الصادر سنة 1930 ، فن الإدارة " بالمعرفة الدقيقة لما تريد من الرجال عمله، ثم للتأكد من أنهم يقومون بعمله بأحسن طريقة وأرخصها"²

من كل ما سبق يمكننا إعطاء تعريف للإدارة على أنها عملية اجتماعية مستمرة بقصد استغلال الموارد استغلالاً أمثل عن طريق التخطيط والتنظيم والتوجيه والرقابة للوصول إلى الأهداف بكفاءة وفعالية.

¹ خالد ممدوح إبراهيم، الإدارة الإلكترونية، الناشر للدار الجامعية، الإسكندرية، الطبعة الأولى، 2010 ، ص2

² فداء محمود حامد، الإدارة الإلكترونية، دار البداية ناشرون وموزعون، الطبعة الأولى، 2012 ، ص15

الفرع الثاني: نشأة الإدارة الالكترونية

ظهرت الإدارة الالكترونية جاء نتيجة تطور موضوعي يمتد إلى العقود الخمسة الأخيرة من القرن الماضي، وبدايات ظهور الإدارة الالكترونية تتمثل في انتشار استخدام نظم الحاسوب في أنشطة الأعمال منذ نهاية عقد الخمسينات والستينات حيث وجدت معظم المنظمات والمؤسسات العامة أن استخدامها للحاسوب سيعني الإسراع في إنجاز الأعمال و اختصار للجهد والوقت والموارد .

إن ظهور تطبيقات الإدارة الالكترونية بهذا الشكل الواسع هو بسبب الانجازات الهائلة في صناعة الحاسب وبرمجياته المختلفة وثورة الاتصالات وشبكة الانترنت وظهور أدوات تطوير نظم المعلومات (نظم إدارة قواعد البيانات) وكثرة الشركات والمؤسسات التي أخذت على عاتقها تطوير البرمجيات الجاهزة والتي لها علاقة مع الإدارة الالكترونية.¹

"قد تبدو الإدارة الالكترونية للبعض وكأنها جاءت مع الانترنت التي بدأ استخدامها التجاري وللأغراض العامة في منتصف التسعينات بعد أن استخدمت لفترة طويلة لأغراض عسكرية وأكاديمية . إلا أن الأمر قد لا يكون كذلك على الأقل من زوايا معينة، فقد وجدت أتمتة المكاتب (Office Automation) منذ أكثر من عقدين من الزمن في الآلات (كالهاتف والفاكس والمايكرو فيلم وغيرها)، كما أن الرقابة الرقمية بالحاسب (CNC) والتصميم والتصنيع بمساعدة الحاسب (CAM) و (CAD) التصنيع المتكامل (CIM) والمستودع المؤتمت وتطبيقات الذكاء الصناعي في الإنتاج والخدمات. كلها نماذج لإحلال الآلة والأنظمة الآلية والحاسبات في الإدارة محل العاملين في الأنشطة التشغيلية . وكذلك محل المديرين في التوجيهات والتعليمات الآلية استنادا إلى برمجة مسبقة، وكل هذا حدث في العقود السابقة على الانترنت."²

نستطيع أن نقول أن بدايات الإدارة الالكترونية (أتمتة المكاتب)* بدأت منذ سنة 1960 عندما ابتكرت شركة IBM مصطلح معالج الكلمات على فعاليات طابعتها الكهربائية وكان سبب إطلاق هذا المصطلح هو لفت نظر الإدارة في المكاتب إلى إنتاج هذه الطابعات عند ربطها مع الحاسوب واستخدام معالج الكلمات

¹ علاء عبد الرزاق السالمي، الإدارة الالكترونية، دار وائل للنشر عمان ، الأردن 2009 ص 52

² عبد الرحمن توفيق، الإدارة الالكترونية في الشؤون الإدارية، مركز الخبرات المهنية للإدارة، الطبعة الثانية 2008. ص 102

* أتمتة المكاتب بالإنجليزية Office Automation: هي إحدى أنواع نظم المعلومات وهي تختص بجمع ومعالجة وتخزين وتوزيع الرسائل الإلكترونية والمستندات والصور الأخرى من الاتصالات بين الأفراد وجماعات العمل والمؤسسات. تهدف هذه النظم إلى زيادة إنتاجية المكاتب، حيث تتكون هذه النظم من أجهزة حاسوب واتصالات وبرمجياتها وأجهزة المكتب الأخرى، مثل آلات تصوير المستندات وأجهزة فاكس وغيرها. (لمزيد من التوضيح ارجع لكتاب أتمتة المكاتب).

(Word processing) وأن أول برهان على أهمية ما طرحته هذه الشركة ظهر سنة 1964 عندما أنتجت هذه الشركة جهاز طرحته في الأسواق أطلق عليه MT/ST (الشريط الممغنط/ وجهاز الطابعة المختار)¹.

الفرع الثالث: التطور التاريخي للإدارة الإلكترونية

أدى التطور السريع لتكنولوجيا المعلومات والاتصال إلى بروز نموذج أو نمط جديد من الإدارة، وهو ما اصطلح على تسميته بالإدارة الرقمية أو الإدارة الإلكترونية.

أولاً: الإدارة الإلكترونية هي امتداد للمدارس الإدارية وتجاوز لها

يرى اغلب المختصين أن الإدارة الإلكترونية امتداد لتطور الفكر الإداري الذي عبر عنه في أكثر من الزمن ابتداء من المدرسة الكلاسيكية المتضمنة في النموذج البيروقراطي المثالي لماكس فيبر، والإدارة العلمية لفردريك تايلور، ووظائف الإدارة لهنري فايول، ومدرسة العلاقات الإنسانية لالتون مايو، إلى المدخل الكمي لمدرسة النظم، ثم المدرسة الموقفية، ثم المنظمة المتعلمة و أخيراً مدخل الإدارة الإلكترونية.

ثانياً: الإدارة الإلكترونية هي امتداد للتطور التكنولوجي في الإدارة

إن التطور التكنولوجي اتجه منذ البداية إلى إحلال الآلة محل العامل، وكان هذا في بدء العمليات التشغيلية والأعمال اليدوية النمطية، ثم انتقل إلى أعمال التخطيط والرقابة القابلة للبرمجة، لينتقل بعد ذلك إلى العمليات الذهنية من خلال الذكاء الصناعي الذي يحاكي الذكاء الإنساني في الرؤية الآلية أو اللغة أو الأنظمة الخبيرة؛ فالإنترنت وشبكات الأعمال هي التكنولوجيا الأكثر عولمة والأسرع توصيلاً والأكثر تشبيكاً، وهو ما يجعل من الإدارة الإلكترونية ذات أبعاد تكنولوجية أكثر من أي مرحلة تعاملت فيها الإدارة مع التكنولوجيا.²

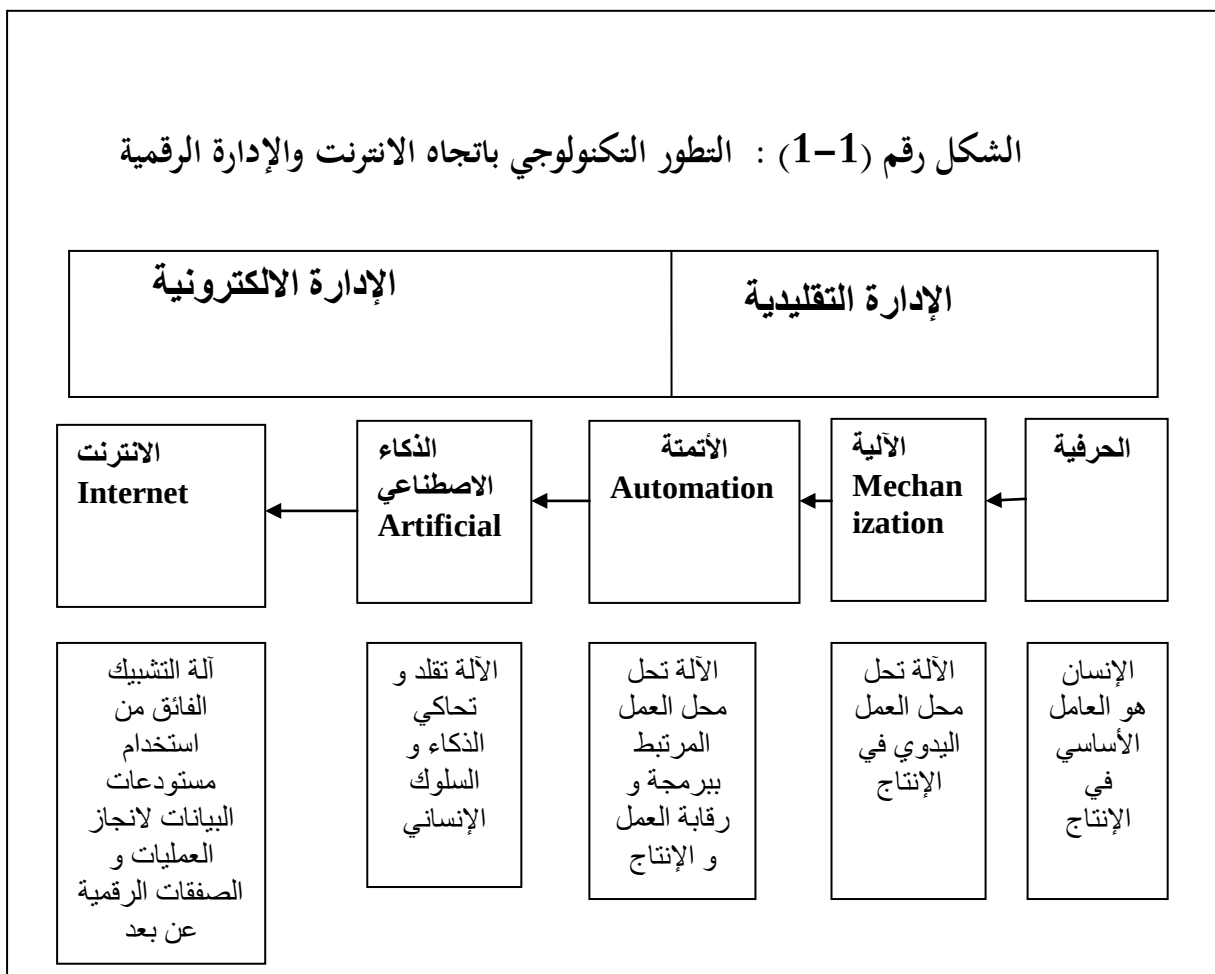
ويمكن توضيح التطور التكنولوجي باتجاه الإنترنت والإدارة الرقمية من خلال الشكل التالي:

¹ علاء عبد الرزاق السالمي، مرجع سبق ذكره، ص 55

* حيث كانت هذه الطابعة مع شريط ممغنط فعند كتابة أي رسالة باستخدام هذه الطابعة يتم تخزين الكلمات على الشريط الممغنط حيث بالإمكان طباعة هذه الرسالة بعد استرجاعها من الشريط على الطابعة بعد أن نطبع اسم و عنوان الشخص المرسل إليه وعند النظر لهذه الرسالة نجدها مطبوعة بشكل جيد وواضح وبالتأكيد هذه العملية وفرت جهد كبير وخاصة عندما يتطلب إرسال نفس الرسالة إلى عدد كبير من المرسل إليهم.

² نجم عبود نجم، الإدارة و المعرفة الإلكترونية الاستراتيجية - الوظائف - المجالات، دار اليازوري العلمية، الأردن، 2009، ص 130

الشكل رقم (1-1) : التطور التكنولوجي باتجاه الانترنت والإدارة الرقمية



المصدر : عبد الرحمن توفيق، مرجع سبق ذكره، ص 40

انطلاقاً من الشكل السابق يمكن القول بأن نشأة الإدارة الإلكترونية تعود إلى التطور الحاصل في أدوات وأساليب العمل المختلفة، حيث كانت بدايات تطبيق الإدارة الإلكترونية تتم بصورة مصغرة وبأساليب بسيطة، ولم يظهر تطبيقها بصورة رسمية إلا في أواخر عام 1995 ، "كما قال *porter* أن الإدارة على الدوام استفادت من كل التطورات في المفاهيم والأساليب والتقنيات المتطورة، وهذا نما يمكن أن تفعله مع الانترنت وشبكات الأعمال، والدليل والبرهان القاطع أن الشركات التي اندفعت وراء الأعمال الالكترونية وجدت نفسها بحاجة إلى العودة إلى المبادئ الأساسية في تقييم الأعمال و إدارتها".¹

الفرع الرابع: مفهوم الإدارة الالكترونية

بما أن الإدارة الالكترونية من المواضيع الحديثة المطروحة (*electronic management*)، ويعد من المصطلحات العلمية المستحدثة في مجال العلوم العصرية، ولم يتم حتى الآن الوصول إلى تعريف دقيق يمكن أن

¹ عمر احمد أبو هاشم وآخرون، الإدارة الالكترونية مدخل للإدارة التعليمية الحديثة ، الطبعة الأولى، دار المناهج للنشر و التوزيع، عمان الأردن، 2013 ص 55

يتفق عليه من قبل الخبراء العالميين و الباحثين حتى بالولايات المتحدة الأمريكية باعتبار أنها مركز ظهور وانتشار الأعمال الالكترونية في العالم ¹.

لقد ظهرت إسهامات كثيرة في تعريف الإدارة الالكترونية، ولقد حاولنا إلقاء الضوء على أهم هذه التعاريف من وجهات نظر العديد من الباحثين في هذا المجال:

لقد عرفت الإدارة الالكترونية بأنها استثمار الإدارة لتكنولوجيا المعلومات والاتصالات لتدبير وتحسين وتطوير العمليات الإدارية المختلفة داخل المؤسسة ².

ويعرفها يوسف كافي بأنها "تحويل كافة الأعمال والخدمات الإدارية التقليدية (الإجراءات الطويلة باستخدام الأوراق) الى أعمال وخدمات الكترونية تنفذ بسرعة عالية ودقة متناهية، باستخدام تقنيات الإدارة وهو ما يطلق عليه إدارة بلا أوراق "Paperless Management" ³.

في حين عرف السلمي الإدارة الالكترونية "بأنها منهجية جديدة تقوم على الاستيعاب الشامل والاستخدام الواعي والاستثمار الايجابي لتقنيات المعلومات والاتصالات في ممارسة الوظائف الأساسية في الإدارة على مختلف المستويات في المؤسسات المعاصرة، وتسهم الإدارة الالكترونية في تحقيق الغاية الأساسية للمنظمات المعاصرة الساعية إلى التميز وذلك بتمكينها من بناء قدرات تنافسية فعالة تجعلها قادرة على الوصول السريع المجدي للأسواق واستقطاب معاملات الشرائح المستهدفة من الزبائن قبل غيرها من المنافسين، وضمان استمرار تعامل الزبائن معها و ولائهم لها" ⁴.

ويعرفها طارق عبد الرؤوف بأنها "هي استخدام كل الوسائل الالكترونية في انجاز كل أعمال ومعاملات المنظمة مثل استخدام البريد الالكتروني *e-mail* والتحويلات الالكترونية للأموال (*electronic fund transfer*) والتبادل الالكتروني للمستندات، والفاكس والنشرات الالكترونية وأية وسائل الكترونية أخرى" ⁵.

تعرفها المنظمة العالمية للتعاون الاقتصادي OCDE بأنها "استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصال وبالأخص الانترنت من أجل تحسين تسيير الأعمال العامة".

¹ - محمد جاد حسين و اشرف محمود احمد، إمكانية تطبيق الإدارة الالكترونية بجامعة جنوب الوادي، مجلة كلية التربية، العدد 34 الجزء الأول، جامعة عين شمس 2010، ص ص 54-55.

² - محمد مسلم حسن علي ومحمد عباس عبد الرحيم، الإدارة الالكترونية كمدخل لتطوير بعض وظائف الإدارة بجامعة تبوك، مجلة كلية التربية، جامعة الأزهر، الجزء 3، العدد 143، ديسمبر 2009، ص 337

³ يوسف مصطفى كافي، الإدارة الالكترونية : إدارة بلا أوراق، إدارة بلا مكان، إدارة بلا زمان، إدارة بلا تنظيمات جامدة، دار رسلان، سوريا، سنة 2011 ص 54.

⁴ على السلمي، إدارة التميز نماذج و تقنيات الإدارة في عصر المعرفة، دار غريب القاهرة، 2002 ص 251.

⁵ طارق عبد الرؤوف عامر، الإدارة الالكترونية نماذج معاصرة، دار السحاب للنشر والتوزيع 2007 ص 20.

وعرفت أيضا الإدارة الالكترونية بأنها ثورة في الثقافة التنظيمية (*cultural revolution*) أي ثورة بمعنى التغيير الجذري و التحول الاستراتيجي في التفكير الإداري والممارسة الإدارية والطريقة الأساسية التي تنفذ بها الأعمال والأنشطة الوظيفية في المنظمة .¹

وفي تعريف آخر بأنها "ميكنة جميع مهام وأنشطة المؤسسة الإدارية بالاعتماد على المعلومات الضرورية للوصول إلى تحقيق أهداف الإدارة الجديد في استخدام الورق وتبسيط الإجراءات و القضاء على الروتين، والانجاز السريع والدقيق للمهام والمعاملات لتكون كل إدارة جاهزة لربطها مع الحكومة الالكترونية لاحقاً».

كما تعرف الإدارة الالكترونية أيضا بأنها "تنفيذ كل الأعمال و المعاملات التي تتم بين طرفين أو أكثر سواء من الأفراد أو المنظمات من خلال استخدام شبكات الاتصالات الالكترونية".²

ويعرفها الصيرفي الإدارة الالكترونية بأنها "تحول جذري في الطرق والأساليب التي تتبعها المنظمات لمباشرة أعمالها ، وذلك من خلال تنظيم استخدام التكنولوجيا الحديثة لتحرير حركة المعلومات والخدمات من اجل التغلب على القيود والعوائق المادية الموجودة في الأوراق، والأنظمة التقليدية".³

ويعرفها * *Michel Kalika* الإدارة الالكترونية (*E-mangement*) بأنها مجموعة من سبعة عمليات تغذيها نظم المعلومات على أساس التكنولوجيات الإلكترونية لتجهيز المعلومات، وتتميز بعمليات معدلة بواسطة التكنولوجيات الإلكترونية وبالتالي من خلال المهارات المعدلة".⁴

وتتمثل العمليات السبعة فيما يلي:⁵

-العملية العلاقة مع الزبائن.

-العلاقة مع الموردين .

-العلاقة مع الشركاء.

¹ فاضل عباس حسن ، إدارة الخدمة الصحية الكترونيا و أفاق تطويرها دراسة تطبيقية في مستشفى الزهراوي الجراحي ، مجلة أبحاث ميسان المجلد السابع ، العدد الثالث عشر ، سنة 2010 ص 197

² - طارق عبد الرؤوف عامر، مرجع سبق ذكره ، ص 24

³ محمد الصيرفي ، الإدارة الالكترونية ، الطبعة الأولى ، دار الفكر الجامعي ، الإسكندرية 2006 ص ص 20-25

* ميشال كالিকা هو أستاذ متقاعد في جامعات الإدارة في مدرسة IAE Lyon للإدارة ، ومركز Magellan للأبحاث، وجامعة Jean Moulin ، و Lyon 3 مؤلف أو شارك في تأليف أكثر من 25 كتاباً (بما في ذلك كتاب الإستراتيجية الفرنسية الذي أعيد نشره) والعديد من المقالات والحالات التعليمية ، وقد دعم أيضاً 56 رسالة دكتوراه. يركز أحدث أبحاثه على تراكب وسائط الاتصال (نظرية millefeuille) ، والإفراط في المعلومات ، وتأثير المدارس التجارية.

⁴ Kalika michel et autres, *l'e-mangement quelle transformations pour l'entreprise*, édition liaison , paris 2003 p31

⁵ Ibid, p31

- عملية تحديد الأهداف : وتتمثل في (المهام، الاستراتيجية ، المخططات، الموازنات).
- عملية التنظيم : تعريف الهياكل وآليات التنسيق.
- عملية الاندماج.
- عملية الرقابة : من الرقابة الاستراتيجية إلى رقابة التسيير.

وفي تعريف آخر بأنها "تقديم للخدمات والسلع بوسائل الكترونية، كما تتميز بأنها عملية إدارية مهامها رسم السياسات وتوجيه الموارد، واستخدامها للإمكانات المتميزة للإنترنت وشبكات الأعمال باستخدام التشبيك الفائق (*hyper-connection*) والتفاعل الآني على مدار الساعة وتحويل كافة العمليات الإدارية ذات الطبيعة الورقية إلى عمليات الكترونية، فتوفر المرونة اللازمة للاستجابة للمتغيرات يؤدي إلى تغيرات جذرية في نمط أداء الأعمال".¹

ويرى الباحثون أن فكرة الإدارة الالكترونية تتعدى بكثير مفهوم المكننة الخاصة بإدارات العمل داخل المنظمة، إلى مفهوم تكامل البيانات والمعلومات بين الإدارات المختلفة والمتعددة واستخدام تلك البيانات والمعلومات في توجيه سياسات وإجراءات عمل المنظمة نحو تحقيق أهدافها وتوفير المرونة اللازمة للاستجابة للمتغيرات المتلاحقة سواء الداخلية أو الخارجية.²

وتشمل الإدارة الإلكترونية جميع مكونات الإدارة من تخطيط وتنفيذ ومتابعة وتقييم وتحفيز إلا إنها تتميز بقدرتها على تخليق المعرفة بصورة مستمرة وتوظيفها من أجل تحقيق الأهداف، وتعتمد الإدارة الإلكترونية على تطوير البنية المعلوماتية داخل المؤسسة بصورة تحقق تكامل الرؤية ومن ثم أداء الأعمال.³

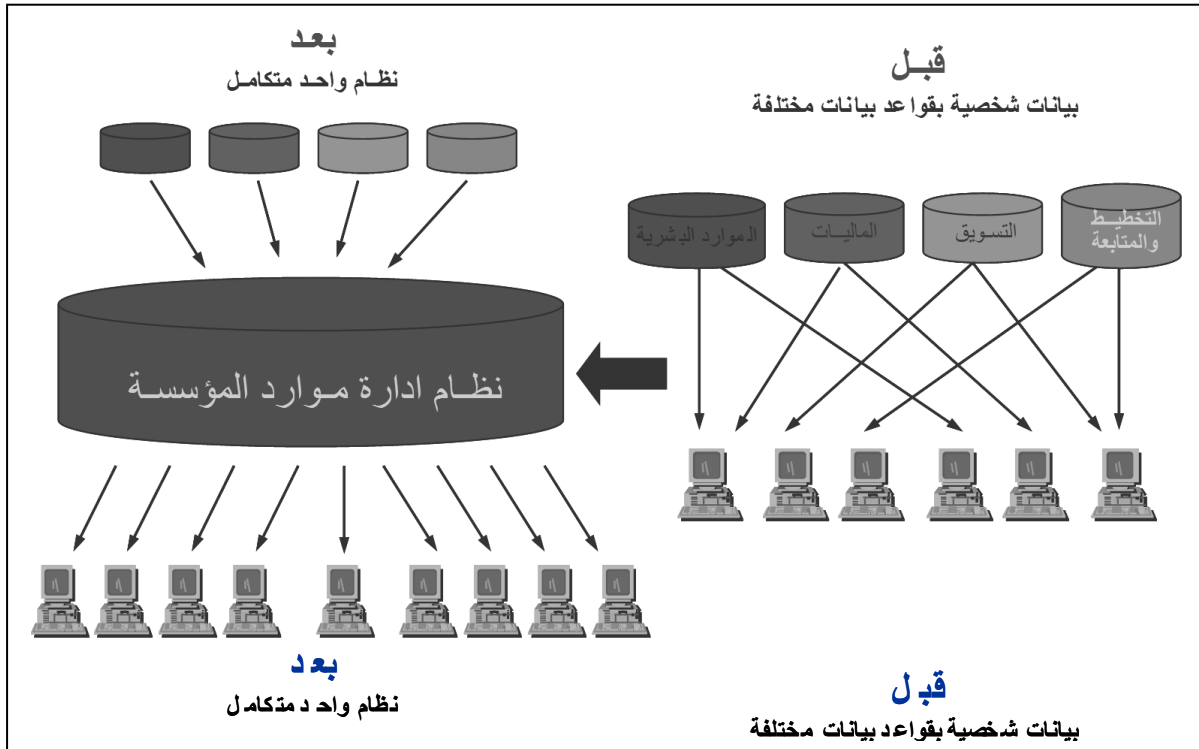
والشكل التالي يوضح التكامل في نظام إدارة المنظمة الالكترونية، أي نظام إدارة قواعد البيانات ما قبل وبعد الإدارة الالكترونية.

¹ - فدوى فاروق عمر، دور الإدارة الالكترونية في التعليم الجامعي دراسة حالة على برنامج الانتساب في التعليم الموازي في جامعة طيبة ، مجلة العلوم التربوية و النفسية ، المجلد 14 العدد 2، جامعة طيبة المدينة المنورة ، المملكة العربية السعودية، يونيو 2013 ص 310.

² محمد مصطفى القصيمي و سهم حازم نجيب طوبيا، نظام السجل الطبي الالكتروني : مدخل لتطبيق الإدارة الالكترونية المعاصرة ، المؤتمر العلمي الدولي حول عولمة الإدارة في عصر المعرفة ، جامعة الجنان ، طرابلس لبنان 15-17 ديسمبر 2012 ص 10.

³ محمود القدوة، المعرفة و الإدارة الالكترونية ، الطبعة الأولى ، دار أسامة ، الأردن ، 2010 ص 130.

الشكل رقم (1-2) : التكامل في نظام إدارة المنظمة الالكترونية



المصدر: محمود القدوة، مرجع سبق ذكره، ص 201

يمكن تحديد ماهية الإدارة الالكترونية على أنها مدخل من مداخل الإدارة الحديثة التي تعمل على استيعاب واستخدام البنية التحتية لتقنيات المعلومات والاتصالات في ممارسة وظائف العمليات الأساسية للإدارة والأنشطة الكترونية في منظمات الكترونية تقوم باستخدام البنية التحتية لتكنولوجيا المعلومات.

بناءً على ما تقدم يرى الباحث إمكانية وضع تعريف امثل وأشمل للإدارة الالكترونية هي: استراتيجية إدارية جديدة في عصر الثورة المعلوماتية، تهدف إلى تحسين مستويات أداء المؤسسات وذلك باستغلال نتائج التقدم التكنولوجي والمعرفي في تعزيز قدرة المؤسسات على تقديم أفضل الخدمات للمواطنين والمؤسسات وزبائنها، من خلال توظيف الموارد المتاحة (الموارد البشرية و المادية ..) في إطار حديث الكتروني من أجل الاستغلال الأمثل للوقت والمال والجهد وتحقيقاً للمطالب المستهدفة والجودة المطلوبة.

إدارة تستخدم تقنيات المعلومات والاتصالات في جميع مستوياتها بشكل تكاملي فعال ممارسة مختلف الوظائف الإدارية من تخطيط، تنظيم، توجيه ورقابة من أجل تسهيل وتسريع التعاملات بدقة عالية وتقديم أفضل الخدمات بأقل جهد وأقصر سرعة ممكنة .

في ضوء التعاريف السابقة، نستخلص أن الإدارة الالكترونية تنطوي على ما يلي :

- تهدف الإدارة الالكترونية إلى تحسين أداء المؤسسات .
- هي إستراتيجية إدارية تستند على الإمكانيات الهائلة التي يتيحها التقدم التكنولوجي مثل شبكة الانترنت وغيرها، اذ تعتمد على البريد الالكتروني والأرشفة الالكترونية للتقليل من استخدام الورق هي إدارة بلا أوراق .
- تشمل جميع العمليات الإدارية سواء كانت داخل المؤسسة أو خارجها.
- ميكنة كافة النشاطات الإدارية.
- تقديم المعلومات والخدمات للمستفيدين على مدار 24 ساعة و 7 أيام على 7 ومن أي مكان عن طريق الانترنت (إدارة بلا مكان) وفي زمن قياسي، بمعنى أنها لا تتقيد بالعطل وساعات الدوام الرسمي (إدارة بلا زمان).
- الأمن والحماية الالكترونية.
- توفير الوقت والجهد و التكلفة وبالتالي تحقيق السرعة والكفاءة في الأداء.
- تحقيق الجودة والتميز.

الفرع الخامس: المقارنة بين الإدارة التقليدية والإدارة الالكترونية

إن أوجه الفروقات بين الإدارة التقليدية والإدارة الالكترونية، ما هي إلا مزايا توفرها الإدارة الالكترونية في حين تفتقدها نظيرتها التقليدية، مما يؤثر سلباً في أدائها وفعالية دوائرها، ويمكننا الوقوف على أبرز الفوارق بين الإدارتين في النقاط التالية :

الجدول رقم (1-1): المقارنة بين الإدارة التقليدية و الإدارة الالكترونية

أسس المقارنة	الإدارة التقليدية	الإدارة الالكترونية
الوسائل المستخدمة عند التعامل بين الأطراف	تعتمد على الوسائل التقليدية لإجراء الاتصالات بين أطراف التعامل	تعتمد على الوسائل الحديثة مثل الشبكات
نوعية الوثائق المستخدمة	ورقية	الكترونية
طبيعة العلاقة بين أطراف التفاعل	تكون العلاقة بين أطراف التعامل مباشرة	عدم وجود علاقة مباشرة بين أطراف التعامل (يمكن أن يتعاطى مراجع الإدارة الالكترونية مع برنامج حاسوبي نظمت خلاله عمليات دقيقة محددة بنفذه المراجع عبر قائمة من الأوامر التي يقوم
طبيعة التفاعل و سرعته بين أطراف التعامل	يتسم بالبطء النسبي	يتسم بالسرعة، اذ يمكنها استقبال آلاف الطلبات او الرسائل في وقت واحد و الرد عليها بسرعة فائقة
الحفظ	كثير من المعاملات الورقية تتعرض للتلف	أصبح ملف الكتروني يضم المعاملة ضمن محتوياتها و في مأمن من التلف و التقادم
الضياع	يتعرض المتعاملون في هذه الإدارة لمشكلة احتمال ضياع معاملاتهم بين أكداش من المعاملات التي ربما مصيرها الضياع	تقلل من مشكلة الضياع لو تمت بشكل الكتروني.
الاسترجاع	بسبب كثرة المعاملات الورقية فالأمر بالغ الصعوبة للوصول إلى الملفات للحصول على المعلومة نظرا إلى تكديس الملفات (الأرشيف).	إذا كان بالطريقة الالكترونية سيكون الوصول اليه و استرجاعه سهل و ذلك لوجود قاعدة بيانات ضخمة
الحماية	اقل أمانية و قابلة للتدخل البشري	أكثر أمانية و ذلك لتوفر أمانية للشبكات الالكترونية ببرامج حماية تضمن عدم تمكن احد من الدخول إليها و التلاعب في ملفاتها من إضافة أو حذف
التكلفة	مكلفة على المدى البعيد	اقتصادية على المدى البعيد
الجودة	جودة أقل	جودة عالية جدا
مدى الاعتماد على الإمكانيات المادية و البشرية	تعتمد على استغلال امثل للإمكانيات المادية و البشرية في تحقيق الأهداف	استخدام التقنية في تحقيق الأهداف
نطاق خدمة العملاء	تمنح الأفراد خدمات طيلة أيام العمل الرسمية وفقا لمواعيد عمل المنظمة (زمن محدد)	يستمر العمل لمدة سبعة أيام في الأسبوع و 24 ساعة يوميا (بلا زمان)
التنظيم	تعتمد على الهرمية و السرية أسلوبا و منهجا	تعتمد على الانفتاح و الشفافية و التحالفات الإستراتيجية

المصدر: من إعداد الباحث اعتمادا على: حسين محمد الحسن، الإدارة الالكترونية e-Management المفاهيم -

الخصائص -المتطلبات، مؤسسة الوراق للنشر والتوزيع، عمان الأردن 2010، ص ص 45-47

- مصطفى القصيمي و سهم حازم نجيب طوبيا ، ، مرجع سبق ذكره ، ص 14

- زروقي نسرين ، الإدارة الالكترونية كأحد افرازات عالم التكنولوجيا الانترنت و التجارة الالكترونية، مجلة الاقتصاد الجديد، جامعة خميس مليانة ، العدد رقم 2 ، جامعة خميس مليانة، ص 229 244.

المطلب الثاني: خصائص ومميزات الإدارة الالكترونية

الفرع الأول: مميزات الإدارة الالكترونية

تتميز الإدارة الالكترونية بمجموعة من الخصائص تؤهلها لتكون البديل للإدارة التقليدية :

-السرعة والوضوح : إن كثيرا من المعوقات الإدارية والعقبات التي ترسخت وبقيت لسنوات على حواجز البيروقراطية ممكن أن تتلاشى وتصبح ماضيا بفعل التحول إلى أسلوب الإدارة الالكترونية التي تعطل قوانينها وظروف أعمالها الورقية انجاز المعاملات.

-عدم التقيد بالزمان والمكان : من خصائص الإدارة الالكترونية إذا ما تم تعميمها و انتشارها في مختلف الإدارات أنه بالإمكان مراجعتها طوال ساعات اليوم، فهي لا تتقيد في عملها بزمان معين، فمواقع هذه الإدارة متاحة عبر الانترنت أو عبر أجهزتها المنتشرة في الشوارع، كما أن وصلات شبكاتها الداخلية أو وصلات شبكة الانترنت ليست في حاجة إلى مبان ضخمة لاستيعاب موظفيها ومكاتبها، وإنما مكان صغير ومحدود يكفي لاستيعاب بعض أجهزة الحاسوب ومتعلقاته.

-إدارة المعلومات لا الاحتفاظ بها: لا تقوم الإدارة الالكترونية على ممارسات الأفراد من موظفيها وجهدهم اليدوي في إدارة معاملاتها، بقدر ما تقوم على إدارة المعلومات التي تحتفظ بها في دوائرها حسب برامج معينة .

-المرونة : الإدارة الالكترونية إدارة مرنة يمكنها بفعل التقنية وبفعل إمكاناتها الاستجابة السريعة للأحداث والتجاوب معها، متعددة ذلك حدود الزمان والمكان وصعوبة الاتصال، مما يعين الإدارة على تقديم الكثير من الخدمات التي لم تكن متاحة أبدا بفعل تلك العوائق في ظل الإدارات التقليدية.

-الرقابة المباشرة والصادقة : من خصائص الإدارة الالكترونية أيضا أنه أصبح بإمكانها أن تتابع مواقع عملها المختلفة عبر الشاشات والكاميرات الرقمية التي في وسع الإدارة الالكترونية أن تسلطها على كل بقعة من مواقعها الإدارية، كذلك على منافذها وأجهزتها التي يتعامل معها الجمهور، وهكذا يصبح لدى الإدارة تلك الأداة المضمونة الصادقة التي تقيم بها أنشطتها وتتابع بها مواقعها باطمئنان بعيدا عن أسلوب المتابعة بالمذكرات والتقارير التي يرفعها الأفراد في الإدارة التقليدية.

-السرية والخصوصية : من خصائص الإدارة الالكترونية السرية والخصوصية للمعلومات المهمة بما تملكه الإدارة من برامج تمكنها من حجب المعلومات والبيانات المهمة، وعدم إتاحتها إلا لذوي الصلاحيات الذين يملكون كلمة المرور للنفاذ إلى تلك المعلومات، فعلى الرغم من الوضوح والشفافية اللذين تتمتع بها الإدارة الالكترونية إلا أن هذا لا ينطبق بطبيعة الحال على مختلف أنواع المعلومات، فهنا تتفوق الإدارة الالكترونية على

الإدارة التقليدية، إذ أن قدرتها على الإخفاء والسرية أعلى ولديها أنظمة منع الاختراق مما يجعل الوصول إلى أسرارها وملفاتها المحجوبة أمرا بالغ الصعوبة .

مما سبق يمكن القول أن الإدارة الإلكترونية هي إدارة تتميز عن غيرها من الأساليب الإدارية بمجموعة من السمات من أهمها ما يأتي :¹

- **إدارة بلا أوراق** : فالإدارة الإلكترونية تعني أداء العمل الإداري بمساعدة الأجهزة ذات الدوائر الكهربائية الإلكترونية، وهي تعتمد على استخدام الأرشيف الإلكتروني، البريد الإلكتروني، الأدلة والمفكرات والوثائق الإلكترونية، والرسائل الصوتية، ونظم تطبيقات المتابعة الآلية مع استخدام محدود جدا للورق.
- **إدارة بلا مكان** : فالإدارة الإلكترونية تعتمد بالأساس على التلفون المحمول، فالمسؤول داخل أي مؤسسة يستطيع ان يتخذ القرار وهو في أي مكان في العالم، والمؤتمرات الإلكترونية، والعمل عن بعد من خلال المؤسسات الافتراضية (التخيلية).

فالمؤتمرات الإلكترونية والفيديو كونفرنس (videoconference) أصبحت وسائل متطورة جدا، ففي مؤتمر عقد في إيطاليا كان الأمين العام يتحدث من مدريد و مدير البنك الدولي يتحدث من الصين والملك عبد الله يتحدث من الأردن، والجميع يتحدثون في نفس الوقت دون أدنى مشكلة . وأصبح العالم يتحدث عن التكنولوجيا، وعن المؤسسات التخيلية مثل الجامعات الافتراضية (virtual universities) التي بدأت تنتشر في أمريكا.

- **إدارة بلا زمان** : فهي تستمر أربعاً وعشرين ساعة متواصلة حيث أن فكرة الليل والنهار، والصيف والشتاء هي أفكار لم تعد لها مكان في العالم الرقمي الجديد الذي يشكل عالم العمل المتواصل، فالعالم أصبح يعمل في الزمن الحقيقي 24 ساعة في اليوم و 365 يوم في السنة وتسمى الآن إدارة (24×7)، لذلك لا بد من العمل 24 ساعة لمراعاة التوقيت مع الدول الأخرى .

- **إدارة بلا تنظيمات جامدة** : فهي تعمل عبر المؤسسات الشبكية والمؤسسات الذكية التي تعتمد على صناعة المعرفة، والتي تحدث عنها بيتر دراكر، فالشمال أصبح يتجه إلى صناعة المعرفة ويقذف بصناعة اللامعرفة إلى الجنوب.

- **إدارة بلا وجود عامل العلاقة المباشرة** : فتطبيق الإدارة الإلكترونية يلغي العلاقة المباشرة بين طرفي المعاملة، أو يخفف منها إلى أقصى حد ممكن . مما يؤدي إلى الحد من تأثير العلاقات الشخصية والنفوذ في إنهاء المعاملات المتعلقة بأحد العملاء.

¹ حازم حسني و رافت رضوان، الإدارة الإلكترونية، مركز دراسات و استشارات الإدارة العامة، كلية الاقتصاد و العلوم السياسية ، جامعة القاهرة 2002 ص ص 15-16

مع الإشارة إلى أن هذه السمات التي تميز الإدارة الإلكترونية تشكل تحديات أمام المنظمات كافة التي تسعى إلى دخول العالم الرقمي.

الفرع الثاني: خصائص الإدارة الإلكترونية

تعتبر الإدارة الإلكترونية (Electronic Management) نمطا من أنماط الإدارة التي كانت لها آثارها الواسعة على المنظمات المختلفة ومجالات عملها وخاصة عمليات تهيئة أو إصلاح البنية التنظيمية مما يعكس عمق التغيير الجذري الذي تحمله تطبيقات الإدارة الإلكترونية وهي بذلك تتميز بعدة خصائص أوردتها فيما يلي:¹

- الانتقال من نظم المعلومات الإدارية التقليدية إلى نظم المعلومات الإدارية الذكية:

تستطيع الإدارة الإلكترونية التعامل مع مورد المعلومات التي تنتجها نظم معلومات إدارية تحتوي على مكونات ذكية مهمة مثل (قاعدة بيانات ذكية وقاعدة نماذج ذكية، وبرمجيات ذكية للتنقيب عن البيانات) وذلك لتشكيل أبعاد وعلاقات جديدة فيما بينها، أي أن بإمكان الإدارة الإلكترونية استخدام منظومات وتقنيات محوسبة تتضمن القدرة على التفكير والرؤية والتعلم والفهم واستنباط المغزى العام من سياق المعلومات المنتجة.

- الانتقال من منظومات المعلومات المحوسبة المستقلة إلى منظومات المعلومات المحوسبة الشبكية:

كان من نتائج ظهور المعالجة الموزعة وقواعد البيانات الموزعة أن اتجهت تكنولوجيا المعلومات إلى مزيد من الانتشار واللامركزية، ونتيجة لانبثاق ثورة الاتصالات تحولت نظم المعلومات المحوسبة التي كانت تعمل في صورة منظومات مستقلة إلى نظم معلومات شبكية تعمل وتستفيد من التقنيات المتقدمة في شبكات الاتصالات والتبادل الإلكتروني للبيانات.

- الانتقال من نظم المعالجة بالدفعات إلى نظم المعالجة التحليلية الفورية:

تعتبر نظم المعالجة الفورية تطورا نوعيا لنظم المعالجة بالدفعات التقليدية التي لم تعد تناسب الطبيعة المتغيرة والسريعة للأعمال والتي تتطلب تحديثا مستمرا للبيانات وإنتاجا مستمرا للمعلومات. فضلا عن ذلك، تقدم نظم المعالجة التحليلية الفورية فرصة إضافية للإدارة الإلكترونية لإنتاج تقارير معلوماتية متعددة وتوفير قدرات الدخول المرن والسريع لأحجام كبيرة من بيانات مشتقة من عمليات تخضع مدخلاتها لتغيير مستمر.

- العمل من خلال الشبكات :

تعمل الإدارة الإلكترونية في المنظمات الحديثة من خلال ربط نظم المعلومات بتقنيات الاتصالات المهمة مثل شبكات الانترانت (Intranet) والاكسترانت (Extranet).

¹ .سعد غالب ياسين، مرجع سبق ذكره، ص ص 46-51

- العمل على أساس تقنية حوسبة المزود/ الزبون:

يتألف هذا النظام (client /server) من الزبون (client) والمزود الذين يرتبطان من خلال شبكة (Network) وبرنامج خاص (Special Software) يساعد الزبون والمزود على تبادل الاتصال بينهم، الزبون هو حاسوب يطلب الخدمة (Service) من حاسوب آخر يسمى في بعض الأحيان باسم الخادم (SERVEUR)، المزود أو الخادم هو حاسوب يقوم بتجهيز الخدمة المطلوبة للزبون تحت ظروف محددة مسبقا . وبفضل هذا النظام يمكن تنفيذ أنواع مختلفة من الأنشطة بسرعة و مرونة مثل البرنامج المالي الذي يسمح لعملاء المصرف الدخول إلى المعلومات الخاصة بحساباتهم من بيوتهم أو من مكاتبهم التي يوجد فيها حاسوب شخصي PC يرتبط بحاسوب المصرف (المزود) عبر الشبكة .

-تحول المنظمات من الهياكل المركزية إلى الهياكل المرنة البيئية:

كان من نتائج تطبيق نظم وتقنيات الإدارة الإلكترونية حدوث تغيير جوهري في بيئات منظمات الأعمال ولقد تحولت هذه المنظمات مع بزوغ فجر الإدارة الإلكترونية من المركزية الوظيفية إلى اللامركزية الوظيفية إلى الهياكل التنظيمية المرنة والتكنولوجية المستندة إلى المعلومات لا الأحكام ، وعمل الفريق لا عمل الفرد مهما بلغ نبوغه وخبرته.

-الانتقال من مفهوم الميزة النسبية إلى مفهوم الميزة التنافسية المؤكدة:

تستطيع الإدارة الإلكترونية أن تحقق تكاملا شبكيا أماميا مع المشتري وتكاملا شبكيا خلفيا مع الموردين بالإضافة إلى قدرات العمل مع المنافسين الحاليين والجدد، من خلال شبكاتها ونظمها وما تتيحه من أدوات تقنية للتحليل وإنتاج القيمة المضافة للمنظمة.

المطلب الثالث: الإدارة الالكترونية وعلاقتها بالمصطلحات الأخرى (الحكومة الالكترونية، الأعمال الإلكترونية، التجارة الالكترونية)

قبل التعمق في موضوع البحث محل الدراسة لا بد أن نقف عند مفهوم يحتاج للإيضاح وهو الإدارة الالكترونية، وذلك يعود لأهمية فك التشابك بين هذا المفهوم وموضوع الدراسة، بحيث يطرح مصطلح الإدارة الإلكترونية بصورة مترادفة مع مصطلحات أخرى مثل الأعمال الإلكترونية (e-Business) ، (e-Commerce) التجارة الإلكترونية، (e-Government) الحكومة الإلكترونية وغيرها من المفاهيم التي تربط بين الأنشطة واستخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصال (TIC).

الفرع الأول: الإدارة الإلكترونية والحكومة الإلكترونية

أولاً: تعريف الحكومة الإلكترونية

توجد في الأدب الإداري محاولات متعددة لتعريف الحكومة الإلكترونية و تحليل أبعادها و مبرراتها، وتنطلق من مداخل مختلفة ، لكنها ترتبط بصفة عامة بخيط منهجي يتمثل بفكرة أن الحكومة الإلكترونية تعني ببساطة إنتاج المعلومات والخدمات وتوزيعها إلكترونياً خلال 24 ساعة في اليوم، 7 أيام في الأسبوع ، وبطريقة تركز على تلبية احتياجات المواطنين و الأعمال.¹

تشير المصادر بأنه لا يوجد تعريف محدد لمصطلح الحكومة الإلكترونية نظراً للأبعاد التقنية والإدارية والتجارية والاجتماعية التي تؤثر عليها، وهناك عدة تعريفات للحكومة الإلكترونية من أكثر من جهة دولية، ففي عام 2002 عرفت الأمم المتحدة الحكومة الإلكترونية بأنها استخدام الإنترنت والشبكة العالمية العريضة لتقديم معلومات وخدمات الحكومة للمواطنين². "

كما قدم البنك الدولي (2005) مفهوماً اشتمل للحكومة الإلكترونية بأنها : "عملية استخدام المؤسسات الحكومية لتكنولوجيا المعلومات مثل : شبكات المعلومات العريضة، وشبكة الانترنت، وأساليب الاتصال عبر الهاتف المحمول والتي لديها القدرة على تغيير وتحويل العلاقات مع المواطنين ورجال الأعمال ومختلف المؤسسات الحكومية . وهذه التكنولوجيا يمكنها أن تخدم عدداً كبيراً من الأهداف مثل تقديم خدمات أفضل للمواطنين، وتحسين التعامل و التفاعل مع رجال الأعمال ومجتمع الصناعة، وتمكين المواطنين من الوصول للمعلومات مما يوفر مزيداً من الشفافية وإدارة أكثر كفاءة للمؤسسات الحكومية، كما أن نتائج هذه التطبيقات يمكن أن تؤدي إلى تحجيم الفساد، وزيادة الشفافية ، وتعظيم العائد ككل، وتخفيض النفقات، وزيادة قناعة المواطن بدور المؤسسة الحكومية في حياته ".³

أما التعريف الذي تبناه الاتحاد الأوروبي فهو إن الحكومة الإلكترونية هي حكومة تستخدم تكنولوجيا المعلومات والاتصال لتقديم للمواطنين و قطاع الأعمال، الفرصة للتعامل والتواصل مع الحكومة، باستخدام الطرق

¹ محمد سمير احمد، الإدارة الإلكترونية، دار المسيرة، الطبعة الأولى، عمان، 2009 ص 53.

² منال صبحي محمد الحناوي ، مداخلة بعنوان الاستراتيجية الآمنة للحكومة الإلكترونية ، المؤتمر السادس لجمعية المكتبات والمعلومات السعودية حول بيئة المعلومات الآمنة المفاهيم التشريعات و التطبيقات، الرياض 2010 ص 4.

³ إيمان عبد المحسن زكي، الحكومة الإلكترونية مدخل إداري متكامل، المنظمة العربية للتنمية الإدارية، مصر 2009، ص 19

المختلفة للاتصال مثل الهاتف، البطاقات الذكية، البريد الإلكتروني للانترنت، وتعلق بكيفية تنظيم الحكومة لنفسها في الإدارة ووضع إطار لتحسين وتنسيق طرق إيصال الخدمات وتحقيق التكامل بين الإجراءات.¹

بناءً على ما سبق يمكن تعريف الحكومة الإلكترونية بأنها : استخدام نتاج الثورة التكنولوجية في تحسين مستويات الأداء في المؤسسات الحكومية ورفع كفاءتها وتعزيز فعاليتها في تحقيق الأهداف المرجوة منها، وذلك بدعم الأعمال الحكومية وتسهيل التفاعل مع المواطنين، وهذا من أجل تسهيل الوصول إلى الخدمات الحكومية في كل زمان ومكان وعلى أساس العدل والمساواة بين المواطنين.

ثانيا : محاور الحكومة الإلكترونية

تتمثل محاور الحكومة الإلكترونية في العناصر الآتية:²

أ-المواطنين **G2C (Government 2 Costumer)**: و يقصد بهم أفراد المجتمع الذين يتعاملون مع الجهات الحكومية في شتى الأمور الشخصية والعائلية المرتبطة بمصالحهم الذاتية، فهم يحتاجون إلى السهولة في معرفة مصدر الخدمة والسهولة في التعامل، ووجود مكان واحد للحصول على الخدمة الحكومية.

ب- **مؤسسات الأعمال G2B (Government 2 Business)** : ويقصد بهم البنوك والشركات والمؤسسات الخاصة ومكاتب الأعمال، فهم يحتاجون إلى خفض أعباء التعامل مع الأجهزة الحكومية بتفادي التكرار عند طلب البيانات والحصول عليها والاستفادة من الأساليب التكنولوجية للاتصالات المطبقة في مجالات الأعمال.

ج- **الوزارات والأجهزة الحكومية G2G (Government 2 gouvernement)**: ويقصد بها تسهيل التعاملات والاتصالات بين الأجهزة الحكومية وبعضها وتحقيق التكامل بينها، بحيث تعمل كشركاء وكواجهة واحدة لتقديم الخدمات للمواطنين، وتكون قادرة على التحسين المستمر لهذه الخدمات وتقديم بيانات دقيقة وفي وقت مناسب.

د- **الإدارات الداخلية (Internal Efficiency & Effectiveness)**: و يقصد بها رفع كفاءة وفاعلية العمل ومساعدة العاملين في الإدارات بالوزارة الواحدة (*Intra-gouvernement*) على رفع كفاءتهم عن طريق استخدام التكنولوجيا الحديثة لتحسين جودة الأعمال الإدارية، وتطبيق أفضل الأساليب في العمل بما ينعكس

¹ تغريد أبو سليم، دراسة تحليلية لأبعاد التحول نحو الحكومة الإلكترونية في الدول العربية، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة الجزائر 2005، ص 34.

² بن نذير نصر الدين و غردي محمد ، مداخلة بعنوان متطلبات إرساء الحكومة الإلكترونية في الجزائر - دراسة تجارب بعض الدول -، الملتقى الدولي حول متطلبات إرساء الحكومة الإلكترونية في الجزائر- تجارب بعض الدول، كلية العلوم الاقتصادية و العلوم التجارية، جامعة سعد دحلب البليدة 2013، ص 4

على كفاءة وفاعلية عمل الوزارة ويحد من التأخير في الانجاز ويحسن رضا الموظف ويرفع من حالته المعنوية وارتباطه بمكان عمله.¹

ثالثا : مزايا إقامة الحكومة الالكترونية

تؤدي الحكومة الالكترونية إلى تمكين المواطنين من خلال إتاحة وصولهم إلى المعلومات وتحسين التفاعل مع شركات التجارة والصناعة وتؤدي إلى تحسين تنفيذ خدمات الحكومة للمواطنين وزيادة كفاءة الإدارة الحكومية وتمثل الفوائد الناجمة عن ذلك في تسهيل التعامل وتحسين كفاءة النظام الاقتصادي وزيادة الشفافية والحد من الفساد وكلها أمور تؤدي إلى زيادة إمكانيات البلدان النامية في جذب الاستثمارات الأجنبية، وللتفصيل أكثر يمكن إبراز مزايا الحكومة الالكترونية كالآتي :²

أ-سرعة أداء الخدمات الحكومية : إذ أن استخدام الحاسب الآلي ليحل محل النظام اليدوي التقليدي أحدث تطور في تقديم الخدمة للجمهور حيث قلت الفترة الزمنية لأداء الخدمة ويعود ذلك إلى سرعة تدفق المعلومات والبيانات من الحاسب الآلي بخصوص الخدمة المطلوبة، ومن ثم القيام بها في وقت محدد وقصير.

ب-تخفيض التكاليف: من الملاحظ أن أداء الأعمال الإدارية بالطريقة التقليدية يستهلك كميات كبيرة جدا من الورق والمستندات والأدوات الكتابية، هذا فضلا على أنه يحتاج إلى العرض على أكثر من موظف وذلك للاطلاع عليه والتوقيع بما يفيد وإحالته على موظف آخر.

ج-اختصار الإجراءات الإدارية : لا شك أن العمل الإداري التقليدي يتسم بالعديد من التعقيدات الإدارية وذلك لأنه يحتاج في معظم الأحيان إلى موافقة أكثر من جهة إدارية، وللقضاء على البيروقراطية فانه بإتباع الحكومة الالكترونية يمكن تبسيط الإجراءات.

د- دقة الجودة والخدمة المقدمة: إذ يعتمد نظام الحكومة الالكترونية على الحاسب الآلي والذي تم إمداده بالمعلومات والبيانات المتعلقة بجميع الخدمات، ومن ثم فانه لا وجه للخطأ في العمل المقدم عن طريق الأجهزة الالكترونية.

¹ عبد الله عبد الرحيم الكندري، الحكومة الالكترونية E-gouvernement التحديات و متطلبات التطبيق، ورقة عمل مقدمة إلى المؤتمر الدولي الأول حول المعلوماتية القانونية في الدول العربية ، بيروت ، ديسمبر 2005.

² خولة رشيد حسن ،الأبعاد الاقتصادية للحكومة الالكترونية ، مجلة الغري للعلوم الاقتصادية والإدارية ، العدد الثلاثون ، جامعة الكوفة، بغداد 2014 ص ص5-6 .

هـ-القضاء على الفساد الإداري : في ظل عدم وجود علاقة مباشرة بين الموظف وطالب الخدمة، بالإضافة إلى توافر كل المعلومات حول الخدمة والإجراءات الإدارية على المواقع الإلكترونية فإنه تقل فرص انتشار جرائم الفساد من الرشوة وخلافه.

رابعاً: الفرق بين الإدارة الإلكترونية والحكومة الإلكترونية

نظراً إلى انقسام الآراء انقساماً كبيراً حول تعريف الإدارة الإلكترونية والحكومة الإلكترونية، فبعض المفكرين والمهتمين يرى أنها إدارة وليست حكومة، ولدى هؤلاء أسبابهم، وبعضهم الآخر يرى أنها حكومة وليست إدارة، ولدى هؤلاء أيضاً أسبابهم، وثمة فريق ثالث يتعاطى مع المفهوم بخلط واضح دون تمييز حين يستخدم أحد المصطلحين أو كليهما.

واللافت في هذا الخلاف الذي اشتهر بين مفكري الإدارة والمهتمين بها :اتساع الهوة بين طريقي الخلاف إلى درجة كبيرة؛ فكل طرف من الطرفين يتناول الفرق بين مفهوم الإدارة الإلكترونية ومفهوم الحكومة الإلكترونية وكأنه يتحدث عن شيء مختلف تماماً ومتناقض إلى أقصى درجة.

هناك من يرى أن الحكومة الإلكترونية جزء من تطبيقات الإدارة الإلكترونية وأن تعبير الإدارة الإلكترونية أكثر اتساعاً ورحابة من تعبير الحكومة الإلكترونية، وأن الإدارة الإلكترونية بمثابة مظلة كبيرة تدخل تحتها تطبيقات مختلفة التجارة الإلكترونية (E- commerce) والأعمال الإلكترونية (E- Business) والحكومة الإلكترونية (E- Government).

ووجهة نظر هؤلاء أن تعبير الإدارة الإلكترونية هو الأصل الذي تتفرع منه بقية التعريفات وأنه أشمل وأعم، وحجة هذا الفريق أنه لا حكومة من دون إدارة، وعليه من وجهة نظرهم فلا حكومة إلكترونية من دون إدارة إلكترونية¹.

ويذهب فريق آخر من علماء الإدارة في تبني وجهة النظر السابقة نفسها إلى أبعد من ذلك، حيث يرون أن المسألة ليست فقط مسألة تفرقة بين تعبيرين إدارة وحكومة وإنما يرى هؤلاء أنه يفضل التزام تعبير الإدارة الإلكترونية والابتعاد عن استخدام تعبير الحكومة الإلكترونية نهائياً، ويحتج هؤلاء على صواب رأيهم بأنه عند ذكر اسم الحكومة الإلكترونية فإن أول ما يتبادر إلى ذهن المستمع البعد السياسي والوظيفة السياسية للحكومة، على الرغم من أن الحكومة ليست كياناً سياسياً صرفاً، وأن لها وظائف أخرى تتعلق بالشأن الإداري الداخلي، فيرى أصحاب هذا الرأي أن تلك التسمية لا تصيب المسمى الحكومة الإلكترونية كاملاً، بل تبقى مصبوغة

¹ نادية أيوب، الإدارة الإلكترونية: الإدارة والمتغيرات الجديدة، الملتقى الإداري الثاني، الرياض، الجمعية العربية السعودية للإدارة، 2004، ص 3

بالصبغة السياسية، ما لا يتوافق مع شمولية المصطلح؛ لذا يرى أصحاب هذا الرأي أن من الأسلم والأدق والأكثر إصابة للمفهوم استخدام مصطلح الإدارة الإلكترونية وتجنب مصطلح الحكومة الإلكترونية¹.

وهناك من ينصح باستخدام مصطلح الإدارة الإلكترونية (e-management) بدلا من مصطلح (الحكومة الإلكترونية) خاصة في منطقتنا العربية والإقليمية لعدة أسباب منها²:

- إنه عند ذكر مصطلح (الحكومة) يتبادر إلى ذهن المستمع العمل السياسي على الرغم من أن عمل الحكومة لا يقتصر على العمل السياسي وإنما الإداري أيضا، ولكن الغالب يبقى السياسي، وهذا لا يتوافق مع شمولية المصطلح، لذلك من الأفضل والأسلم استخدام مصطلح الإدارة الإلكترونية.
- إن تعبير الحكومة هو تعبير محدود بحد ذاته (سواء بنفسه أو علاقاته) لأنه يعبر عن مجموعة من الأشخاص، والعلاقة لا تكون مع جميع الناس وإنما مع مؤسسات وهيئات محددة ومعلومة بعكس مصطلح الإدارة الذي يعبر عن إطار مفتوح وواسع يطال جميع المستويات في الدولة ويشمل جميع الناس في علاقاته.

وقد توصلت معظم الدراسات التي تمت حول موضوع العلاقة بين مفهومي الحكومة الإلكترونية والإدارة الإلكترونية إلى أن العلاقة بينهما هي علاقة الجزء بالكل.

الفرع الثاني: الإدارة الإلكترونية والأعمال الإلكترونية

أولا: تعريف الأعمال الإلكترونية

و هي استخدام وسائل تكنولوجيا المعلومات بما فيها الانترنت لأداء الأعمال.

وكما ذكرنا سالفاً فإن شركة IBM أول من أطلق التعبير اللفظي للأعمال الإلكترونية والتالي تعريف IBM

لأعمال الإلكترونية e-Business " e-business is what happens when you combine the broad reach of the internet with the vast resources of traditional information technonlogy systems its dynamic and interactive"³

وتعتبر الأعمال الإلكترونية المظلة التي تندرج تحتها كلا من التجارة الإلكترونية والتسويق الإلكتروني و الثقافة الإلكترونية والحكومة الإلكترونية إلى آخره من المجالات الإلكترونية.⁴

التجارة الإلكترونية e-commerce هي " استخدام وسائل الكترونية (اتصالات الكترونية) لتمكين عمليات التبادل بما في ذلك بيع و شراء المنتجات والخدمات التي تتطلب وسائل نقل بصورة مختلفة من مكان إلى آخر.¹

¹ فريحة محمد هشام ، ضرورة التعامل بأسلوب الإدارة بالأهداف كأداة للإدارة الإلكترونية ، مجلة الاقتصاد الخليجي ، العدد 28 حزيران 2016 ص 43

² حسين باكير، المفهوم الشامل لتطبيق الإدارة الإلكترونية، مجلة آراء حول الخليج، مركز الخليج للأبحاث، الإمارات، عدد 23 ، أوت 2006 متاح على الخط / <https://araa.sa>

³ فريد النجار و آخرون ، التجارة و الأعمال الإلكترونية المتكاملة في مجتمع المعرفة ، الدار الجامعية ، الإسكندرية ، 2006 ص 91

⁴ نفس المرجع و الصفحة سابقا.

ضمن هذا السياق التجارة الالكترونية هي مجرد بعد أو وجه رئيس من أوجه الأعمال الالكترونية مثل البريد الالكتروني *e-mailing* ، التسويق الالكتروني *e-Marketing* ، المصارف الالكترونية *e-banking* ، الهندسة الالكترونية *e-Engineering*.²

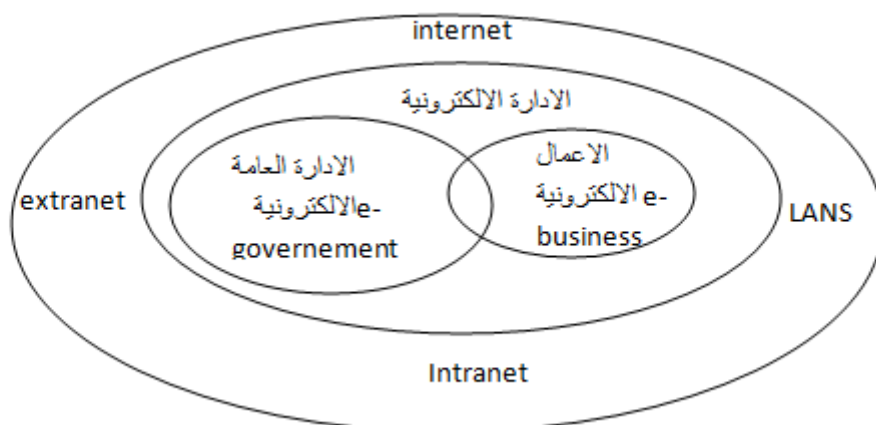
الفرع الثالث: العلاقة بين الإدارة الالكترونية والحكومة الالكترونية والأعمال الالكترونية

حيث تعتبر العلاقة بين الإدارة الالكترونية والحكومة الالكترونية والأعمال الالكترونية علاقة الكل بالجزء، أن الإدارة الالكترونية هي منظومة متكاملة وفضاء رقمي يحتضن كل الأعمال الالكترونية للدلالة على الإدارة الالكترونية للأعمال، والحكومة الالكترونية للدلالة على الإدارة الالكترونية للأعمال الحكومية، والشكل الموالي يوضح أبعاد الإدارة الالكترونية .

وتجدر الإشارة إلى أن هناك اختلافا بين الإدارة الالكترونية، والأعمال الالكترونية، فالإدارة الالكترونية تقوم على استخدام المعرفة والمعلومات ونظم البرامج المتطورة والاتصالات للقيام بالوظائف الإدارية، وإنجاز الأعمال التنفيذية، وتقديم الخدمات بصورة الكترونية، بينما توصف الأعمال الالكترونية بأنها : استخدام تطبيقات التقنيات الالكترونية في إدارة الأنشطة بين مجالات العمل المختلفة.³

ويوضح الشكل التالي العلاقة بين هذه المصطلحات:

الشكل رقم (1-3) : أبعاد مفهوم الإدارة الالكترونية



المصدر : سعد غالب ياسين ، "الإدارة الالكترونية و افاق تطبيقاتها العربية " ، معهد الإدارة العامة، المملكة العربية السعودية، 2005، ص 21.

¹ سعد غالب ياسين، الإدارة الالكترونية ، دار اليازوري، عمان الأردن ، 2010 ص 25

² المرجع السابق، ص 25

³ محمد مسلم و محمد عباس ، الإدارة الالكترونية كمدخل لتطوير بعض وظائف الإدارة بجامعة تبوك ، مجلة كلية التربية العدد 143 الجزء الثالث ، جامعة الأزهر ، ديسمبر 2009 ص 330

يرى الباحث من خلال الشكل ومما سبق أن الإدارة الالكترونية هي المظلة التي تندرج تحتها كل من الحكومة الالكترونية والأعمال الالكترونية والتجارة الالكترونية، كل هذه المفاهيم مرتبطة ببعضها البعض و إن اتفقت في التعبير عن استخدام تقنية المعلومات والاتصالات في تحسين جودة المعلومات والخدمات المقدمة، فإن الفرق الأساسي بين المفاهيم الثلاثة هو مجال التطبيق، إذ أن الإدارة الالكترونية مفهوم شامل يأخذ العديد من الصور والأشكال ويغطي مختلف معاملات المنظمات بأنواعها سواء عمومية أو خاصة .

المطلب الثالث: أهداف وأهمية الإدارة الالكترونية

الفرع الأول: محاور الإدارة الالكترونية

تتمثل الأبعاد الرئيسية للإدارة الالكترونية فيما يلي:

أولاً: داخل المنظمة وتشمل ثلاثة محاور رئيسية:

- المعاملات التي يتم إنجازها بين الدوائر الداخلية للمنظمة .
- المعاملات التي يتم إنجازها بين فروع المنظمة ومركزها الرئيسي.
- المعاملات التي يتم إنجازها بين فروع المنظمة .

ثانياً: خارج المنظمة و تشمل محورين رئيسيين

- المعاملات التي يتم إنجازها بين العملاء و المنظمة .
- المعاملات التي يتم إنجازها بين المنظمة من جهة وقطاعات الأعمال على اختلاف أنواعها من جهة أخرى.

الفرع الثاني: فوائد وأهداف الإدارة الالكترونية¹

تكمن أهمية الإدارة الالكترونية في قدرتها على مواكبة التطور النوعي والكمي الهائل في مجال تطبيق تقنيات ونظم المعلومات، وما يرافقها من انبثاق ما يمكن تسميته بالثورة المعلوماتية المستمرة فضلاً عن ذلك فهي تمثل نوعاً من الاستجابة القوية لتحديات عالم القرن الواحد والعشرين حيث تختصر العولمة والفضاء الرقمي واقتصاديات المعلومات والمعرفة وثورة الانترنت وشبكة المعلومات العالمية كل متغيراته وحركة اتجاهاته.²

إن اهتمام العالم المتقدم باستخدام تقنيات المعلومات الإدارية لم يأتي من فراغ بل وجد فوائد كبيرة حصلت ولذلك بدأت الدول تتسابق في تطبيق الإدارة الالكترونية في مؤسساتها ومن أهم هذه الفوائد هي:

¹ علاء عبد الرزاق محمد حسن السالمي، الإدارة الالكترونية E-management، دار وائل للنشر ، الأردن 2009 ص ص 37-38
² عروبة رشيد علي البدران و عبد الرضا ناصر المحسن ، واقع الإدارة الالكترونية في المنظمات الخدمية و إمكانية تطبيقها دراسة حالة في مديرية بلدية البصرة ، مجلة العلوم الاقتصادية ، العدد 37 ، المجلد 10 ، العراق 2014 ص 114.

- تبسيط الإجراءات داخل هذه المؤسسات وينعكس ايجابيا على مستوى الخدمات التي تقدم إلى المواطنين كما تكون نوع الخدمات أكثر جودة .
- اختصار وقت تنفيذ انجاز المعاملات الإدارية المختلفة.
- الدقة و الموضوعية في العمليات الإدارية المختلفة داخل المؤسسة.
- تسهيل إجراء الاتصال بين دوائر المؤسسة المختلفة وكذلك مع المؤسسات الأخرى داخل وخارج بلد المؤسسة.
- إن استخدام الإدارة الالكترونية بشكل صحيح ستقلل استخدام الأوراق بشكل ملحوظ مما يؤثر ايجابيا على عمل المؤسسة .
- كما أن تقليل استخدام الورق سوف يعالج مشكلة تعاني منها اغلب المؤسسات في عملية الحفظ والتوثيق مما يؤدي إلى عدم الحاجة إلى أماكن خزن حيث يتم الاستفادة منها في أمور أخرى.
- الإدارة الالكترونية سوف تؤدي إلى تحويل الأيدي العاملة الزائدة عن الحاجة إلى أيدي عاملة لها دور أساسي في تنفيذ هذه الإدارة عن طريق إعادة التأهيل لغرض مواكبة التطورات الجديدة التي طرأت على المؤسسة والاستغناء عن الموظفين غير الأكفاء وغير القادرين على التكيف مع الوضع الجديد.
- بالإضافة إلى ما سبق من تسهيلات زمانية ومكانية ومرونة في العمل وتقليل في التكاليف التي توفرها الإدارة الالكترونية فهناك فوائد ومكاسب يمكن أن تجنيها وان تحققها الإدارات سواء كانت عمومية أو خاصة جراء تبنيها لأسلوب الإدارة الالكترونية وهي كما يلي :
- المشاركة المجتمعية عن طريق استطلاع الآراء و وجهات النظر عن الخدمة المقدمة .¹
- تسهيل عمليات الرقابة وتعزيز مبدأ المساءلة و المحاسبة الإدارية وتقوم بإحداث تغييرات كبيرة في الإجراءات المتعلقة بالأجهزة الحكومية و القضاء على التراحم بالإدارات من خلال التعامل مع شبكات الإدارة الالكترونية، بالإضافة إلى إرساء مفهومي الشفافية والبعد عن المحسوبية .²
- مساعدة الأفراد المعوقين على استقبال الخدمات في أماكنهم .³
- تقديم خدمات الكترونية ذات طابع دولي من خلال شبكة الانترنت.
- الحفاظ على سرية المعلومات وتقليل مخاطر فقدانها.⁴
- تحسين التنافس الاقتصادي: استخدام الانترنت للتجارة العالمية، وإتاحة الفرصة للشركات ذات المقاس المتوسط والصغير لدخول المنافسة .¹

¹ عمر احمد أبو هاشم و آخرون ، مرجع سبق ذكره ، ص 77

² نفس المرجع و الصفحة سابقا

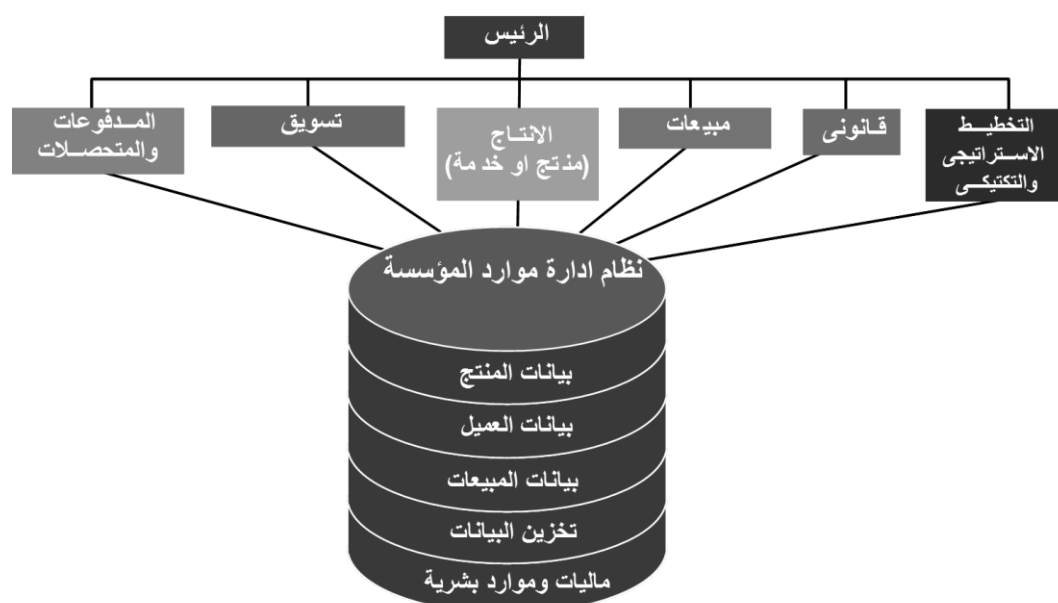
³ محمد جاد حسين و اشرف محمود احمد، مرجع سبق ذكره، ص 57

⁴ لمين علوطي ، الإدارة الالكترونية للموارد البشرية ، مجلة بحوث اقتصادية عربية ، العدد 42 ، مصر 2008 ص 145

- التأكيد على مبدأ الجودة الشاملة بمفهومها الحديث فالجودة كما هي في قاموس أكسفورد تعني الدرجة العالية من النوعية أو القيمة وعرفت مؤسسه اودي اي الأمريكية المتخصصة بأنها إتمام الأعمال الصحيحة في الأوقات الصحيحة ومن هنا تأتي الإدارة الإلكترونية لتؤكد على أهمية تلبية احتياجات العمل في الوقت والزمان الذي يكون فيه العميل محتاجا إلى الخدمة في أسرع وقت ممكن.²

والشكل الموالي يوضح مساهمة نظام الإدارة الإلكترونية في ترتيب مصادر البيانات وتنظيمها بشكل يسهل استرجاعها في حالة الاحتياج لها.

الشكل رقم (1-4): مساهمة نظام الإدارة الإلكترونية في ترتيب مصادر البيانات وتنظيمها



مصادر البيانات منظمه ومرتبـة بشكل يسهل استرجاعها في حالة الاحتياج

المصدر : محمود القدوة ، "الحكومة الإلكترونية و الإدارة المعاصرة"، الطبعة الأولى ، دار أسامة ، الأردن ، 2010 ص 20

الفرع الثالث: الأهداف العامة للإدارة الإلكترونية

ترمي الإدارة الإلكترونية إلى رفع مستوى الجودة، والفعالية الكلية للمنظمات خلال الاستخدام الفعال لتكنولوجيا الاتصالات، ونظم المعلومات، والمعرفة العلمية والتطبيقية المتعلقة بها، وتمثل أهم أهداف الإدارة الإلكترونية بما يأتي:³

¹ محمد صبري أبو خميس ، الإدارة الإلكترونية بين الواقع والتطبيق - الفوائد والسلبيات" ،ملتقى تكنولوجيا المعلومات نحو مجتمع معلوماتي ، كلية تكنولوجيا المعلومات الجامعة الإسلامية بغزة فلسطين ، ابريل 2009 ص 8 .

² افنان عبد علي الاسدي ، الإدارة الإلكترونية بين النظرية و متطلبات التطبيق في بيئة منظمات الأعمال العراقية ، مجلة مركز دراسات الكوفة ، العدد الخامس عشر ، جامعة الكوفة ، العراق سنة 2009 ص 116.

³ العوالمه ،نائل عبد الحافظ، نوعية الإدارة الإلكترونية في العالم الرقمي دراسة استطلاعية ، مجلة جامعة الملك سعود ، م 15 ، العلوم الإدارية ، الرياض 1423 هـ ص 266.

- تكامل أجزاء التنظيم وتوحيدها كنظام مترابط من خلال تكنولوجيا المعلومات (Information Technology)
- تطوير عمليات الإدارة وتعزيز فعاليتها في خدمة الأهداف الرئيسة.
- تقديم آليات فعالة وداعمة لاتخاذ القرارات (Decision Support Tools).
- ضمان تدفق المعلومات بدقة وكفاية وتوقيت ملائم وجاهزية مستمرة.
- تطوير مستوى الآلية وتعزيزه في الاستخدامات الخدمية والإنتاجية.
- تحسين متواصل لمعدلات الإنتاج وتقليل تكاليف التشغيل.
- خلق البيئة والمناخ التنظيمي الملائم للبحث والتطوير الإداري الشامل والمتواصل.

الفرع الرابع: سبلات تطبيق الإدارة الالكترونية

يحقق تطبيق الإدارة الالكترونية العديد من الفوائد للمنظمات، إلا أنه مع ذلك توجد سبلات لا يمكن تجاهلها :¹

أولاً: التجسس الالكتروني

عندما تعتمد المنظمة على نظام الإدارة الالكترونية ، فإنها ستحول أرشيفها الورقي إلى الأرشيف الالكتروني، وهو ما يعرضه لمخاطرة كبيرة تكمن في التجسس على هذه الوثائق وكشفها أو نقلها، وإتلافها، لذلك هناك مخاطرة كبيرة من حيث الناحية الأمنية على معلومات ووثائق وأرشيف الإدارة بشكل عام.

"ومصدر الخطورة هنا لا يأتي من تطبيق الإدارة الإلكترونية كي لا يفهم البعض أننا ننادي إلى الإبقاء على النظام التقليدي للإدارة، وإنما مصدر الخطورة يكمن في عدم تحصين الجانب الأمني للإدارة الإلكترونية، و الذي يعد أولوية في مجال تطبيق إستراتيجية الإدارة الإلكترونية، فإهمال هذه الناحية سيؤدي إلى كوارث يحدثها التجسس، مع الإشارة إلى أن مصدر خطر التجسس الإلكتروني يأتي غالباً من ثلاث فئات :

الفئة الأولى :هي الأفراد العاديون.

الفئة الثانية :هي الهاكرز (القراصنة).

الفئة الثالثة :هي أجهزة الاستخبارات العالمية.

ويقصر خطر الفئتين الأولى والثانية على تخريب المواقع الإلكترونية، أو إعاقة عملها، وإيقافها، وتستطيع الإدارة تلافي خطر هاتين الفئتين باستخدام طرق وقائية أو بإعداد نسخة احتياطية عن الموقع .أما

¹ إيهاب خميس احمد، متطلبات تنمية الموارد البشرية لتطبيق الإدارة الالكترونية دراسة تطبيقية على العاملين بالإدارة العامة للمرور بوزارة الداخلية في مملكة البحرين، رسالة ماجستير في العلوم الإدارية، كلية الدراسات العليا ، قسم العلوم الإدارية، جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية ، السعودية 2007 ص ص 43-45.

خطر الفئة الثالثة فيتعدى ذلك بكثير ويصل إلى درجة الإطلاع الكامل على الوثائق الحكومية كافة، ووثائق المؤسسات والإدارات والأفراد والأموال وما إلى ذلك. مما يشكل تهديدا فعليا على الأمن القومي، والاستراتيجي، والاقتصادي للدولة المعنية خاصة عندما تقوم أجهزة الاستخبارات هذه ببيع، أو نقل أو تصوير هذه الوثائق وتسريبها إلى جهات معادية للدولة التي سلبت منها".¹

ثانيا : شلل الإدارة

" إن التطبيق غير السوي والدقيق لمفهوم وإستراتيجية"الإدارة الإلكترونية"، والانتقال دفعة واحدة من النمط التقليدي للإدارة إلى الإدارة الإلكترونية دون اعتماد التسلسل والتدرج في الانتقال؛ من شأنه أن يؤدي إلى شلل في وظائف الإدارة؛ لأننا نكون قد تخلينا عن النمط التقليدي للإدارة، ولم ننجز الإدارة الإلكترونية بمفهومها الشامل، فنكون قد خسرنا الأولى ولم نربح الثانية، مما من شأنه أن يؤدي إلى تعطيل الخدمات التي نقدمها الإدارة، أو إيقافها حيثما يتم الإنجاز الشامل والكامل للنظام الإداري الإلكتروني أو العودة إلى النظام التقليدي بعد خسارة كل شيء، وهذا ما لا يجوز أن يطبق في أي تطبيق لإستراتيجية الإدارة الإلكترونية".²

ثالثا : ضعف التواصل الاجتماعي

تتيح الإدارة الإلكترونية انجاز الأعمال داخل المنزل أو المكتب، و هذا يؤدي إلى قلة الاحتكاك مما يضعف التواصل الاجتماعي معهم، وأن استخدام الانترنت لفترة زمنية طويلة يؤثر سلبا على صحة الفرد وخاصة حاسة البصر، كما أن المداومة على استخدام الشبكة يؤدي إلى فرض العزلة والانطواء على المستخدم، مما يترتب عليه أحيانا سوء التوافق النفسي والاجتماعي وفقد القدرة على التعامل مع الآخرين نتيجة قلة تواصلهم معهم .

رابعا: زيادة معدل البطالة

يعد تطبيق الإدارة الإلكترونية أحد الأسباب التي تؤدي إلى ارتفاع معدلات البطالة على الرغم مما يمكن أن توفره الثورة المعلوماتية من فرص جديدة للعمل، إلا أنها لن تكون متاحة لو تم الاستغناء عنها في مجالات عملهم، فهي ستكون ذات طبيعة تقنية عالية وحرية خاصة بمجموعة من المؤهلين، ولذلك فإن ثمة مشكلة ستعظم مع الاعتماد على المعلوماتية وهي البطالة.

خامسا: زيادة التبعية للخارج

"من المعلوم أن الدول العربية ليست دولا رائدة في مجال التكنولوجيا والمعلومات، بل هي دول مستهلكة ومستعملة لهذه التكنولوجيا، على الرغم من أن هناك أعدادا كبيرة من العلماء العرب والاختصاصيين في مجال التكنولوجيا في العالم أو من أصل عربي .وعلى العموم بما أن الإدارة الإلكترونية تعتمد في معظمها - إن لم نقل

¹ محمد مدحت محمد ، الحكومة الإلكترونية ، المجموعة العربية للتدريب و النشر ، 2016 ص ص 100-101

² المرجع السابق ، ص ص 100-101

بأكملها - على التكنولوجيا الغربية؛ فإن ذلك يعني أنه سيزيد من مظاهر تبعية الدول المستهلكة للدول الكبرى الصناعية، وهو ما له انعكاسات سلبية كثيرة، خاصة كما ذكرنا أعلاه في المجال الأمني للإدارة الإلكترونية.¹

"فالاعتماد الكلي على تقنيات أجنبية للحفاظ على أمن معلوماتنا، وتطبيقها على الشبكات الرسمية التابعة للدول العربية؛ هو تعريض للأمن الوطني والقومي لهذه الدول للخطر، ووضعه تحت سيطرة دول غربية؛ بغض النظر عما إذا كانت هذه الدول عدوة أم صديقة، فالدول تتجسس على بعضها البعض بغض النظر عن نوع العلاقات بينها.. ولا يقتصر الأمر على التجسس على المعلومات لأهداف عسكرية وسياسية، بل يتعداه إلى القطاع التجاري لكي تتمكن الشركات الكبرى من الحصول على معلومات تعطيها الأفضلية على منافستها في الأسواق".²

الفرع الخامس: أهمية الإدارة الإلكترونية بالنسبة إلى القطاع العام

لا تقل حاجة القطاع العام إلى التقنية عن حاجة القطاع الخاص إليها، فلدى القطاع العام من المشكلات الإدارية ما يدفعه دائماً إلى البحث عن حلول لهذه المشكلات، وليس أنسب حلاً من تغيير نمط إدارته من الأسلوب التقليدي البيروقراطي الجامد إلى الأسلوب الإلكتروني المرن؛ للخروج من أزمات الإدارة الحكومية التقليدية، إضافة إلى أن كثيراً من الإدارات الحكومية ليست إدارات خدمية فحسب، فهناك إدارة حكومية تدير مواقع إنتاج مصانع أو مزارع أو مشروعات تابعة للدولة، وهذه تسعى إلى المنافسة وتحتاج إلى ما تحتاج إليه إدارات القطاع الخاص من إمكانيات الإدارة الإلكترونية وقدراتها ومزاياها لخوض منافساتها داخل الأسواق باقتدار. ويمكن استعراض أهم النقاط التي تؤكد حاجة القطاع الحكومي لتطبيق أسلوب الإدارة الإلكترونية من خلال الآتي:³

- تردي مستوى خدمات كثير من تلك الإدارات وتعقيده إلى الدرجة التي تستدعي الحاجة إلى تبسيط إجراءاتها، وجعلها أكثر سلاسة ومرونة، وتسهيل تقديمها للمواطنين.
- حاجة الإدارة الحكومية إلى مزيد من الثقة المتبادلة بينها وبين المراجعين لها، ورغبتها في تهيئة أجواء من الشفافية في دوائر العمل الحكومي، مما يدعو تلك الإدارات إلى التوجه إلى الإدارة الإلكترونية بوصفها نمطاً جديداً، فيه من الحياد والموضوعية والانضباط ما يعين على تغيير وجهة النظر السائدة لدى المواطن، وتعديل الصورة القديمة للإدارة الحكومية في عقله.

¹ محمد مدحت محمد، مرجع سبق ذكره، ص 102

² المرجع السابق، ص 98

³ حسين محمد الحسن، مرجع سبق ذكره، ص ص 65-68

- حرص الجهات الحكومية على تنمية كواردها الوطنية، وتأهيلها بعلوم التقنية الحديثة للاعتماد عليها في إدارة برامج التنمية وخططها المستقبلية للدولة التي ينبغي أن تقف على قدم المساواة مع خطط التنمية وبرامجها في دول العالم، ولن يتم ذلك إلا بتوفير البنية الأساسية التقنية لتلك الكوادر الوطنية من شبكات وقواعد معلومات، ودعم كل ما يدفع في خط الاستثمار في التقنية، مما يتيح الفرص أمام المشروعات التقنية التي ينبغي أن تكون بيئة تنشأ فيها تلك الكوادر .

- حاجة الاقتصاد الوطني إلى الدعم ومد يد العون إليه، وليس شيء أقدر من التقنية وتعميم تطبيقاتها على دوائر القطاع العام للإسهام بفعالية في حل كثير من الصعوبات التي تعترض حركة كثير من الصادرات في الدولة، بما يتاح لها في ظل الإدارة الإلكترونية من فرص التواصل مع الأسواق العالمية ومعرفة احتياجاتهم في حال التصدير وأيضا معرفة أهم وأجود منتجاتها في حال الاستيراد ، لذا تبقى الإدارة الإلكترونية خيارا لا بديل عنه أمام الحكومات التي تسعى إلى حجز موطن قدم لها في الأسواق العالمية وكسر طوق العزلة المحلية والإقليمية، والاستفادة من وجودها بوصفها إحدى قوى السوق العالمية، حتى لا تتحول إلى سوق استهلاكية فقط تباع فيها بضائع الآخرين، ويروج فيها لمنتجاتهم المادية وإفرازاتهم الفكرية، دون أن تكون لها القدرة على الرفض أو الاختيار بسبب العزلة، وافتقاد القدرة على التمييز في المفاضلة في ظل سعي الإدارة الحكومية أخيرا إلى الحصول على منتجات الأسواق الخارجية بأسعار معقولة فإنها بحاجة إلى مساعدة التقنية التي تمنح تلك الإدارات القدرة على خوض تجربة التجارة عالميا، والتعرف إلى معروضات الأسواق، واختيار الأفضل والأنسب من عروضها وأسعارها، بعيدا عن هيمنة الوسطاء ومشكلاتهم، وما قد يلحقونه بالمصلحة الوطنية من خسائر، إضافة إلى أن انفتاح الإدارة الوطنية على العالم سيقضي على الاحتكار، ويجعل الخيارات متاحة أمامها لتكون بديلا إذا ما رفع أحد الموردين الأسعار عليها، وبخاصة في السلع ذات الحساسية التي تمس الاحتياجات اليومية للمواطنين كالسلع الاستهلاكية الضرورية.

- تحتاج الإدارات الحكومية إلى خوض تجربة الإدارة الإلكترونية لزيادة قدرة المشروعات الصغيرة والمتوسطة على المشاركة في حركة التجارة العالمية، لكون إدارات الدولة الإلكترونية نافذة تطل منها هذه المشروعات الصغيرة التي يصبح بإمكانها الالتقاء بعملائها في الخارج وتوقيع الاتفاقيات معهم عبر نافذة الدولة وأيضًا تكون الإدارة الحكومية في موقع معلوماتي مميز ولديها من العلاقات خارجيا ما يمكنها من عقد صفقات ناجحة في الأسواق العالمية لصغار المستثمرين كالزراع والصناع؛ لتقديم منتجات تقبلها السوق العالمية، بعد توفير الدولة مواصفاتها لأصحاب المشروعات الصغيرة، مما يفتح باب التصدير أمام تلك المشروعات ويرفع قدرتها على اختراق تلك الأسواق الدولية بكفاءة وفعالية، ويقلل من تكلفة عمليات التسويق والدعاية والإعلان، مما يزيد من نشاط تلك

المشروعات ويسهم بدوره في تعزيز الاقتصاد الوطني، بوصف هذا كله في النهاية مكسباً يصب في خانة هذا الاقتصاد .

- تخفيف عبء إيجاد فرص جديدة للعمل عن كاهل الدولة، بفتح الباب أمام فرص العمل الحر في الخارج، بتشجيع المشروعات الصغيرة وتسويق منتجاتها، ومدها باستمرار بالنصائح والمواصفات التي من شأنها تطوير منتجاتها، مما يلفت نظر قطاع الشباب وصغار المستثمرين إلى فائدة خوض مثل تلك التجارب الناجحة، والسعي إلى بناء أنفسهم وتنمية قدراتهم عبر تلك الأسواق، باستغلال الإمكانيات التي توفرها لهم الدولة، مما يخلق حالة من التطلع إلى العمل الحر الذي يمثل خياراً أفضل للشباب الذين يفضلونه على الأعمال الحكومية التي قد لا تكون مرغوبة بكثرة آنذاك، وهو هدف إستراتيجي تنموي سيدر على الدولة الكثير، كما سيرفع عن كاهلها الكثير، بفعل الإمكانيات التي توفرها الإدارة الإلكترونية والحلول التي تضعها في أيدي الدول لتجاوز كثير من عقباتها.

- تختصر الإدارة الإلكترونية وقت تنفيذ المعاملات الإدارية المختلفة، وتسهل الاتصال بين إدارات الأجهزة الحكومية ومنظماتها، وتوفر الدقة والوضوح في العمليات الإدارية، وترشد استخدام الأوراق في المعاملات، مما سيوفر بالتبعية المخازن اللازمة لتخزين هذه الأطنان من الأوراق وتجميع البيانات والمعلومات من مصادرها الأصلية، إضافة إلى دعم الثقافة التنظيمية لدى العاملين كافة وزيادة الترابط بين الإدارة العليا والوسطى والعاملين، وتوفير البيانات للمراجعين والمستفيدين عامة بصورة فورية، والحد من معوقات اتخاذ القرار.

الفرع السادس: أهمية الإدارة الإلكترونية بالنسبة إلى القطاع الخاص

إن انبثاق حقل الإدارة الإلكترونية بعد الانتشار الواسع لنماذج الأعمال الجديدة والاستخدام المكثف للأعمال الإلكترونية يشير إلى حاجة هذه المجالات وما يرتبط بها من تكنولوجيا ونظم وأدوات إلى إدارة حديثة تستند إلى فكر إداري خلاق ومنهج جديد في العمل ومن هنا برز مصطلح الإدارة الإلكترونية باعتبارها "استخدام جميع الأساليب الإدارية التي تعمل على نجاح خطة الأعمال (Management) الخاصة بالمشروع وتحقيق أهدافها وكذلك استخدام الوسائل والأنظمة (E-Business plan) الإلكترونية والبرامج التكنولوجية الملائمة لإدارة المشروع بشكل إلكتروني، بما يضمن نجاحه في تحقيق أهداف خطة الأعمال الإلكترونية الخاصة به بوجه عام وكذلك تحقيق أهدافه من وراء تطبيق التجارة الإلكترونية¹.

¹ م.د. حيدر حمزة جودي و فؤاد يوسف، تأثير الإدارة بالتجوال في تطوير عمل الإدارة الإلكترونية دراسة تطبيقية في مديرية المرور العامة، مجلة الاقتصاد، العدد تسعون، سنة 2011 ص 328

يمكن استعراض بعض الدوافع التي حفزت القطاع الخاص لنيل أسبقية الوصول إلى أسلوب الإدارة الالكترونية من خلال النقاط التالية:¹

- وجدت الجهات الإدارية لدى الشركات والمنظمات نفسها أمام خيار الإدارة الالكترونية التي تسهم في فتح أسواق جديدة محليا وعالميا، كما تعين على زيادة قدرة شركاتها ومؤسساتها للوصول إلى تلك الأسواق وارتياها وطرح منتجاتها بها .
- تعين الإدارة الالكترونية شركاتها ومؤسساتها على الاستجابة السريعة لما تحتاج إليه الأسواق من منتجات ذات مواصفات معينة، بفعل قاعدة المعلومات التي توافرها تلك الإدارات لشركاتها و مؤسساتها عن رغبات السوق وأسعارها ومواصفات المنتجات التي يزداد عليها الطلب، وأيضا المواصفات التي يريدها كل سوق.
- تتمتع الإدارات الالكترونية بفعالية عالية في تخفيض النفقات الطائلة التي تتكبدها الشركات و المؤسسات على تجهيز المتاجر وتشغيلها، على رواتب العدد الكبير من العاملين والمباني، وعلى المخزون السلعي، وعلى الإجراءات الإدارية .
- تسهم الإدارات الالكترونية في زيادة القدرة التنافسية لدى الشركات من خلال وقوفها الدائم على احتياجات الأسواق و معرفة رغبات المستهلكين وإشباع تلك الرغبات مما يجعلها خيارا أولا للعملاء.
- حين يتصورون بأنها لا تخرج عن كونها تنفيذ عمليات روتينية أو تبادل بيانات الكترونية بل هو انقلاب جذري في تعاملات المنظمات نحو مفردات العالم الرقمي الذي دخل في سلسلة الصراعات بين المنظمات المعاصرة التي تسعى إلى إيجاد مكان لها في عالم المنافسة والأعمال فأصبحت الالكترونيات ميزة تنافسية مستدامة لتلك المنظمات بحيث باتت مدخل تكاملي لاستثمار الجهد والوقت والحيز والكيونة الاقتصادية وتعزيز الخدمة وتحقيق الرضا للجميع².

المطلب الرابع: عناصر ومكونات الإدارة الالكترونية

الفرع الأول: عناصر الإدارة الالكترونية

تتكون الإدارة الإلكترونية من أربعة عناصر أساسية تتمثل في:

أولا: الأجهزة والمعدات (Hardware)

"وتشمل المعدات المستخدمة لإدخال المعلومات وتخزينها ونقلها وتداولها واسترجاعها واستقبالها وبثها للمستخدمين كما أنها تتضمن الحاسبة وما يرتبط بها من الأجهزة التي تضم عددا من الأشياء وحدة المعالجة المركزية واللوحة الأساسية والشاشة وغيرها وتسمى بالمكونات المادية، (CPU) فتحسين ذاكرة الحاسوب،

¹ حسين محمد الحسن، مرجع سبق ذكره، ص ص 65-68

² حيدر حمزة جودي و فؤاد يوسف، مرجع سبق ذكره، ص 330.

وقدراتها على معالجة البيانات، وسرعتها تمثل مجالا واسعا للتطورات التكنولوجية الحديثة، ويعد العلماء والمهندسون في شركات الحاسبات والاتصالات مصدرا أساسيا لهذه التطورات الهائلة".¹

ويقصد بها المكونات المادية الصلبة من الحاسوب أو الأجزاء الملموسة منه. ونظرا لتطور برامج الحاسوب والزيادة المستمرة في عدد مستخدمي الأجهزة في المؤسسات فإنه من الأفضل للمؤسسة السعي وراء امتلاك أحدث ما توصل إليه صانعوا العتاد في العالم حتى تحقق ميزتين أساسيتين هما:²

- توفير تكاليف التطوير المستمر وتكاليف الصيانة؛
- ملائمة عتاد الحاسوب للتطورات البرمجية وبرمجيات نظم المعلومات.

ثانيا: البرمجيات (Software)

وهي مجموعة الأوامر والتعليمات المعدة من قبل الإنسان والتي توجه المكونات المادية للحاسوب لغرض أداء مهمة ما أو العمل بطريقة معينة وفق تعليمات دقيقة خطوة بخطوة للحصول على نتائج مطلوبة بشكل معين.³

"وتعني برامج الحاسوب التي تعمل على إدارة المكونات المادية وتشغيلها كما، تقوم بمختلف التطبيقات، ولأهميتها أصبحت تكنولوجيا أساسية لتشغيل الحاسوب كما في البرمجيات Microsoft تساهم البرمجيات في معالجة المعلومات وتسجيلها وتقديمها كمنخرجات مفيدة لأداء العمل وإدارة العمليات، لذلك في تتضمن أنظمة التشغيل النهائية مثل معالج الكلمات وبرمجيات التطبيقات المرتبطة بمهام الأعمال".⁴

ثالثا: شبكات الاتصال (Communication network)

وهي ارتباط جهازين أو أكثر من الحواسيب الآلية مع بعضها البعض بما يسمح لمستخدميها بالاتصال والتفاعل وتقاسم الموارد.⁵ وتشمل عدة أنواع أهمها:

أ- شبكة الأنترنت (Internet): وهي تجميع لشبكات متصلة فيما بينها لتشكل بذلك شبكة عالمية أكبر من خلال ربط مجموعة من الحواسيب على اختلاف أنواعها وأحجامها لتقدم بذلك العديد من الخدمات والمعلومات.⁶

¹ غسان قاسم و أميرة شكرولي، تكنولوجيا المعلومات في منظمات الأعمال، الطبعة الأولى، دار الوراق للنشر و التوزيع، عمان 2010 ص 10

² موسي عبد الناصر ومحمد قريشي، مساهمة الإدارة الإلكترونية في تطوير العمل الإداري بمؤسسات التعليم العالي: دراسة حالة كلية العلوم والتكنولوجيا بجامعة بسكرة، مجلة الباحث، العدد 09، ورقلة، 2011، ص 89.

³ إيمان فاضل السامرائي و هيثم محمد الزعبي، نظم المعلومات الإدارية، دار صفاء، عمان، 2004، ص 147

⁴ غسان قاسم و أميرة شكرولي، مرجع سبق ذكره، ص 10

⁵ عبد الله غالم ومحمد قريشي، دور تكنولوجيا المعلومات في تدعيم وتفعيل إدارة علاقات الزبائن، مجلة أبحاث اقتصادية وإدارية، العدد 10، بسكرة، 2011، ص 141.

⁶ Benot A., *Les technologies de l'information et l'organisation*, Gaëtan, Canada, 1997, p124.

ب- شبكة الأنترنت (Intranet): وهي شبكة داخلية خاصة بالمؤسسة تستخدم الموارد المتاحة للأنترنت وكل أدائها مما يمكن الأفراد داخل المؤسسة من الاتصال فيما بينهم والوصول إلى المعلومات بطريقة أسرع وكفاءة أكبر وبتكلفة أقل.¹

ج- شبكة الإكسترنات (Extranet): وهي امتداد لشبكة الأنترنت بحيث تسمح لمجموعات خارجية والتي لها علاقة بطبيعة نشاط المؤسسة (كالموردين والزبائن وأطراف أخرى) بالاطلاع على المعلومات التي يتم عرضها بواسطة الأنترنت.² وعليه فشبكة الإكسترنات تستخدم لبناء روابط اتصالات إلكترونية مباشرة وفورية مع الموردين، الموزعين، الشركاء، العملاء أو مراكز بحث تجمع بينها شراكة عمل في مشروع واحد.

رابعا: صناع المعرفة (Knowledge workers)

وهم العنصر الأهم في منظومة الإدارة الإلكترونية ويتكون من القيادات الرقمية (Digital leaderships)، المديرون والمحللون للموارد المعرفية ورأس المال الفكري في المؤسسة، ويتولى صناع المعرفة إدارة التعاضد الاستراتيجي لعناصر الإدارة الإلكترونية من جهة وتغيير طرق التفكير السائدة للوصول إلى ثقافة المعرفة من جهة أخرى.³

نجد في كل منظمة معاصرة موارد بشرية متعاملة مع محطات العمل والحاسبات الشخصية القوية لمعالجة المعلومات في إطار نظم المعلومات المتعددة المطورة لها وقد ينجز بعض الأفراد مهامها بسيطة مثل كتابة المراسلات وإعداد الخرائط والرسومات ولكن يقوم البعض الآخر بتطوير نظم معالجة التصرفات مثل إدخال الطلبات المعقدة التي تحمل وتشغل على شبكة حاسبات، أو القيام برسومات تراعي البعد الثلاثي للأشياء لتوضيح بعض خواص منتج أو خدمة معينة كل هؤلاء الأفراد هم أمثلة حية لعمال المعرفة أو مهنيو تكنولوجيا المعلومات فهم يضعون التكنولوجيا والقوة التكنولوجية والبرمجيات والمعلومات وتكنولوجيا المعرفة في متناول من يحتاج إليها أي المعرفة.⁴ وعلى هذا الأساس يقوم عمال المعرفة بأداء التالي :⁵

- استخدام الحاسبات عن بعد التي يحتاجون إليها للعمل أينما يتواجدون وفي أي وقت يرغبون العمل فيه.
- تطوير تطبيقات قواعد البيانات ومستودعات البيانات (data warehouses) لحفظ المعلومات التي يحتاج إليها العمل.

¹ Gode F. D. N., *L'entreprise numérique*, Economica, Paris, 2001, p 209.

² عصام محمد البحيصي، تكنولوجيا المعلومات الحديثة وأثرها على القرارات الإدارية في منظمات الأعمال: دراسة استطلاعية للواقع الفلسطيني، مجلة الجامعة الإسلامية، المجلد 14، العدد 01، غزة، 2006، ص161

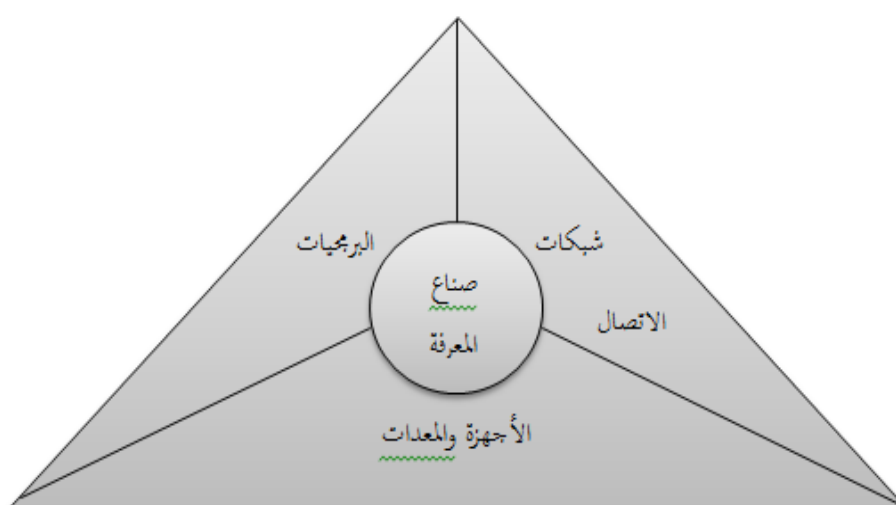
³ موسى عبد الناصر ومحمد قريشي، مرجع سبق ذكره، ص90

⁴ محمد محمد الهادي، المنظمة الرقمية في عالم متغير، المؤتمر العربي الأول لتكنولوجيا المعلومات و الإدارة، 2004

⁵ المرجع السابق

- إنشاء شبكات الحاسبات التي تسمح للوحدات الإدارية تطوير وحفظ تطبيقاتها.
 - إنشاء مواقع شبكة ويب (Web Sites) حتى يمكن مساعدة العملاء في طلب السلع والخدمات.
 - توفير إمكانيات الوصول إلى المعلومات حتى يمكن لمن يحتاجها اتخاذ القرارات الصحيحة في الوقت المناسب.
- وأهم شئ يمكن ملاحظته، هو أن عمال المعرفة أو مهنيو تكنولوجيا المعلومات يوفرون تكنولوجيا المعرفة ويطبقونها لخلق المنظمة الرقمية الحديثة.
- حيث يمكن تلخيص هذه العناصر في الشكل التالي:

الشكل رقم (1-5): عناصر الإدارة الإلكترونية



المصدر: سعد غالب ياسين ، الإدارة الإلكترونية وآفاق تطبيقاتها العربية، معهد الإدارة العامة، المملكة العربية السعودية، 2005، ص24.

الفرع الثاني: مكونات الإدارة الإلكترونية

- هي مجموعة من العناصر الأساسية التي تعبر عن الأعمال الإدارية الإلكترونية التي تنفذ بسرعة عالية ودقة متناهية وبدون استخدام الورق، حيث تتضمن إدارة التخطيط الإلكترونية، إدارة العملاء الإلكترونية، إدارة الوثائق الإلكترونية، إدارة المراسلات الإلكترونية، إدارة الخدمات الإلكترونية، و نوضحها فيما يلي :¹
- إدارة التخطيط الإلكترونية: هي النظام الإداري الذي يعتمد على استخدام التكنولوجيا الحديثة في وضع الخطط الإدارية ومتابعة تنفيذها وتقييمها بما يخدم تطور الخدمات الإدارية وتقديمها.

¹ باسمه جازع و نجم عبد الله ، أثر إدارة التخطيط الإلكترونية في تحسين جودة الرعاية التمريضية في مستشفيات بغداد، المجلة الوطنية لاختصاص التمريض، العدد 25 ص 144.

- **إدارة العملاء الإلكترونية :** هي النظام المعتمد في تأمين العلاقة مع المستفيدين من الخدمات الإدارية داخل المؤسسة و خارجها الكترونيا وبما يؤمن تلبية الحاجات ورفقي الخدمات وتطوير العاملين من خلال المتابعة الدورية والشاملة.

- **إدارة المراسلات الإلكترونية:** هي النظام الذي يعتمد الأساليب الإلكترونية في تحقيق المراسلات والمخاطبات مع العاملين والمستفيدين والعملاء وبالألية التي تضمن حقوق الجميع في التعرف على أهداف المؤسسة ومهامها والخدمات التي تقوم عليها، وتعد المراسلات الإلكترونية وسيلة متقدمة لتأمين الاتصال بالعالم الخارجي.

- **إدارة الخدمات الإلكترونية :** هي النظام المعتمد في تنظيم الخدمات الإدارية عن طريق استخدام التكنولوجيا الإلكترونية بالشكل الذي يجعل هذه الخدمات متوفرة بما يؤمن الوقت والجهد وسلامة الحصول عليها من قبل العملاء أو المستفيدين .

- **إدارة الوثائق الإلكترونية:** هي النظام المعتمد في تحقيق التوثيق المتقدم من خلال استخدام التكنولوجيا الإلكترونية في إيجاد قواعد بيانات للمؤسسة الصحية.

المبحث الثاني:

التحول من الإدارة التقليدية للإدارة الإلكترونية

تسعى مختلف المنظمات باختلاف أنواعها وطبيعة نشاطها للتحول إلى أسلوب الإدارة الإلكترونية، وهذا نظرا لتوافر العديد من العوامل والأسباب التي دفعتها وحفزتها لتحقيق ذلك، وخصوصا في فترة برزت فيها مختلف معالم الثورة الرقمية ومفاهيم العولمة، وزادت فيها الحاجة إلى الحرص على تقديم خدمات ذات جودة عالية بما يتوافق مع التقدم التكنولوجي والعلمي . ويمكن توضيح أهم الأسباب أو الدوافع التي أدت بالمنظمات إلى التحول إلى تطبيق الإدارة الإلكترونية فيما يلي:

المطلب الأول : دوافع التحول إلى أسلوب الإدارة الإلكترونية

لم تكن احتياجات الإدارات والمؤسسات أو الحكومات هي الدوافع الوحيدة فقط وراء سعيها للتحول إلى أسلوب الإدارة الإلكترونية، بل إن تطلعات المجتمعات الحديثة إلى خوض تجربة التقنية، والاختلافات النوعية التي طرأت على طموح المجتمعات و سعيها إلى تحقيق مستوى أفضل من الخدمات الإدارية، وحالة التذمر في أوساط الفئات المتعاملة مع الأساليب التقليدية في ظل وقوف هذه الأساليب عاجزة عن إرضاء مراجعيها وفتاتها المستهدفة.

هذا كله كان بمثابة إرهابيات بدأت منذ فترات زمنية مبكرة على سبيل التحول إلى أسلوب الإدارة الإلكترونية، منذ أن بدأت المجتمعات والنظم الإدارية تتحسس قدرات تلك التقنية العالية. ويمكن توضيح أبرز دوافع التحول فيما يأتي:¹

الفرع الأول: دافع الزمن

كثيرا ما كان الزمن عقبة كبرى أمام الشركات والمؤسسات التي تخوض مضمار المنافسة عالميا أو محليا بصدد تقديم منتجاتها، فتقديم منتج جيد ليس كل شيء في ظل تسابق المنافسين إلى تقديم منتج جيد أيضا، فثمة عنصر آخر للمعادلة غالبا ما حسم المنافسة لصالح إحدى الشركات والمؤسسات، لا وهو الزمن، فان توافرت فرضية أن الجميع وجدوا منتجاتهم، فإن من يصل بمنتجه أولا هو الذي يحوز قصب السبق، لذا فكثير ما حدد عنصر الزمن حظوظ إدارة ما في القدرة على المنافسة والبقاء وعندما تسعى الإدارة إلى كسب سباق السرعة، وترجيح كفتها بعنصر الزمن، فإنها تجد نفسها أمام ضرورة الاستفادة من تطبيقات التقنية.

الفرع الثاني: تطور الحاسوب وتطبيقاته

بقدر ما أدهش العالم ظهور الحاسوب في خمسينيات القرن الماضي، بقدر ما تلاشت تلك الدهشة سريعا أمام التطورات السريعة والقفزات المتتالية التي قفزتها تلك التقنية، فلم يكن يمر عقد زمني إلا ويشهد جيلا من أجيال الحاسوب، حتى شهدت الثمانينيات الميلادية من القرن الماضي ولادة الجيل الرابع مما جعل الحاسوب في متناول أيدي الأفراد، ولقد وقف المهتمون يتأملون هذا الازدياد المطرد للسعة التخزينية للحاسوب يوما بعد يوم، ففي حين حقق الحاسوب للعالم حلم إمكانية تخزين ألف معلومة داخل ترانزستور الجيل الثاني من الحاسبات العملاقة، وصلت السعة التخزينية للقرص الصلب في حواسيب بداية القرن الحادي والعشرين إلى ما زاد على مئة جيجا بايت، فضلا عن سرعة معلومات هذه الأجيال الجديدة وسير معالجتها، إذ تفوقت سرعة هذه الحواسيب مئات المرات على حواسيب الجيل الرابع، وهو أمر لم يكن خاضعا حتى للخيال في فترات ماضية، ثم بدأ سباق إنتاج الحاسوب الأصغر حجما والأخف وزنا والأسرع والأكبر في سعته التخزينية.

لقد نجحت تطبيقات التقنية بالفعل في تحقيق إنجازات لم تكن متصورة من قبل، فأتاحت إمكانية التعلم عن بعد، عبر اقتناء برامج ومناهج أرقى جامعات العالم، فضلا عن إمكانية التقاء أساتذتها عبر قاعات الفيديو، أو بشكل شخصي عبر الإنترنت على شاشة الحواسيب الخاصة، دون أن يضطر أحد إلى مغادرة بلده لملاقاة الآخر ولفتت هذه التجربة الناجحة لتطبيقات التقنية وغيرها من التجارب إلى إمكانية الاستفادة منها ومن تطبيقاتها في مجال الإدارة.

¹ حسين محمد الحسن،، مرجع سبق ذكره ، ص ص 105-117

لقد انعكست تقنية الحاسوب على نظريات الإدارة والمفاهيم الإدارية التي بدأت تتغير وتخرج من وضعها الاستاتيكي القديم، وتبذل بعضا من الحراك والتقدم باتجاه هذه التقنية، فأصبحت الآلات تتخذ كثيرا من القرارات بناء على برامج إلكترونية تم تحميلها عليها، وبدأت تنوب عن الإنسان في كثير من مواقع العمل، إلى الدرجة التي جعلت عددًا من كتاب الإدارة ومفكرها والمهتمين بالشأن الإداري أمثال: هيربرت، وسامبون، ودراكر، وديفز وغيرهم يتوقعون أن نسبة الآلات سوف تغطي على نسبة العاملين في عصر المعلوماتية الذي سيبني أنظمتها الإدارية على محورية دور الآلات والحواسيب ومن هنا فقد كان الحاسوب وتطبيقاته، و القفزات التطورية والفوائد المحسوسة التي حققها على مختلف الأصعدة، دافعا مهما للتحويل إلى أسلوب الإدارة الإلكترونية.

الفرع الثالث: تطور الاتصالات

مرت الاتصالات الإلكترونية بطفرة هائلة، جعلت كل ما تحتاج إليه الإدارة سواء الحكومية منها أو الخاصة في متناول اليد، بأزهد التكلفة وأقل الجهد عبر دول العالم، الأمر الذي كان يحتاج في وقت سابق إلى إنفاق تكاليف باهظة، فضلا عن الوقت الذي كان يستغرقه انتقال تلك المعلومات، مما يجعل بعضها عديم الفائدة في حال تجاوز وقت انتقاله سقفًا معينًا، فيذهب كل ما تكبدته الإدارة من نفقات ووقت أدراج الرياح.

في حين أمكن في ظل تطور الاتصالات الإلكترونية الحديثة الاحتراز من هذا كله، ليس ذلك فحسب، بل أمكن في ظل هذه السيطرة العنكبوتية لشبكة الإنترنت حول العالم أن تجد الإدارة نفسها في قلب الحدث العالمي، وعلى اتصال مباشر بأطرافه، مما يجعلها مطمئنة إلى صواب قراراتها وإجراءاتها، ويضعها على المحك مع القرار العالمي بخصوص ما تتخذه من قرارات، أو تنفذه من معاملات.

لقد قدمت الاتصالات الإلكترونية فوائد جمة للمجتمع الإنساني وهياكله التنظيمية، فقد أمكن في ظل وجوده تجاوز عائق الروتين الذي وقف حجر عثرة دون إنجاز كثير من المعاملات وأداء كثير من الخدمات، بخلاف المشروعات الاستثمارية التي ضيعت على كثير من الدول، وحرمتها المليارات التي كان أصحابها ينوون استثمارها في إقامة المشروعات، ثم تسبب تشدد أنظمتها وبطء معاملاتها وكثرتها في إحجام رؤوس الأموال عن تلك الدول، ليس ذلك فحسب بل كثيرًا ما تسبب الروتين في هجرة رؤوس الأموال الوطنية إلى ميادين استثمار بعيدة في دول أخرى تحت إغراء التسهيلات التي تمنحها تلك الدول بفعل التقنية التي هيأت لحالة ارتياح عام تشعر المستثمر أنه أمام إدارات متفهمة قادرة على التطور والإنجاز، وتخطي ما قد يعرض من مشكلات.

الفرع الرابع: القرية الكونية

كان من يسمع هذا التعبير في الماضي يظنه جملة غير مكتملة، أو تعبيرًا غير مقصود زل به لسان صاحبه، في حين أنه الآن أصبح من البديهيات، وأحد بدائل اصطلاح العولمة، وهي في مجملها تعبيرات تشير إلى حالة

من اختزال المسافة والزمن وسرعة تبادل المعلومات والآراء وسهولة تبادلها عبر العالم، وكذلك عقد الاتفاقات، وإنجاز الصفقات، والترويج للبضائع، وبيعها وشرائها، فالعبرة بالأرقام، والدفع عبر البطاقات الإلكترونية.

إن هذا الواقع الجديد الذي لم يكن إلا خيالاً أو حلماً في الماضي، وضع العالم أمام فكرة الهيمنة على جميع التفاصيل في كل مكان وفي الوقت نفسه دون بذل جهد يُذكر، فثمة نسخة أخرى طبق الأصل من العالم يمكن الإطلاع عليها والدخول إلى عالمها بكبسة زر أو نقرة على أحد المفاتيح من هنا بدأت تتأصل حزمة من الأفكار الجديدة التي أصبحت تمثل وعياً مغايراً للوعي القديم المحدود الذي طالما أقعد المجتمعات عن اللحاق بطموحاتها، ومن تلك الأفكار تحرر الأسواق والسلع والتجارة حول العالم وعبر الحدود، بل تحرر الأفكار نفسها وانتقالها؛ مما أتاح فرصة لتلاقح الآراء والثقافات والمقترحات وبرامج العمل، الأمر الذي استفادت منه الدول المتقدمة على النحو الأمثل، وبقيت دول العالم الثالث تتحسس موطئ قدمها منه.

لقد أصبح من الصعب على إدارة معزولة عن التقنية أن تروج لأي منتج من منتجاتها عالمياً ما لم تحصل على شهادة الجودة التي ترشح هذا المنتج للتداول، وشهادة الجودة هذه يقتضي الوصول إليها أن تملك لك الإدارة التقنية التي تكسبها ثقافة العولمة والوصول بمنتجاتها إلى إرضاء الذوق العالمي وإكسابه القابلية حول العالم وليس فقط في محيطها الضيق، ومن الصعب إن لم يكن من المستحيل لذلك أن يتحقق على النحو المرجو وتلك الإدارة خارج دائرة التقنية العالمية، فإن اندمجت الإدارة فينبغي لها أن تكون بمثابة مرآة تعكس تجربتها العالمية لمراجعيها ومنسوبيها؛ مما يجعلهم جميعاً على محك مع مقاييس الجودة الشاملة حول العالم، حيث تضمن الإدارة أن مواطنها في قلب الحدث العالمي، وتضمن أيضاً أن نصائحها التي توجهها لمراجعيها ومنسوبيها من واقع خبرتها العالمية ليست مجرد صيحات في فلاة.

الفرع الخامس: أزمت القطاع العام

إن اجتهاد القطاع الخاص في الاعتماد على أساليب الإدارة الحديثة عمق من الهوة الكبيرة والفارق الشاسع في الأداء بينه وبين القطاع العام، فقد بدأ أدائه نمطياً تقليدياً ليس على مستوى طموح المواطن، بل حتى طموح إدارات القطاع العام نفسها، فكانت الخصخصة خطوة أولى على سبيل سعي القطاع العام إلى التخفيف من الأعباء الإدارية على الحكومات؛ وغرس ثقافة الترشيح والمسؤولية عند المواطن، وإن بدت الخصخصة في ظاهرها عملية ترشيح للجهود المهدرة والوقت الضائع والأموال الطائلة التي تتسرب في ظل عدم قدرة جهة الإدارة على السيطرة على مواردها، أو الحصول على تلك الموارد أصلاً، بيد أن بعض الإدارات الخدمية التي لا يمكن خصخصتها حتى الآن وجدت نفسها في مواجهة مباشرة ومقارنة غير منصفة مع إدارات مؤسسات القطاع الخاص التي وضعت قدمها في أرض التقنية، واعتمدتها سبيلاً لإحكام قبضتها على أعمالها والسيطرة على مواردها وضبط عجلة العمل بها، على النحو الذي يجعل الإدارة مطمئنة تماماً إلى أنها تسير في الطريق الصحيح،

وأن خدماتها تصل إلى مراجعيها، وأن الهدر في إنفاقها تقلص حتى أصبح يقترب من النقطة صفر مما يمكن من إعطاء قرارات صحيحة لموارد الإدارة الفعلية. ولم يعد أمام الإدارات الحكومية بد من خوض تجربة التقنية وتعميم تطبيقاتها على دوائرها الإدارية لترشيد جهودها ونفقاتها، ولسد الثغرات أمام إهدار الموارد، وبخاصة أمام شح الموارد الحكومية وازدياد الطلب على الخدمات في ظل النمو السكاني المتزايد؛ مما يضاعف من أعباء الحكومات، ويضعها أمام ضغوط مالية متزايدة، تحتاج إلى صرامة في تقنين مواردها، الأمر الذي يستدعي دائماً أن يبقى العمل تحت سيطرة الإدارة الدائمة.

لقد أصبحت التقنية معادلاً موضوعياً للترشيد في ظل الفكر الإداري الحديث، سواء ترشيد النفقات، أو ترشيد الأيدي العاملة الزائدة، وتوجيهها إلى مواقع أخرى في حاجة إليها، سواء في وظائف حكومية، أو وظائف القطاع الخاص الذي أصبحت الخصخصة أحد أهم أسباب بقائه ونموه على النحو الذي يخدم مصالح الدول، وهذا كله يصعب تطبيقه على نحو صحيح في ظل غياب نظام إلكتروني عام، يعطي قراءات دقيقة للواقع، تمكن الإدارة من اتخاذ قراراتها في اطمئنان. كما أصبحت التقنية ملاذ تلك الإدارات للتخلص من مشهد صفوف المراجعين الطويلة التي لا تكفي ساعات الدوام اليومية لتلبية طلباتها، مما كان يضع تلك الإدارات ومنسوبيها في ضغط مستمر، وخرج كبير أمام الفئات المستهدفة، فكانت التقنية البديل الأمثل لتلك الإدارات التي قضت بالحل التقني على اقتراحات زيادة منافذها ومبانيها ومنسوبيها للوفاء بحاجات مراجعيها، الأمر الذي كان على وشك أن يكبد ميزانياتها ملايين وفرتها الإدارة الإلكترونية على تلك الجهات.

الفرع السادس: الإجماع على التقنية

تتجه أعين أجيال اليوم على أجيال دول العالم المتطور، ولم تعد ترضى بأقل من أن تكون على قدم المساواة معها، وأن تعمم تطبيقات التقنية على كل تفاصيل الحياة حولها، وبخاصة ما يتعلق بجانب المعاملات. فلم تعد الأجيال الحديثة تتقبل على الإطلاق فكرة الاصطفاف بالأوراق والملفات بالآلاف أمام شباك موظف الإدارة المحلية للحصول على رخصة محل أو مزاولة عمل ما، أو الحصول على شروط التقديم لمناقصة تطرحها الإدارة، أو استرضاء موظفي الوزارة للتقديم على فرص العمل، أو أمام السفارات والمكاتب الطلابية لطلب منح الابتعاث، وما إلى ذلك من مواقف وجدت الأجيال الجديدة من الشباب نفسها في غنى عنها، في ظل اعتماد العالم على التقنية في أداء تلك المهام.

لقد شاعت الثقافة الإلكترونية وانتشرت بين الشباب، وتعمقت علاقتهم بالحاسوب والإنترنت سواء المتخصص منهم في هذا الحقل أو غير المتخصص إلى درجة باتت محرجة للحكومات، إن لم تتخذ خطوات عاجلة؛ لتشعر الأجيال الجديدة أنها على قدر طموحاتهم، إذ ليس من المنطق أن تسبق عقول الأجيال الجديدة

حكوماتها، في حين أن الأصل أن تبادر الحكومات بما يرفع مستوى وعي شعوبها وثقافتها من خلال تزويدهم بالتطبيقات التقنية التي فرضت مفاهيمها الجديدة، وبشت ثقافتها في أجواء العالم.

الفرع السابع: الدوافع السياسية

كانت التحولات الديمقراطية وما تبعها من متغيرات اجتماعية وتطلعات شعبية أحد العوامل الدافعة لكثير من الجهات الإدارية إلى تعميم تطبيقات التقنية على دوائرها، فقد ساهمت حركات التحرر العالمية التي تطالب بمزيد من الانفتاح والحرية والمشاركة واحترام حقوق الإنسان في توجيه أنظمة تلك الدول إلى إدخال تطبيقات التقنية إلى إدارتها، بوصفها مطالب تحققها هذه الأنظمة لشعوبها لكسب الثقة والتأييد من جراء إنجاز هذا الحلم لكل شعب.

وقد رافق هذا التطور في البناء الاجتماعي والتوثب نحو كل جديد في تلك المجتمعات ارتفاع في المستوى الإداري ، وتولد رؤية جديدة للقطاع العام بأبعاده كافة، مما دفعه إلى السعي لتحسين مستوى المشاركة الشعبية في القرار الحكومي، وترسيخ مبدأ الشفافية الذي يعطي الشعوب حق الرقابة على الجهات الحكومية ومحاسبته ومساءلتها؛ تحقيقاً لقيم العدالة في تلك المجتمعات، مما جعل من أسلوب الإدارة الإلكترونية فرصة مميزة أمام تلك الأنظمة لتحقيق هذه الآمال لشعوبها.

الفرع الثامن: الحوار والتواصل

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

المطلب الثاني: الخطوات التمهيدية لتوظيف الإدارة الالكترونية

الفرع الأول: خطوات التحول إلى الإدارة الالكترونية¹

أولاً: إعداد الدراسة الأولية

لإعداد الدراسة الأولية لابد من تشكيل فريق عمل، يضم بعضويته متخصصين في الإدارة، و المعلوماتية بهدف التعرف على واقع حال الإدارة من تقنيات المعلومات، وتحديد البدائل المختلفة، وجعل الإدارة العليا على بينة من كل النواحي المالية والفنية والبشرية حيث يصل الفريق إلى واحد أو أكثر من القرارات الآتية :

- تحتاج الإدارة إلى تطبيق الإدارة الالكترونية .
- وجود تكنولوجيا معلومات سابقة، ولكنها تحتاج إلى تطوير.
- هناك انسجام مع آخر التطورات الحديثة واستخدام تكنولوجيا معلومات متطورة لغرض تطبيق الإدارة الالكترونية.

- عدم الحاجة إلى تطبيق الإدارة الالكترونية، لأنها غير اقتصادية.

ثانياً: وضع خطة تنفيذ

عند إقرار توصية الفريق من قبل الإدارة العليا في تطبيق الإدارة الالكترونية في المنظمة، لابد من إعداد خطة متكاملة و مفصلة لكل مرحلة من مراحل التنفيذ.

ثالثاً: تحديد المصادر

لابد من تحديد المصادر التي تدعم الخطة بشكل محدد و واضح ومن هذه المصادر:

أ- الكوادر البشرية التي تحتاجها الخطة لغرض التنفيذ.

ب- الأجهزة والمعدات والبرمجيات المطلوبة.

رابعاً: تحديد المسؤولية

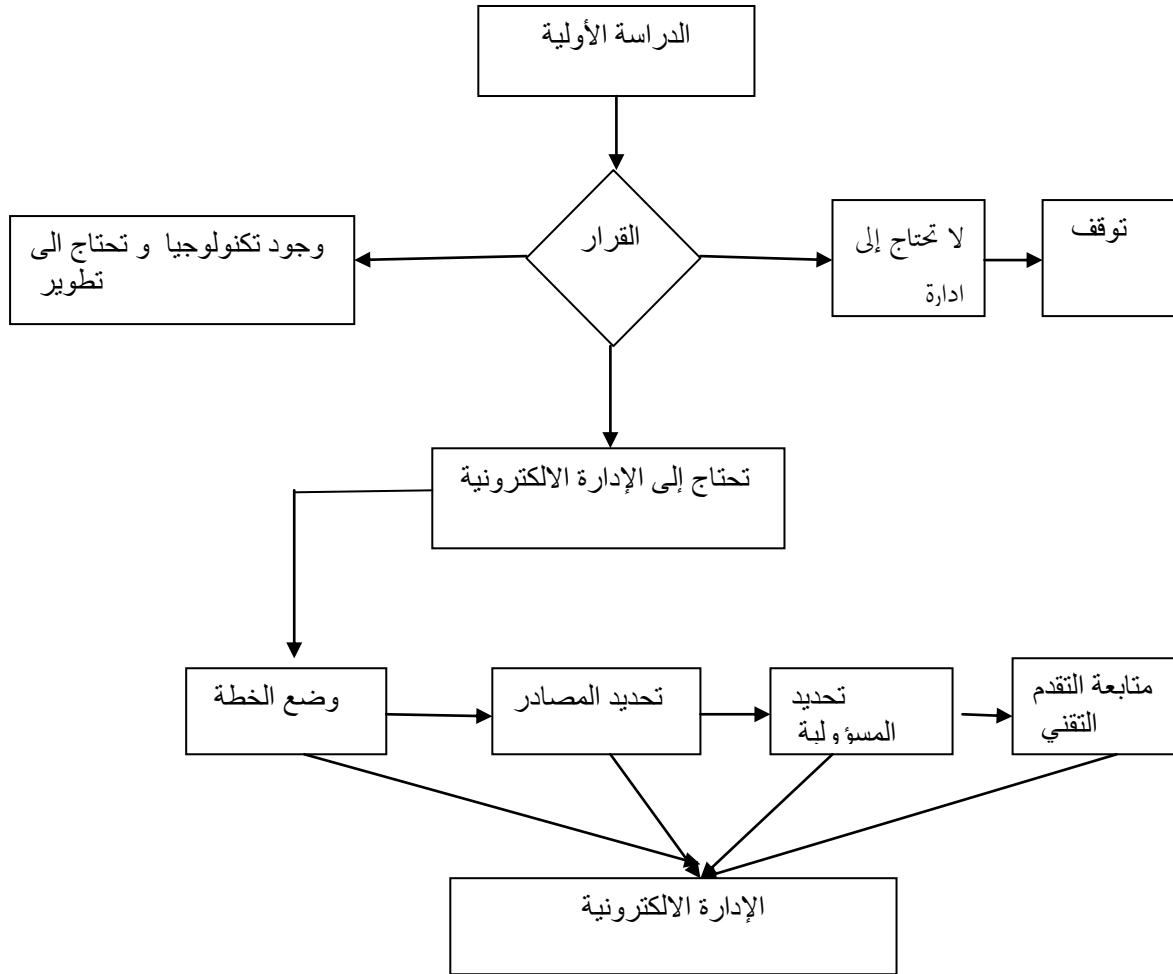
إن تنفيذ الخطة يتطلب تحديد الجهات التي سوف تقوم بتنفيذها وتمويلها بشكل واضح ضمن الوقت المحدد في الخطة، والكلف المرصود إليها .

خامساً: متابعة التنفيذ

نظراً للتطور السريع في مجال تقنيات المعلومات الإدارية، ولغرض مواكبة آخر الابتكارات في هذا المجال، فإن هناك مسؤولية مضاعفة عند تنفيذ الخطة، وهو العمل على الحصول على آخر هذه الابتكارات في كافة عناصر الإدارة الالكترونية من اتصالات وأجهزة، برمجيات، وغيرها من العناصر التي لها علاقة في تطبيق الإدارة الالكترونية، ويمكن إيضاح هذه الخطوات خلال الشكل الآتي:

¹ علاء عبد الرزاق السالمي ، الإدارة الالكترونية ، دار وائل للنشر عمان ، الأردن 2009 ص ص 101-102

الشكل رقم (1-6): الخطوات التمهيديّة للتحوّل إلى الإدارة الالكترونية



المصدر : علاء عبد الرزاق السالمي ، مرجع سبق ذكره، ص 108

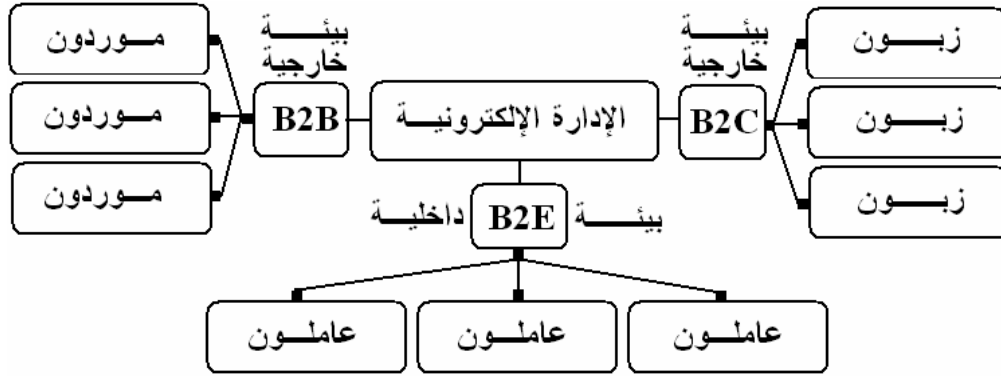
الفرع الثاني: خطوات تنفيذ الإدارة الالكترونية

يتطلب تنفيذ تطبيق الإدارة الالكترونية القيام بالخطوات التالية:

- حصر النشاطات والمعاملات الداخلية والخارجية للمنظمة
- تحديد الإجراءات الخاصة بكل نشاط أو معاملة.
- إيجاد آلية جديدة لتنفيذ هذه الإجراءات الكترونياً (بناء نظام معلومات لهذا الغرض).
- تدريب الموظفين على الآلية الجديدة.
- إصدار أدلة توضيحية خاصة للموظفين وكذلك منشورات وأدلة خاصة بالعملاء.

والشكل الموالي يوضح أبعاد التحول إلى الإدارة الإلكترونية :

الشكل رقم (1-7) : أبعاد التحول إلى الإدارة الإلكترونية



المصدر : سعد غالب ، الإدارة الإلكترونية و أفاق تطبيقاتها العربية ، مرجع سبق ذكره، ص 222

المطلب الثالث : متطلبات تطبيق الإدارة الإلكترونية

إن التحول من الإدارة التقليدية إلى الإدارة الإلكترونية يتطلب توفر توليفة متكاملة من المتطلبات الجوهرية بغية إخراج الإدارة الإلكترونية إلى حيز الواقع العملي .

الفرع الأول: المتطلبات البشرية

يعد العنصر البشري من أهم الموارد التي يمكن استثمارها لتحقيق النجاح في أي مؤسسة، وله أهمية كبيرة في تطبيق الإدارة الإلكترونية، حيث يمكن تلخيص أهم المتطلبات البشرية لتطبيق الإدارة الإلكترونية في النقاط التالية:¹

- تحديد الاحتياجات الحالية والمستقبلية من الأفراد المؤهلين في نظم المعلومات والبرمجيات والعمل على الأنترنت؛
- استقطاب أفضل الأفراد المؤهلين في مجالات نظم المعلومات والبرمجيات؛
- إيجاد نظم فعالة للمحافظة على الأفراد وتطويرهم وتحفيزهم؛
- التمكين الإداري للأفراد من أجل إتاحة الفرصة أمامهم للتعامل السريع مع المتغيرات في البيئة التكنولوجية.

¹ عشور عبد الكريم، دور الإدارة الإلكترونية في ترشيد الخدمة العمومية في الولايات المتحدة الأمريكية والجزائر، رسالة ماجستير في العلوم السياسية والعلاقات الدولية، جامعة منتوري، قسنطينة، 2009، 2010، ص23.

الفرع الثاني: المتطلبات السياسية والإدارية

تتمثل فيما يلي:

- توفر الإرادة السياسية: بحيث يكون هناك مسئول أو لجنة محددة تتولى تطبيق هذه الإدارة وتعمل على تهيئة البيئة اللازمة و المناسبة للعمل و تتولى الإشراف على التطبيق و تقييم المستويات التي وصلت إليها في التنفيذ.¹
- وضع الاستراتيجيات وخطط التأسيس: ويتطلب ذلك تشكيل وحدة إدارية لها وظائف التخطيط، المتابعة والتنفيذ لمشروع الإدارة الإلكترونية، مع تخصيص مبالغ مالية كافية لإجراء التحول المطلوب.
- القيادة والدعم الإداري: من أهم العوامل المؤثرة في أي مشروع كان هو القيادة وهو المفتاح الرئيسي لنجاح أو فشل أي منها، إذ أن دعم الإدارة وقدرتها على إيجاد بيئة مناسبة للعمل تلعب دوراً رئيسياً في نجاح أي عمل أو فشله، كما أن التزام القيادة يعتبر أمراً ضرورياً لدعم كل نقطة من نقاط استراتيجيات المؤسسة، كذلك متابعة القيادة للمشروع وتقديم المعلومات المرتدة سيضمن نجاح المشروع وتطويره، كما أن قناعة واهتمام ومساندة الإدارة العليا لتطبيق تكنولوجيا المعلومات في المؤسسات كافة يعتبر أحد العوامل الحرجة والمساعدة في تحقيق نجاح تطبيق الإدارة الإلكترونية.²

- وضع الأطر التشريعية وتحديثها وفقاً للمستجدات: أي إصدار القوانين والأنظمة والإجراءات التي تسهل التحول نحو الإدارة الإلكترونية وتلبي متطلبات التكيف معها لأن معظم التشريعات والقوانين نشأت في بيئة تقليدية، لذا فقد أسست لأداء العمل وفق معايير الانتقال واللقاء المباشر بين الموظف وطالب الخدمة.³
- التوعية الاجتماعية بثقافة الإدارة الإلكترونية ومتطلباتها: نظراً لأن التحول نحو الإدارة الإلكترونية فلسفة متكاملة من القيم والأهداف والوسائل والنظم المتكاملة فإن ترجمتها إلى الواقع العملي يتطلب إحداث تغييرات جذرية في نوعية الموارد البشرية الملائمة لها بما يضمن وعي الموظفين لطبيعة هذا التحول والاستعداد سواء كان نفسي، سلوكي، تقني، أو مالي وغير ذلك من متطلبات التكيف مع متطلبات الإدارة الإلكترونية.

الفرع الثالث: المتطلبات الأمنية

- تعد مسألة أمن المعلومات من أهم معضلات العمل إلكترونياً، بمعنى أن المعلومات والوثائق التي يجري حفظها وتطبيق إجراءات المعالجة والنقل عليها إلكترونياً لتنفيذ متطلبات العمل يجب الحفاظ على أمنها. ولتحقيق أمن المعلومات وتقليل التأثيرات السلبية على استخدام شبكة الأنترنت فإن الإدارة الإلكترونية تتطلب القيام ببعض الإجراءات منها:⁴

¹ ربحي مصطفى عليان، البيئة الإلكترونية، الطبعة الأولى، دار الصفاء للنشر، الأردن، 2012 ص34.

² موسى عبد الناصر ومحمد قريشي، مرجع سبق ذكره، ص90.

³ محمد جمال وأكرم عمار، مدى إمكانية تطبيق الإدارة الإلكترونية بوكالة غوث وتشغيل اللاجئين بمكتب غزة الإقليمي ودورها في تحسين أداء العاملين، رسالة ماجستير في إدارة الأعمال، الجامعة الإسلامية، غزة، 2009، ص72.

⁴ موسى عبد الناصر ومحمد قريشي، مرجع سبق ذكره، ص91.

- وضع السياسات الأمنية لتقنيات المعلومات بما فيها خدمة الأنترنت؛
- وضع القوانين واللوائح التنظيمية والعقوبات الأمنية التي تحد من السطو الإلكتروني وانتهاكات خصوصية المعلومات في الإدارة الإلكترونية؛
- وضع سياسة حماية عامة لأمن نظم المعلومات المحاسبية تتحدد حسب طبيعة عمل وتطبيقات المؤسسة؛
- يجب على الإدارة العليا في المؤسسة دعم أمن نظم المعلومات لديها؛
- يجب أن توكل مسؤولية أمن نظم المعلومات في المؤسسة لأشخاص محددين؛
- تحديد الحماية اللازمة لنظم التشغيل والتطبيقات المختلفة؛
- تحديد آليات المراقبة والتفتيش لنظم المعلومات والشبكات الحاسوبية.

الفرع الرابع: المتطلبات المالية

توافر مستوى مناسب من التمويل، بحيث يمكن التمويل الحكومة من اجراء صيانة دورية و تدريب للكوادر والموظفين والحفاظ على مستوى عال من تقديم الخدمات ومواكبة اي تطور يحصل في إطار التكنولوجيا والإدارة الإلكترونية على مستوى العالم.¹

بالإضافة إلى هذه العناصر يجب توفير بعض العناصر الفنية والتقنية التي تساعد على تبسيط وتسهيل استخدام الإدارة الإلكترونية سنتطرق لها في العنصر الموالي.

الفرع الخامس: المتطلبات التقنية

وتتمثل مجموعة المكونات الأساسية الإستراتيجية اللازمة لتطبيق الإدارة الإلكترونية والتي تشمل على: عتاد الحاسوب و برمجياته، شبكات الاتصال، ونظم المعلومات.

إذ أن الإدارة الإلكترونية تتطلب وجود مستوى مناسب أن لم نقل عال من البنية التحتية أي الجانب الملموس من تامين أجهزة الحاسب الآلي، وربط الشبكات الحاسوبية السريعة و الأجهزة المرفقة معها، و تامين وسائل الاتصال الحديثة، و البدء ببرمجة المعاملات الأكثر انتشارا بدءا بالمعاملات الورقية أكثر انتشارا في جميع الأقسام و برمجتها إلى معاملات الكترونية لتقليل هدر استخدام الورق.²

سنتطرق لمزيد من التفاصيل حول المتطلبات التقنية في المبحث الموالي.

¹ فداء احمد ، الإدارة الإلكترونية الأسس النظرية والتطبيقية ، دار ومكتبة الكندي للنشر و التوزيع، عمان 2014 ص 226

² ربحي مصطفى عليان، مرجع سبق ذكره، ص32

المبحث الثالث،

البنية التحتية للإدارة الإلكترونية

تعد الإدارة الإلكترونية أسلوب إداري حديث يهدف إلى تطوير أداء المؤسسات، كما يمكن أن يحقق نتائج كبيرة على المستويات الاقتصادية والاجتماعية والسياسية. لكن هذا الأسلوب الحديث يتطلب توفير البنى التحتية الملائمة لإقامة مشروع الإدارة الإلكترونية، حيث يستوجب توفير البنى التقنية الملائمة ومواكبة مستجداتها وإتاحتها للاستخدام الفردي والمؤسسي على أوسع نطاق ممكن، وأيضاً ضرورة إعادة النظر في البنية الأساسية للأجهزة والمعدات والبرمجيات لغرض تحديثها كي تستجيب للتغيير المنشود لتقديم الخدمة الإلكترونية وكذلك ضرورة توفير البنية التحتية للاتصالات والتأكد من صلاحيتها وإعداد دراسة متكاملة لما هو موجود فعلاً من نظم معلومات منجزة وأجهزة ومعدات وشبكات الإدارة والاستفادة منها في تنفيذ الإدارة الإلكترونية.¹

المطلب الأول : عناصر الحاسوب و مكوناته المادية

الفرع الأول: مفهوم الحاسب الآلي

"الحاسب الآلي هو عبارة عن جهاز الكتروني يتكون من مجموعة من العناصر والأجزاء وله القدرة على التعامل مع كم هائل من البيانات وإجراء العمليات الحسابية والمنطقية عليها و تخزينها و استرجاعها في شكل معلومات عند الحاجة وهو يعمل تحت سيطرة وتوجيه الإنسان من خلال برامج مناسبة لذلك " ².

لذا يعتبر الحاسوب الركيزة الأساسية لتطبيق الإدارة الإلكترونية نظراً للمواصفات التي يتميز بها مثل: ³

- السرعة العالية لتوفير الوقت لأداء أكثر من عملية في وقت واحد و القيام بالمهام المعقدة.
- القدرة لتنفيذ التعليمات بدقة وكفاءة عالية لإدارة كميات كبيرة من البيانات والمعلومات.
- سعة التخزين كبيرة لحفظ أي كميات من البيانات والمعلومات.
- مرونة في التوسع في ذاكرة الكمبيوتر وإمكانية التعديل لإضافة مكونات أخرى.

الفرع الثاني: عناصر نظام الحاسب الآلي

يقصد بعناصر النظام المكونات الأساسية الداخلة في تركيب أو تكوين النظام وإذا نظرنا إلى نظام

الحاسب سنجد أنها تتكون من العناصر التالية: ⁴

¹ محمد جمال وأكرم عمار، مدى إمكانية تطبيق الإدارة الإلكترونية بوكالة غوث وتشغيل اللاجئين بمكتب غزة الإقليمي ودورها في تحسين أداء العاملين، رسالة ماجستير في إدارة الأعمال، الجامعة الإسلامية، غزة، 2009، ص72.

² محمد الصيرفي، الإدارة الإلكترونية، الطبعة الأولى، دار الفكر الجامعي، الإسكندرية 2006 ص 20

³ عمر احمد ابو هاشم و آخرون، مرجع سبق ذكره ، ص92

⁴ محمد الصيرفي، مرجع سبق ذكره ، ص 31

أولاً: العنصر البشري

يقصد بالعنصر البشري الأشخاص المسؤولة عن التعامل مع الحاسب الآلي مثل :

أ-المستخدمين :وهم المسؤولون عن تعليم مادة الحاسب الآلي للطلبة وشرح المهارات المختلفة للتعامل مع الجهاز.

ب-مدخلي البيانات : وهم الذين يقومون بإدخال البيانات المطلوب إجراء عمليات المعالجة عليها للحاسب وهي تعتبر عملية روتينية وبسيطة ولا تتطلب مهارات خاصة أو تعليماً عالياً مثل إدخال بيانات الموظفين في شركة.

ج-مهندسي الحاسب : وهم المسؤولون عن صيانة الحاسب وإصلاح أي أعطال قد تحدث به.

د-المبرمجين : وهم مجموعة مطوري برامج الحاسب الآلي والذين يملكون مهارة التعامل بلغة من لغات الحاسب.

وهم المسؤولون عن تعليم مادة الحاسب الآلي للطلبة و شرح المهارات المختلفة للتعامل مع الجهاز.

ثانياً :المكونات المادية (Hardware)

وهنا نجد تلك المكونات تتمثل في ثلاثة أقسام رئيسية كالتالي:

- وحدات الإدخال والتي تقوم بإدخال البيانات للحاسب (لوحة المفاتيح، الفارة، الميكروفون، الماسح الضوئي...).

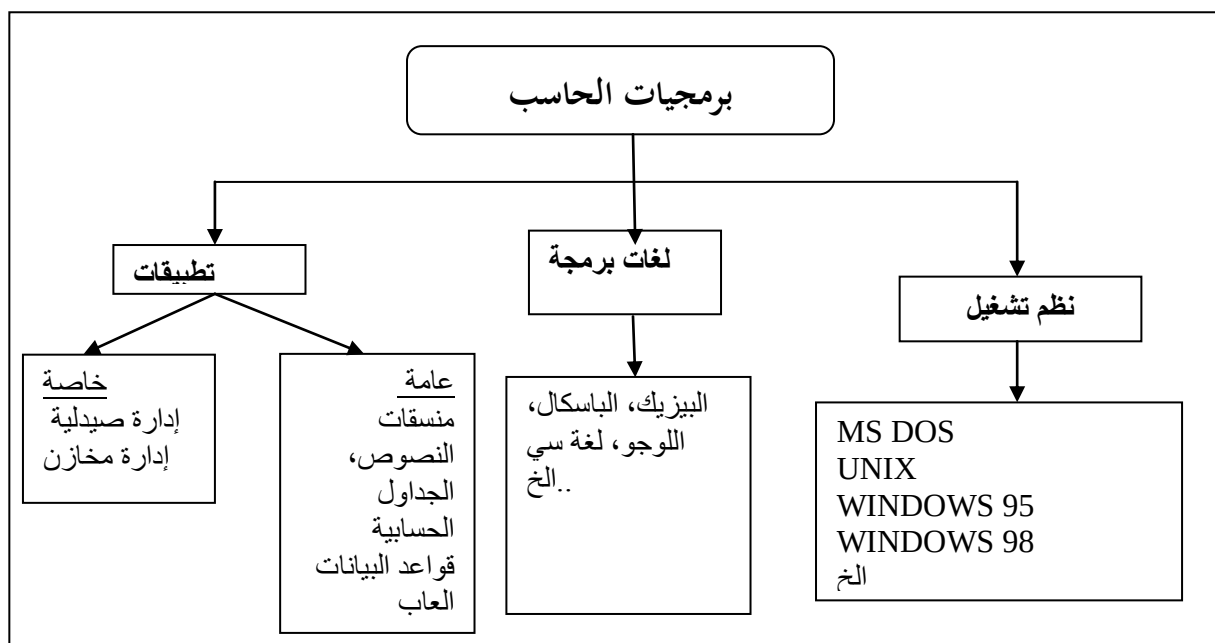
- وحدات معالجة وتعتبر المسؤولة عن جميع عمليات المعالجة (المعالج Processor ، الذاكرة Memory).

- وحدات الإخراج وهي المسؤولة عن عرض المعلومات الناتجة عن المستخدم (الشاشة، الطابعة، السماعة...).

ثالثاً: برمجيات الحاسب (Software):

تعتبر برمجيات الحاسب من أهم العناصر المكونة لنظام الحاسب الآلي و يوجد العديد من برمجيات الحاسب والتي تغطي جميع المجالات حيث يتم عن طريقها فعليا توظيف إمكانيات الحاسب في أداء العديد من الوظائف التي تختلف باختلاف احتياجات كل مستخدم من مستخدمي الجهاز، وتنقسم برمجيات الحاسب إلى كما يظهر بالشكل التالي:

الشكل رقم (1-8) : برمجيات الحاسب



المصدر : محمد الصيرفي ، مرجع سبق ذكره ، ص 31

المطلب الثاني: البناء الشبكي للإدارة الإلكترونية

مع تزايد أهمية الشبكات فقد زاد الاهتمام بهذه التكنولوجيا مما أدى إلى ظهور أشكال وأنواع متعددة وفقاً لمعايير متنوعة.

وسنلقي الضوء على أهم أنواع الشبكات التي يتم استخدامها في الإدارة الإلكترونية هي:

الفرع الأول: مفهوم الشبكات

"شبكة الكمبيوتر هي مجموعة من الحاسبات قد تكون شخصية مرتبطة ببعضها أو قد تكون حاسبا كبيرا مرتبط بطرفيات (Terminal) مرتبطة بخطوط اتصال تسمح لمستخدميها المشاركة في الموارد المتاحة (كالمعدات و البرامج و المعلومات) وتنظم معا بخطوط اتصال قد تكون سلكية أو لاسلكية بحيث تحدد طريقة الربط شكل الشبكة و بنيتها".¹

¹ سوسن زهير المهدي ، تكنولوجيا الحكومة الإلكترونية ، الطبعة الأولى ، دار أسامة، عمان الأردن 2011 ص 293

الفرع الثاني: دور الشبكات في تطبيق الإدارة الإلكترونية

- تحتل شبكات الحاسب مكانا بارزا في تقنيات المكتب الحديث فهي تسهم في رفع كفاءة التشغيل ودعم تطبيقات الإدارة الإلكترونية و ذلك من خلال ما يلي :¹
- كفاءة وسرعة الاتصال وسهولة نقل وتبادل المعلومات.
 - التشغيل الاقتصادي للأجهزة و ذلك بالمشاركة في استخدامها.
 - المشاركة في البرمجيات، فالبرامج المتوفرة لدى كل عنصر يمكن أن تكون متاحة للعناصر الأخرى.
 - المشاركة في المعلومات وقواعد البيانات.
 - تطبيق المعالجة الموزعة (Distributed Processing) التي تعني توزيع المهام على عناصر الشبكة المختلفة مما يؤدي إلى سرعة إنجازها ورفع اقتصاديات تشغيل هذه العناصر.

الفرع الثالث: أنواع الشبكات المستخدمة في الإدارة الإلكترونية

- تنوعت شبكات الحاسب إلى عدة أنواع، وذلك حسب اتساعها المكاني، وحسب التقنية المستخدمة في وسائط النقل وحسب علاقة الأجهزة ببعض داخل الشبكة وهي كالتالي :²

أولاً: أنواع الشبكات حسب اتساعها المكاني

أ- شبكات الحاسب المحلية LAN:

- مخصصة لمساحة مكانية محدودة مثل شبكة العمل المدرسي، قاعات كلية، أو مبنى شركة بحيث تغطي مساحة أقل من 1 كلم.
- تستخدم كرت الشبكة (NIC).
- عدد الأجهزة فيها محدودا .
- سرعة الاتصال بين الأجهزة عالية وذلك نظرا لقصر المسافات بين الأجهزة.

ب- شبكات الحاسب الإقليمية MAN:

- تمتد لمنطقة متوسطة وهي بين LAN و WAN وتغطي مساحة 80 كلم.
- محدودة السرعة .
- تدار عادة من قبل هيئات عامة أو جهات حكومية ومثال على ذلك شبكات الصراف الآلي التي تربط أجهزة الحاسبات بالمصارف المختلفة.

¹ علاء عبد الرزاق السالمي وحسين علاء عبد الرزاق السالمي، شبكات الإدارة الإلكترونية: أساسيات وأنواع الشبكات الإلكترونية وأمن ورقابة الشبكات و التجارة الإلكترونية و العمل عن بعد ، الطبعة الأولى، دار وائل، عمان الأردن 2005 ص 23.

² سوسن زهير المهدي ، مرجع سبق ذكره، ص 295

ج- شبكات الحاسب الموسعة WAN:

د- تتألف من مجموعة من شبكات LAN موصولة فيما بينها وتغطي مساحة أكبر من 10 كلم.

هـ- تستخدم الخطوط الهاتفية المودم أو الأقمار الصناعية.

ثانيا: أنواع الشبكات وفقا لمعايير نطاق الاستعمال

وتنقسم الشبكات وفقا لهذا المعيار إلى الأنواع الآتية:

شبكة الانترنت ، شبكة الانترنت وشبكة الاكسترانت.

الفرع الرابع: شبكات الانترنت والاكسترانت والانترنت

أولا: شبكة الانترنت (Intranet)

أ- مفهوم الشبكات:

"إن الشبكة الداخلية هي بمثابة الوب الداخلي (*Intranet web*) وهي عبارة عن شبكة مصممة لخدمة الحاجة إلى المعلومات داخل الشركة باستخدام مفاهيم وأدوات الوب وقدرات الانترنت وبخاصة التصفح السهل وغير المكلف، فهي شبكة صلات يستطيع العاملون في الشركة أن يطلعوا على القرارات، الخطط، الاستفسارات وطلب المعلومات واسترجاع البيانات من قاعدة بيانات الشركة.¹"

فهي إذا شبكات عمل تنتشر ضمن المنظمة، وتسمح لأعضائها بتشارك المعلومات فيما بينهم، وبناء عليه؛ فإنه يوجد لدى كل شركة شبكة انترنت خاصة بها، وتعدد أنواع الشبكات، وتختلف بحسب نوع كل شركة وطبيعتها وحجمها ومواردها.

ب- ميزات شبكات الانترنت:

إن الشبكة الداخلية للمنظمة توفر عدة مزايا تساهم في تحسين فعالية وكفاءة العمل أهمها:²

- تقدم نظام البريد الالكتروني العالمي والوصول عن بعد وأدوات التشارك الجماعي وأنظمة تقاسم برمجيات التطبيق، بما يمكن الشركة من أن تعمل كوحدة واحدة بشكل أفضل.
- اغناء بيئة المعلومات في الشركة التي يتم تقاسمها بشكل فوري والاستجابة الفورية لها من قبل جميع وظائف وأقسام الشركة والعاملين فيها .
- خفض تكلفة توزيع المعلومات.

¹ نجم عبود نجم ، الإدارة و المعرفة الالكترونية الاستراتيجية - الوظائف - المجالات، دار اليازوري العلمية ، الأردن 2009 ص42

² المرجع السابق، ص42

- إمكانية استخدام الشبكة الداخلية في تكوين الفرق الافتراضية (*virtual teams*) وكذلك عقد المؤتمرات الافتراضية بين العاملين في الشركة مهما كانت مواقع انتشارهم الجغرافي.

"كما أن الدراسات الكثيرة كشفت أن العائد على الاستثمار (ROI) لهذه الشبكات في الشركات عالي جدا، فقد كشفت دراسة أجريت على الشركات التي استخدمت الشبكة الداخلية أن العائد فيها قد تراوح بين (23-85 %)، في حين أكدت دراسة أخرى أجريت على أن شركة (*Empire District Electric*)^{*} ذات 140 ألف عامل و التي تبنت شبكة داخلية بتكلفة 500 ألف دولار كشفت على أن العائد على الاستثمار وصل إلى 100 %"¹

ثانيا : شبكة الاكسترنات (*Extranet*)

أ- مفهوم شبكة الاكسترنات:

تعرف بأنها"هي عبارة عن شبكة مكونة من مجموعة شبكات انترانت ترتبط مع بعضها عن طريق الانترنت، فهي تقوم بربط مجموعة من الشركات مع بعضها البعض في ظل نظام معين، أي أن شبكة الاكسترنات هي الشبكة التي تربط شبكات الانترانت الخاصة بالشركات والعملاء ومراكز الأبحاث الذين تجمعهم أعمال مشتركة"²

يتم بناء تطبيقات الاكسترنات في مجالات عديدة منها مثلا شبكات البنوك والتعاملات المصرفية، وأيضا تجدها في نظم التعليم الواسعة النطاق مثل الجامعات ومراكز التدريب الأكاديمية وفي شبكات المواصلات مثل القطارات.

ب- أنواع شبكات الاكسترنات :

تصنف شبكات الاكسترنات إلى ثلاثة أنواع :³

1-شبكات اكسترنات التزويد أو التكميل : *Supplier Extranets*

تربط هذه الشبكات المخازن والمستودعات الخاصة بالبضائع فهي تقوم بالتوفيق بين المخازن الفرعية والمستودعات الرئيسية للتحكم في مستوى المخزون بنظام ولتفادي مشكلات العجز والمحافظة على كميات ثابتة من المخزون.

* شركة Empire District Electric هي شركة مملوكة من قبل المستثمر توفر الكهرباء والغاز الطبيعي (من خلال شركته المملوكة بالكامل لشركة The Empire District Gas ، وخدمة المياه مع ما يقرب من 215,000 عميل في ميسوري ، كانساس ، أوكلاهوما وأركنساس. كما توفر الشركة التابعة للشركة خدمات الألياف البصرية).

¹ نجم عبود نجم ، مرجع سبق ذكره، ص ص-43-42

² علاء عبد الرزاق السالمي و حسين علاء عبد الرزاق السالمي، مرجع سبق ذكره، ص 40

³ المرجع السابق، ص 41

2- شبكات اكسترانت التوزيع: *Distribution Extranets*

يعتبر هذا النوع من الاكسترانت أكثر الأنواع تواجدا فهو يقدم خدمة الطلب الإلكتروني للعملاء من حجز و اشتراكات وغيرها من خدمات النشر الفوري للتعديلات والتغيرات التي قد تحدث على هذه الخدمات من تغير أسعار ومواصفات.

3- شبكات اكسترانت الند: *Peer Extranets*

يكثر استخدام هذا النوع في مجالات الإنتاج الصناعية والغذائية، فهي تسمح بتبادل الأسعار والمنتجات بين الشركات الصغيرة والشركات الكبيرة المشتركين في مجال واحد للنهوض بحركة البيع والشراء مما يرفع مستوى الخدمة في ذلك القطاع.

ثالثا : شبكة الانترنت

أ- مفهوم شبكة الانترنت:

"هي عبارة عن مجموعة من الحاسبات المنتشرة جغرافيا عبر العالم و المرتبطة من خلال شبكات منطقة محلية "LAN" وشبكات منطقة واسعة "WAN" موزعة في أنحاء العالم بهدف نقل وتبادل المعلومات والبيانات، فضلا عن أنها عبارة عن مجموعة من ملايين الحاسبات المتصلة مع بعضها البعض حول العالم هذه الحاسبات قد تكون متصلة بخطوط تليفون أو كابلات أو أقمار صناعية أو وصلات لاسلكية وبالتالي فهي احد وسائل النشر أو الإعلام وهي تمكن الناس من نشر البيانات الخاصة لهم وإتاحة الفرصة للآخرين لمشاركتهم فيها"¹

ب- مميزات شبكة الانترنت:

- ومن الخدمات المميزة التي تقدمها شبكة الانترنت نجد:
- سرعة ضمان انتشار المعلومات للملايين من الأرض في شتى بقاع الأرض.
- إمكانية تبادل نقل الملفات والمستندات والوثائق فضلا عن البيانات والمعلومات على مدى الانتشار الواسع.
- التحدث الفوري مع الآخرين *chatting* سواء مع أشخاص عاديين أو خبراء في أي مكان في العالم للاستفادة من تجارب الآخرين العملية والعلمية وتبادل الأفكار والخبرات.
- البحث داخل الشبكة للحصول على المعلومات في المجالات الاقتصادية والسياسية والتعليمية والإدارية والتجارية.

¹ هدي محمد عبد العال ، التطوير الإداري والحكومة الإلكترونية ، دار الكتب المصرية ، القاهرة 2006 ص 92

- أصبحت شبكة الانترنت في ظل القرن الحادي والعشرين هي العنصر الأساسي الحاكم في اختراق المنظمات حدودها الدولية من خلال استخدامها لنظم المعلومات الإدارية المتقدمة وذلك بتعريف نفسها وأوجه نشاطها على الشبكة من خلال تصفح موقعها.
- تسهيل إجراءات الأعمال حيث يمكن استرجاع المعلومات بين الإدارات المختلفة داخل المنظمة وذلك حسب احتياجها دون التقيد بحدود الزمان أو المكان.
- إرسال رسائل من خلال البريد الإلكتروني إلى أي مكان في العالم.
- توافر خدمات الشبكة المعلوماتية طوال 24 ساعة.
- نظم المقابلات الإلكترونية (visioconférence): تعتبر نظم المقابلات الإلكترونية وسيلة متطورة للاتصالات المكتبية، إذ يمكن لمجموعة من الأفراد الموجودين في مواقع جغرافية بعيدة عقد مقابلة مشتركة فيما بينهم بالصوت و الصورة دون الحاجة إلى انتقالهم من أماكنهم و عقد اجتماع في موقع واحد مما يترتب عليه توفير الوقت و المال و أشهر نظم المقابلات الإلكترونية نظم المؤتمرات عن بعد و نظم الاجتماعات عن بعد. ويمكن القول أن الانترنت أضخم وعاء معلوماتي توصلت إليه احتياجات الألفية الثالثة وذلك لحفظ وتداول البيانات والمعلومات على مستوى العالم.

المطلب الثالث: نظم المعلومات (Information system)

الفرع الأول: مفهوم نظم المعلومات

قبل التطرق إلى نظم المعلومات لابد من التفريق بين المعلومات و البيانات باعتبار أنهما في معظم الأحيان يستعملان كمصطلحين مترادفين، "إذ تمثل البيانات المواد الخام التي تم جمعها ولم يتم ترتيبها أو معالجتها بعد، أما نتاج عملية المعالجة فيطلق عليه ما يسمى بالمعلومات، أي أن المعلومات تكون ذات جدوى ويمكن الاستفادة منها".¹

حيث يعرف نظام المعلومات بمفاهيم عديدة نذكر منها :

يعرفه ديكي و اراي "انه المدخل الذي يتعامل مع المشروع كوحدة، ويتكون النظام من مجموعة من الأنظمة النوعية المترابطة والتي تعمل معا لتوفير معلومات دقيقة وفي توقيت مناسب لاتخاذ القرارات الإدارية والتي تقود إلى تنظيم أهداف المشروع الكلية".²

أما كوجر فقد عرف نظام المعلومات " بذكر الغرض منه وهو توليد كل البيانات الدائمة لتشغيل المنشأة وتشغيل البيانات بأكثر الطرق كفاءة و اقتصاد....و إنتاج معلومات دقيقة ووقتيه لكل مستوى إداري".¹

¹ مظهر شعبان العاني، نظم المعلومات الإدارية (منظور تكنولوجي) الطبعة الأولى، دار وائل، الأردن 2009 ص 18

² صلاح الدين عبد المنعم مبارك، اقتصاديات نظم المعلومات المحاسبية والإدارية، دار الجامعة الجديدة للنشر، مصر، 2001، ص 43

الفرع الثاني: أهمية المعالجة الإلكترونية للمعلومات

ترجع أهمية المعالجة الإلكترونية للمعلومات للأسباب الآتية²:

- تواجه معظم منظمات الأعمال نموا متزايدا في الحجم، وصعوبات كبيرة في مجال أنشطتها، حيث تقدم العديد من المنتجات والخدمات المتنوعة لمجموعة متعددة من العملاء والمستهلكين في أسواق ومواقع متباينة، بالإضافة إلى وجود تزايد مستمر في حجم العاملين في المنشأة.
- يجب أن تستجيب منظمات الأعمال إلى المتطلبات المتزايدة في حجم المعلومات ونوعيتها من الأجهزة المركزية، والهيئات الحكومية المختلفة، وقد أصبحت هذه المتطلبات مسألة ملحة وضرورية لمتخذي القرار الاستراتيجي على المستوى القومي.
- يحتاج المستفيدون في مختلف المستويات الإدارية والأنشطة التي تقوم بتنفيذها المنشأة إلى المعلومات التي يجب أن تكون دقيقة وشاملة ومناسبة زمنيا وملائمة لاحتياجات المستفيدين.

الفرع الثالث: مكونات نظام المعلومات

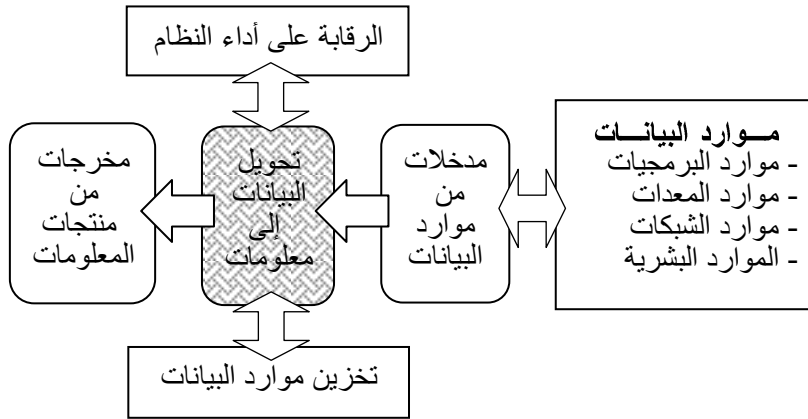
إن نجاح الإدارة الإلكترونية يتطلب توفر النظام الذي يقوم بتجميع المعلومات وتخزينها وتنظيمها ومعالجتها وتوزيعها، واستخلاص المعلومات التي تساعد على تحديد الأهداف، ورسم الخطط لتحقيق هذه الأهداف، واتخاذ القرارات اللازمة لتنفيذ الخطة المرسومة". ويطلق على هذا النظام اسم "نظام المعلومات" كون المعلومة تمثل مادته الأساسية وهدفه المرحلي الذي يساعده على بلوغ أهداف.

ويمكن تشبيه نظام المعلومات بنظام الإنتاج الذي يتعامل مع المادة الخام ليحولها إلى المنتج النهائي الذي يستخدمه المستهلك وبالتالي فإن مكونات نظام المعلومات هي كالآتي :

1 صلاح الدين عبد المنعم مبارك، مرجع سبق ذكره ، ص 43

2 علاء عبد الرزاق السالمي ، أتمتة المكاتب، مرجع سبق ذكره ص 46

شكل رقم (1-9): نموذج مكونات نظام المعلومات



المصدر : من إعداد الطالب بالاعتماد على علاء عبد الرزاق السالمي ، أئمة المكاتب، مرجع سيرة ، ذكره ص 46

- المدخلات: وهي البيانات التي تمثل حقائق خاصة بالأحداث التي تتم داخل المنظمة أو خارجها.
- المعالجة: وهي عملية تحويل البيانات إلى معلومات خلال عمليات التصنيف، والفرز، والأعمال الحسابية، والتسجيل، والتجميع.
- المخرجات: وهي بيانات تم تصنيفها وتنظيمها بشكل يسمح باستخدامها بالشكل الذي يلي احتياجات المنظمة، وبالدرجة المطلوبة لصنع القرارات الإدارية.

الفرع الرابع: أنواع نظم المعلومات المستخدمة في الإدارة الالكترونية

إن نجاح الإدارة الإلكترونية يتطلب نظم معلومات إدارية كفوءة توفر البيانات والمعلومات المطلوبة لإنجاز المهام سواء أكانت بين إدارات المنظمة الواحدة أم بين المنظمات، ولذلك وجدت الباحث أنه من الضروري إعطاء فكرة وافية عن أنواع هذه النظم، والتي يمكن إيجازها كما يأتي: ¹

أولاً: نظم معالجة البيانات (معالجة الحركات أو العمليات)

وتعرف على أنها نظم الأعمال التي تخدم المستوى التشغيلي في المنظمة، وهي نظم محسوبة تقوم بالعمليات اليومية الروتينية في المنظمة، ولا تتطلب معالجة معقدة، ومن الأمثلة الشائعة لنظم معالجة البيانات:

- نظم الحجز في الفنادق وشركات الطيران.
- نظم الرواتب والأجور.
- نظام المحاسبة.
- نظم إدخال وتسجيل أوامر البيع.

¹ ديمنا منصور ، مشاكل ومعوقات تطبيق الإدارة الالكترونية في سورية دراسة ميدانية على مؤسسات و شركات القطاعين العام والخاص في الساحل السوري ، رسالة ماجستير ، جامعة تشرين كلية الاقتصاد 2010 ص ص 40-43.

- نظم حفظ ملفات العاملين.

ثانيا: نظم آلية المكاتب

وهي النظم التي تعتمد على تكنولوجيا معلومات، والتطبيقات والبرمجيات الحاسوبية الشائعة، التي تؤدي إلى السرعة والدقة في إنجاز المهام الإدارية المختلفة التي كانت تنجز من قبل الأفراد" كما تقوم نظم آلية المكاتب بالتنسيق بين مختلف الأنشطة التي تؤدي من قبل هؤلاء الأفراد، وتضمن الاتصالات فيما بينهم من خلال استخدام تطبيقات المكاتب الشائعة والتي يعد أهمها ما يأتي:

- البريد الإلكتروني.

- البريد الصوتي.

- التقويم الإلكتروني.

- الناشر المكتبي.

- نظام إدارة الوثائق

ثالثا: نظم دعم الإدارة

أ- نظم المعلومات الإدارية : وتعرف بأنها " إحدى تطبيقات نظم المعلومات المبنية على الحسابات الآلية، والتي توفر المعلومات للإدارة بصفة دورية منتظمة في صورة تقارير مطبوعة، أو معروضة، أو في شكل استجابات تظهر على شاشة الحاسب الآلي . مما يساهم في اتخاذ القرار ، وتتبع وعلاج المشكلات الإدارية لمنظمات الأعمال . ومن خلال التعريف السابق لنظم المعلومات الإدارية نصل إلى مجموعة من الأهداف التي تسعى نظم المعلومات الإدارية إلى تحقيقها وتمثل تلك الأهداف فيما يأتي:

- ربط النظم الفرعية للمنظمة مع بعضها في نظام متكامل بما يسمح بتدفق البيانات والمعلومات بين النظم.

- المساعدة في ربط أهداف النظم الفرعية بالمنظمة بالهدف العام لها ، و من ثم المساهمة في تحقيق هذا الهدف.

- المساعدة والمساندة في عملية صنع واتخاذ القرار.

- توفير المعلومات اللازمة لأغراض التخطيط والرقابة.

- الرقابة على عمليات تداول البيانات والمعلومات وحفظها.

- تحسين إنتاجية المنظمة بعدة طرق وتطوير أدائها.

ب- نظم دعم القرار : وهي تلك النظم التي تساعد المدير الفرد، أو مجموعة صغيرة من المديرين يعملون معا كفريق لحل مشكلة شبه مبرجة، وذلك عبر توفير المعلومات والاقتراحات المتعلقة بقرار معين، وهذه المعلومات يتم توفيرها في شكل تقارير دورية وتقارير خاصة بالإضافة إلى نواتج النماذج الرياضية.

ج- نظم دعم الإدارة العليا: وهي نظم المعلومات المبنية على الحاسب الآلي، والتي تدعم المديرين على المستوى الاستراتيجي من خلال عرض المعلومات أمامهم من عدة مصادر داخلية أو خارجية باستخدام طرق عرض البيانات المختلفة.

د- النظم الخبيرة: وهي فرع من فروع الذكاء الصناعي التي تستخدم لحل المشكلات المعقدة، وتعتمد على المعارف المستمدة من الخبرات البشرية، وعلى استخدام قواعد الاستدلال المنطقي في الوصول إلى النتائج وأسبابها.

هـ- نظم المعلومات الوظيفية: وتعرف بأنها النظم التي تقوم بتزويد المنظمة بالمعلومات اللازمة للقيام بوظائفها التسويق، المالية، التصنيع، القوى العاملة، ويعني ذلك بأن لكل وظيفة نظام فرعي لتهيئة المعلومات الخاصة به، ويجب أن تعمل هذه النظم الفرعية معاً، وأن تستخلص بعض بياناتها على الأقل من قاعدة معلومات مشتركة، وأن هنالك معلومات متداخلة بين هذه النظم لغرض تحقيق هدف المنظمة.

المطلب الرابع: أمن الإدارة الإلكترونية

في ظل الاستخدام المكثف لتكنولوجيا المعلومات والاتصال في المنظمات، أصبحت مسألة الأمن المعلوماتي قضية بذاتها، تشكل أحد أبرز معضلات العمل إلكترونياً، فتوفير الحماية الإلكترونية للبيانات والمعلومات التي تتداولها المنظمات فيما بينها يعد ضرورياً بل عاملاً محمداً لبقائها واستمرارها.

الفرع الأول: مفهوم أمن المعلومات

توجد العديد من التعاريف لهذا المصطلح، منها ما هو مبسط ومنها ما هو مركب وأكثر عمقاً، ومن أهم هذه التعاريف ما يلي:

يعرفها ناصر المشاري بأنها " توفير بيئة آمنة للمعلومات بغض النظر عن مكانها: سواء في حالة التخزين، حالة المعالجة، حالة النقل، وحالة التملك أو عند الأفراد."¹

يعرفها 2004 "linda et robinson" بأنها عبارة عن السياسات والممارسات والتقنية التي يجب أن تكون داخل المؤسسة لتداول حركات الأعمال الكترونياً عبر الشبكات بدرجة معقولة و مؤكدة من الأمان، هذا الأمان ينطبق على كل النشاطات و الحركات والتخزين الإلكتروني وعلى شركات الأعمال والزبائن والمنظمين والمستفيدين و أي شخص آخر ممكن أن يكون معرضاً لمخاطر الاختراق "².

¹ ناصر المشاري، قضايا الأمن والحماية في الحكومة الإلكترونية، محاضرات الكترونية، معهد الادارة العامة، السعودية، على الخط

<https://slideplayer.com/slide/5174330>

² علي حسين احمد الحمادي، نموذج مقترح لإدارة امن المعلومات والاتصالات في ظل البيئة الشبكية دراسة حالة على الشركات الصناعية الكيماوية البترولية في دولة الكويت، رسالة ماجستير غير منشورة، كلية إدارة الأعمال، جامعة الشرق الأوسط 2010 ص 13.

إن التعاريف السابقة وبالرغم من تنوعها، إلا أنها جميعاً تؤكد على ضرورة الالتزام والتقيد بمجموعة من الإجراءات والتدابير الوقائية من أجل توفير الحماية اللازمة للمعلومات من أي استغلال أو تهديد قد يخل بسلامتها والحفاظة عليها.

الفرع الثاني: مراحل تطور مفهوم أمن المعلومات

يمكن عرض تطور مفهوم الأمن المعلوماتي فيما يلي:¹

على ضوء التطورات المتسارعة في العالم والتي تؤثر في الإمكانيات والتقنيات المتقدمة المتاحة الرامية إلى خرق منظومات الحواسيب بغية السرقة أو تخريب المعلومات أو تدمير المعلومات أو تدمير أجهزة الحواسيب ومراكزها، أدى إلى التفكير الجدي لتحديد الأساليب والإجراءات الدفاعية الوقائية وحسب الإمكانيات المتوفرة لحماية منظومة الحواسيب (أجهزة ومعلومات) من أي خرق أو تخريب.

أصبح أمن المعلومات رسالة مهمة للشركات والأفراد حيث واجهوا بواقعية الحاجة إلى حماية الخصوصية للفرد وتحديد الوصول إلى البيانات ومنع الخروقات وفيما يلي بيان لأهم التطورات التي عرفها أمن المعلومات:

أولاً: مرحلة الستينات

خلال فترة الستينات من القرن الماضي كان مفهوم الأمانة يدور حول تحديد الوصول أو الإطلاع على البيانات من خلال منع الغرباء الخارجيين من التلاعب في الأجهزة، وكان أول ظهور لمصطلح أمن يعني حماية الحواسيب وقواعد البيانات، ونتيجة التوسع في استخدام (*Computer Security*) الحواسيب أجهزة الحاسوب تغير الاهتمام ليمثل السيطرة على البيانات وحمايتها.

ثانياً: مرحلة السبعينات

بالنسبة لفترة السبعينات فقد شهدت الانتقال إلى أمن البيانات (*Data Security*) ورافق ذلك استخدام كلمات سر بسيطة للسيطرة على الوصول للبيانات، إضافة إلى إجراءات لحماية مواقع الحواسيب من الكوارث، واعتماد خطط استرجاع سريعة للبيانات، وتخزين نسخ إضافية لها وللبرمجيات بعيداً موقع الحاسوب².

ثالثاً: مرحلة الثمانينات والتسعينات

أما مرحلة الثمانينات أي حتى المرحلة الحالية فهي مرحلة امن المعلومات حيث أن التركيز على المعالجات الدقيقة أدى إلى انتقال الأمانة من البيانات إلى المعلومات، يرى البعض أن بداية القرن الواحد والعشرين هي مرحلة أمن المعرفة أو وذلك لانتشار الذكاء الاصطناعي وازدياد معدلات تناقل البيانات، (*Knowledg Security*) المعارف والتفاعل بين المنظومات والشبكات وصغر حجم أجهزة الحاسوب المستخدمة

¹ علاء عبد الرزاق السالمي وحسين علاء عبد الرزاق السالمي، مرجع سبق ذكره. ص ص 153-155

² سعد غالب ياسين، نظم المعلومات الإدارية وتكنولوجيا المعلومات، مرجع سبق ذكره، ص 231.

الفرع الثالث: مصادر المخاطر التي تهدد أمن الإدارة الإلكترونية

يمكن تقسيم المخاطر التي تهدد أمن الإدارة الإلكترونية إلى ما يلي:¹

أولاً: خطر المستخدم الشرعي

المستخدم الشرعي هو المواطن أو صاحب المؤسسة الحاصل على إجازة من الحكومة في سبيل استعمال خدماتها الإلكترونية. وتكون الإجازة في معظم الأحوال عبارة عن تأكيد هوية المستخدم الكترونياً عبر شبكة الحكومة بعد أن يكون قد تم تسجيله سابقاً، وقد يحاول هذا المستخدم أن يوظف إمكانية دخوله إلى شبكة الحكومة من أجل تخريب الخدمات المتاحة في نطاق إجازته. وقد يحصل في بعض الأحيان أن هذا المستخدم يتمكن من الحصول على معلومات لا تخصه في حال وجود عيوب فنية في تصميم الخدمة الإلكترونية المتاحة له.

ثانياً: خطر موظفي الحكومة الإلكترونية

وتشكل هذه المجموعة خطراً كبيراً على أنظمة الحكومة في حال أرادت ذلك، ونظراً لما يملكه بعض الموظفين في الحكومة الإلكترونية من حقوق دخول إلى الشبكة وإطلاع على الأنظمة فمن الممكن لهم أن يقوموا بأعمال تخريبية تؤدي إلى إيقاف الخدمة الإلكترونية. وقد يكون هؤلاء الأشخاص مدفوعين بدوافع مادية أو نفسية أو لمجرد عدم الرضا عن وضعهم الوظيفي داخل الحكومة.

ثالثاً: خطر أجهزة المخابرات الخارجية

من الممكن أن تعتمد أجهزة المخابرات الصديقة أو العدو على حد سواء إلى الحصول على معلومات عن أشخاص أو مؤسسات أو حتى أجناسات الحكومة الداخلية عبر تنفيذ هجمات إلكترونية بهدف اختراق النظام الأمني المعلوماتي للحكومة والدخول إلى مختلف الأنظمة فيها وقد توظف أجهزة المخابرات في هذه العملية كفاءات تقنية عالية وقادرة في كثير من الأحيان على اختراق أنظمة الحكومة الهدف.

رابعاً: خطر المنظمات الإرهابية

قد تحاول بعض المنظمات الإرهابية فرض أجنداتها السياسية على الحكومة عبر وسائل إرهابية عدة ومنها الحرب الإلكترونية، وربما تسعى إلى تعطيل خدمات الحكومة الإلكترونية بعد الحصول على مبتغاها منها من خلال هجوم الكتروني مكثف قد يحدث في فترة زمنية قصيرة نسبياً. ويمكن خطر المنظمات الإرهابية في هذا المجال بكونها تتحرك من منطلقات تدميرية تكون معها مصلحة البلاد العليا نقطة هامشية أمام تحقيق أهدافها.

¹ سمية بومروان، الحكومة الإلكترونية ودورها في تحسين أداء الإدارات الحكومية دراسة مقارنة، مكتبة القانون و الاقتصاد ، الطبعة الأولى، الرياض 2014 ص ص 82-85 .

خامسا: خطر مزودي البرمجيات والعتاد

يملك مزودو البرمجيات القدرة على التلاعب بالشفرة البرمجية بحيث يتركون وراءهم مما يمكنهم لا حقا من الدخول إلى تلك الأنظمة (Door Back) أبوابا مفتوحة للأنظمة بطريقة غير شرعية وتتجاوز بوابات الأمن المتاحة للجمهور، وعلى حد سواء يستطيع مزودو العتاد كأجهزة كمبيوتر وشبكات وغيرها أن يتركوا فيها عيوباً عن قصد بحيث يسهل عليهم تجاوز الإجراءات الأمنية الإلكترونية للحكومة.

سادسا: خطر الكوارث الطبيعية

كما تؤثر الكوارث الطبيعية من زلازل وهزات أرضية وصواعق في الحركة العامة لأجهزة الحكومة ومستوى توافر خدماتها، فقد تلحق تلك الكوارث أضرارا كبيرة بأنظمة الحكومة الإلكترونية وقد تؤدي في بعض الأحيان إلى شل الخدمات الإلكترونية للحكومة في حال أصابت مواقع تشغيل تلك الخدمات.

سابعا: خطر عيوب التصميم والتشغيل

وتشمل عيوب التصميم في مختلف مكونات الحكومة الإلكترونية من الشبكات وطريقة تصميمها إلى البرمجيات المستخدمة وخوارزميات التشفير ومستوياتها وصولاً إلى أساليب وطرق التثبيت من الهوية الإلكترونية. وتقاس قوة جدار الأمن الإلكتروني الواقى بقوة الحلقة الأضعف في هذه المكونات بحيث يؤدي كسر تلك الحلقة الضعيفة إلى اختراق الجدار مهما كانت قوة مكوناته الأخرى. إن طريقة تصميم البنية التحتية لخدمات الحكومة الإلكترونية من الممكن أن يشكل فارقاً مهماً في مستويات الأمن والسرية لتلك الخدمات، كما تعتمد الخدمات الإلكترونية على الذي يقول بضرورة توفر الخدمة من خلال بدائل شبيهة « (availability) التوافرية » مبدأ في حال تم تدمير الخدمة الأصلية وفي حال لم يؤخذ بعين الاعتبار عند تصميم الخدمة فسوف تكون عرضة للانقطاع لاحقاً.

ثامنا: خطر التناثرية الأمنية

في كثير من البلدان التي لا تملك مخطط توجيهي عام (Plan eGouvernement Master) لتطبيقات الحكومة الإلكترونية على مستوى كافة الإدارات الرسمية والوزارات، تعتمد إدارات تلك البلدان إلى تطبيق مفهومها الخاص بالأمن والسرية الإلكترونية بدون الأخذ بعين الاعتبار أية معايير أو مقاييس تضمن كفاءة وفعالية تطبيقاتها.

ويؤدي هذا الأمر بالتالي إلى نوع من تناثر وتعدد تطبيقات مفاهيم الأمن والسرية عبر الإدارات وقد يشكل ضعف تطبيق إدارة أو وزارة واحدة لمبدأ الحماية والأمن الحلقة الضعيفة في الجدار الواقى مما ينتج عنه بالنهاية اختراق هذا الجدار.

تاسعا: خطر عدم الوعي بالمخاطر

يشمل عدم وعي مدراء القمة وموظفيهم في الحكومة الإلكترونية بالمخاطر المذكورة أعلاه الخطر الأعظم على النموذج الإلكتروني - حكومي فالذي لا يعي المخاطر لا يمكن أن يضع خطط الدفاع والطوارئ. لا يمكن لأي مشروع حكومة إلكترونية أن يزدهر وينجح بدون معالجة الأخطار المطروحة والجوانب المحيطة بهاء وربما من الأفضل للحكومة البقاء في فضائها المادي/ الواقعي وعدم الشروع بدخول الفضاء الإلكتروني - حكومي في حال لم تتسلح بأدوات الدفاع الإلكتروني المناسبة.

الفرع الرابع: طبيعة المخاطر التي تهدد أمن شبكات الإدارة الإلكترونية

من أهم الهجمات على شبكات الحواسيب أثناء تأدية العمل عن بعد هي: ¹

- **المقاطعة**: يتم في تدمير موجودات النظام أو جعلها غير متوافرة أو غير قابلة للاستخدام، ومن أمثلة ذلك تدمير القرص الصلب، وقطع الاتصال، أو تعطيل نظام إدارة الملف.

- **الإيقاف أو التدفق**: طرف غير صالح يتمكن من الولوج إلى موجودات النظام، ويمكن لهذا الطرف أن يكون شخصا أو برنامجا أو جهاز حاسوب. مثل: سرقة الأسلاك لالتقاط البيانات في الشبكة، والنسخ غير المصرح به للملفات أو البرامج.

- **التعديل**: فريق لا يملك الصلاحية ولا يحصل فقط على الولوج، وإنما يتلاعب بالموجودات، وهذا هجوم على النزاهة. مثل: تغيير القيم في ملف بيانات وتعديل برنامج؛ بحيث يؤدي عمله بشكل مختلف ويغي فحوى الرسائل المرسله في الشبكة.

الفرع الخامس: مستلزمات أمن شبكات الإدارة الإلكترونية

توجد العديد من الوسائل والأدوات التي يمكن إتباعها بهدف حماية البيانات والمعلومات في شبكات الإدارة الإلكترونية من المخاطر التي قد تهددها، هذه الأدوات يمكن تلخيصها فيما يلي:

أولا: التوقيع الإلكتروني

عرفت المنظمة الدولية للتوحيد القياسي ISO "بأنه تحويل مشفر لوحدة البيانات بحيث يسمح للشخص المرسل إليه الرسالة إمكانية تحديد مصدرها و مدى استقامة ووحدة البيانات من خلال حمايتها من أي تزوير أو تزيف." ²

أ-أنواع التوقيع الإلكتروني:

للتوقيع الإلكتروني ثلاثة أنواع نذكرها فيما يلي: ¹

¹ لمين علوطي، تحديات الأمن الإلكتروني في المؤسسة، مرجع سبق ذكره، ص 172

² احمد فرج احمد، نحو اطار عام لتطبيق استخدام منظومة التوقيع الالكتروني في مؤسسات المعلومات دراسة لالطار التقني و التنظيمي و البنية التحتية، مجلة دراسات المعلومات، العدد الاول، يناير 2008 ص 53.

1- التوقيع الرقمي أو الكودي (digital signature)

هو عبارة عن عدة أرقام يتم تركيبها لتكون في النهاية كودا يتم التوقيع به ويستخدم هذا في التعاملات البنكية و المراسلات الالكترونية التي تتم بين التجار أو بين الشركات و بعضها، ومثال على ذلك التي تحتوي على رقم سري لا يعرفه سوى العميل، ويعد هذا النوع وسيلة أمنة لتحديد هوية الشخص الذي قام بالتوقيع من خلال الحاسب الآلي.

2- التوقيع البيومتري: (biometric signature)

يقوم على أساس التحقق من شخصية المتعامل بالاعتماد على الصفات الجسدية للأفراد مثل البصمة الشخصية، مسح العين البشرية، خواص اليد البشرية، التحقق من نبرة الصوت، والتوقيع الشخصي، ويتم التأكد من شخصية المتعامل عن طريق إدخال المعلومات للحاسب أو الوسائل الحديثة مثل التقاط صورة دقيقة لعين المستخدم أو صوته أو يده ويتم تخزينها بطريقة مشفرة في ذاكرة الحاسب ليقيم بعد ذلك بالمطابقة.

3- التوقيع بالقلم الإلكتروني (PEN-OP):

يقوم هنا مرسل الرسالة بكتابة توقيعه الشخصي باستخدام القلم الإلكتروني خاص على شاشة الحاسب الآلي عن طريق برنامج معين، و يقوم هذا البرنامج بالتقاط التوقيع و التحقق من صحته، و لكن يحتاج هذا النظام إلى جهاز حاسب آلي بمواصفات خاصة.

ب- الفرق بين التوقيع التقليدي والتوقيع الإلكتروني:

يفضل التوقيع الإلكتروني عن نظيره التقليدي من زوايا متعددة نذكرها في الجدول التالي :

¹ حسين مصطفى هلال، الإدارة الإلكترونية، دار السحاب، مصر 2010 ص 124.

جدول رقم (1-2): المقارنة بين التوقيع التقليدي و التوقيع الالكتروني

التوقيع التقليدي	التوقيع الالكتروني
إن التوقيع العادي عبارة عن رسم يقوم به الشخص، ومن هنا يسهل تزويره أو تقليده .	التوقيع الالكتروني فهو في حدود أمانة، حيث يتم استخدام برنامجه من قبل صاحب البرنامج، و بالتالي يصعب تزويره.
التوقيع العادي هو عبارة عن رسم يقوم الشخص بمعنى انه فن و ليس علم و من هنا يسهل تزويره	التوقيع الالكتروني هو علم و ليس فن ويصعب تزويره.
التوقيع مادي	يتم التوقيع الالكتروني بواسطة برنامج كمبيوتر مخصص لهذه الغاية
في بيئة التوقيع العادي على الأوراق أو المحررات يمكن اقتطاع الوثيقة عن التوقيع الوارد أو اقتطاع جزء منها أو استبداله في حين أن ذلك ليس أمرا متاحا في الوثيقة الالكترونية الموقعة رقميا	التوقيع الالكتروني لا يثبت الشخص منظم الوثيقة فقط، بل يثبت بشكل محدد الوثيقة محل هذا التوقيع

المصدر : حسين مصطفى هلاي، مرجع سبق ذكره، ص 124.

ثانيا : البرمجيات المضادة للاعتداءات الإلكترونية

تعد البرمجيات المضادة للاعتداءات الإلكترونية أمرا أساسيا، نظرا للدور الرئيسي الذي تؤديه في حماية الحواسيب والشبكات، فهي قادرة على منع أي برنامج خطير من اقتحام الأجهزة وتدميرها، وبالتالي يجب على كل جهاز حاسوب أن يحتوي أحد هذه البرمجيات من أجل مواجهة كل أشكال المخاطر الإلكترونية، والتي تعد حاليا الفيروسات أبسط أنواعها . كما ينبغي على المستخدمين تحديث البرمجيات المضادة للاعتداءات الإلكترونية دائما، وذلك بهدف حماية الحاسوب من أحدث البرامج الخطيرة التي يتم إطلاقها باستمرار.

المبحث الرابع :

تأثير الإدارة الإلكترونية على العملية الإدارية

يرى بعضهم أن الإدارة الإلكترونية هي تكنولوجيا أكثر منها إدارة، وتكنولوجيا موجهة للإدارة أكثر منها إدارة موجهة للتكنولوجيا، وهذا هو الأساس الذي تقوم عليه المقولة الجديدة الآخذة بالانتشار وهي موت أو نهاية الإدارة (the end of management).¹

هذه المقولة التي أصبحت تطرح منذ منتصف التسعينات بأشكال وتبريرات مختلفة، ومن جهات عديدة بناء على تصورات متنوعة، ومن مجالات متعددة لا ترتبط أحيانا برابطة التخصص، ولكنها تصب في دائرة التأكيد على هذه المقولة بشكل أو بآخر ليزداد التأكيد عليها، وتقدم التبريرات الإضافية مع ظهور الإنترنت والتجارة والأعمال الإلكترونية والأهم مع الإدارة الإلكترونية.²

ويرى مصطفى يوسف كافي أن هناك وجهة نظر ترى أن ظهور الحكومة الإلكترونية سيؤدي إلى نهاية الإدارة على الرغم من كون الحكومة الإلكترونية تمثل تحديا كبيرا للإدارة وتمثل تكنولوجيا موجهتها الإدارة أكثر من إدارة موجهتها التكنولوجيا. والواقع إن مثل هذه المقولة تعتمد على فكرة الرؤية الإدارية. وعلى الرغم من ذلك فإن الحكومة الإلكترونية تحمل التكنولوجيا لتحل محل الخيارات الإدارية والبرمجية، والاستجابة الآلية محل العاملين والتفاعل الإنساني والشبكات بمواصفات قياسية محل إجراءات العمل.³

في هذا المجال يقول كلوك وكولد سمث في كتابهما **نهاية الإدارة وصعود الديمقراطية الوظيفية**: مع أن الحكومة الإلكترونية تعزز مبادئ المشاركة وإدارة الذات الديمقراطية الوظيفية، أن الإدارة هنا مطالبة بأن تمكن العاملين من القيام بأعمالهم اعتمادا على إدارتهم الذاتية وستكون الديمقراطية الوظيفية مطلبا أساسيا من الضروري إشاعته في المناخ التنظيمي للمنظمات ويتطلب ذلك تمكين الإداريين وتوسيع الصلاحيات وتشكيل الفرق المدارة ذاتيا وزيادة قدرة العاملين مع التنظيم الذاتي ويرى أن الإنترنت وغيرها من العوامل التقنية، تؤثر على الإدارة حيث أن الإدارة، تدير التكنولوجيا بل تقود الأفراد لأن المدير قد يتقن العمليات الحسابية والإحصائية ولكن يجب أن يتقن بدرجة أولى وأهم الحب والتعاون والإنصاف والضحك ومساعدة الآخرين. بل يؤكد أكثر بالقول إن الإنترنت يؤثر في الاقتصاد والصناعة والتجارة ويمكن أن تؤثر على الإدارة للحاجة إلى إدارة مختلفة وثقافة تنظيمية.⁴

¹ ديمنا منصور، مرجع سبق ذكره، ص 46

² المرجع السابق، ص 46

³ مصطفى يوسف كافي، الحكومة الإلكترونية في ظل الثورة العلمية التكنولوجية المعاصرة، دار رسلان، 2009، ص 91

⁴ المرجع السابق، ص 92

المطلب الأول : انعكاسات الإدارة الإلكترونية على العملية الإدارية

تعتبر الإدارة الإلكترونية نمط جديد من الإدارة ترك آثاره الواسعة على المنظمات ومجالات عملها وخاصة عمليات تهيئة أو إصلاح البنية التنظيمية، مما يعكس عمق التغيير الجذري الذي تحمله تطبيقات الإدارة الإلكترونية على استراتيجياتها ووظائفها الرئيسية ومنها:

ومن هذه التغيرات على الإدارة و الوظائف الإدارية :

جدول رقم (1-3) : انعكاسات الإدارة الإلكترونية على العملية الإدارية

التغيرات على الإدارة	أما على صعيد الوظائف الإدارية
• إحلال التكنولوجيا وقابلية الإجراء البيني • إحلال التنظيم الذاتي والإدارة الذاتية مقابل إدارة الغير. • إحلال قواعد البيانات محل الدور البشري. • إحلال التفاعل الآلي محل التفاعل الإنساني. • إحلال الذكاء الصناعي محل الذكاء الإنساني. • إحلال المعرفة الصريحة الواضحة في قواعد البيانات محل المعرفة الكامنة في عقول البشر.	• الانتقال من إدارة الأشياء إلى إدارة الرقميات • الانتقال من إدارة النشاط المادي إلى النشاط الافتراضي. • الانتقال من الإدارة المباشرة إلى الإدارة عن بعد. • الانتقال من التنظيم الهرمي القوائم على سلطة الأوامر إلى التنظيم الشكلي. • الانتقال من القيادة المرتكزة على المهام والعاملين إلى الإدارة المرتكزة على التكنولوجيا - الزبون. • الانتقال من الزمن الإداري إلى زمن الإنترنت. • الانتقال من الرقابة التقليدية إلى الرقابة الآلية المباشرة. • الانتقال من قيادة الآخر إلى قيادة الذات.

المصدر: من إعداد الطالب اعتمادا على مصطفى يوسف كافي، الحكومة الإلكترونية في ظل الثورة العلمية التكنولوجية المعاصرة، مرجع سبق ذكره، ص ص 95-96

مع الإشارة إلى أن هذه التغيرات، قد أوجدت اتجاهين واضحين في تقييم آثار هذه التغيرات على الإدارة ووظائفها: ¹

- الاتجاه الأول: يرى أن الثورة الرقمية، يمكن أن تؤدي إلى نهاية المنظمات (جراء انخفاض تكلفة الصفقة التي كانت مبررا أساسا لوجودها في الماضي، وإعادة توزيع مهام الإدارة) 99 % يقوم بها العاملون على الشبكات و 1% عمل الإدارة). ومن ثم فإن الثورة الرقمية، قد حولت الاستراتيجيات إلى فئات فتطيرت نظم الإدارة القديمة وتفككت الشركات وتناثرت مبادئ الإدارة التقليدية، ودخلت عصرا جديدا يتطلب البحث عن نمط جديد من الإدارة هو الإدارة الإلكترونية.

¹ حسين مصطفى هلال، مرجع سبق ذكره، ص 54

-الاتجاه الثاني: يرى أن الإدارة هي الإدارة بنفس القوة التي يؤكد المستثمرون عليها ,وأن الأعمال هي الأعمال ، وبالتالي فإن الإدارة ووظائفها رغم تأثرها العميق، وإعادة النظر في أبعادها ومضامينها حتى قبل الثورة الرقمية تظل تمثل القلب النابض للشركات .وأن تخطيط وتنظيم وقيادة الأعمال الإلكترونية والرقابة عليها هي وظائف الإدارة الإلكترونية الجديدة.

أما الباحث فيرى أن الإدارة الإلكترونية هي منظومة وظيفية مرنة ومفتوحة تتبادل تأثيرها مع البيئة الداخلية والخارجية للمنظمة، إذ تعد الإدارة الإلكترونية حزمة متكاملة من العمليات المترابطة للتخطيط والتنظيم والتوجيه والرقابة واتخاذ القرارات وفقا لمتطلبات الاستخدام المناسب لتقنيات المعلومات(من حاسوب وبرمجيات وشبكات اتصال). وبكلمات أخرى، فإن الإدارة الإلكترونية لا تلغي وظائف الإدارة التقليدية، بل إن تقنيات تكنولوجيا المعلومات والاتصالات قد أسهمت في تغيير مضامين ووظائف العملية الإدارية التقليدية من تخطيط، تنظيم ،رقابة وتنسيق واتخاذ قرارات، لكن النهايات المرجوة من العملية الإدارية الإلكترونية هي نفسها مثل العملية الإدارية التقليدية لكن مع تحقيق الكفاءة والفعالية عاليتين.

وهذا ينعكس على مجمل عمليات الإدارة على الشكل الآتي وستتطرق إليها في المطلب الموالي.

المطلب الثاني: وظائف الإدارة الإلكترونية

تمارس الإدارة الإلكترونية وظائف متعددة من أهمها ما يأتي:

الفرع الأول : التخطيط الإلكتروني (e-planning)

"إن جوهر عملية التخطيط هو وضع الخطط طويلة ومتوسطة الأجل التي تحقق أهداف المنظمة، وتتم ترجمة الخطط إلى برامج زمنية توضح التوقيتات الزمنية لأداء الأعمال بالتفصيل، وعادة ما تقوم المنظمات الحكومية بوضع خطط سنوية للأداء ترتبط بالموازنة العامة للدولة، أما في التخطيط الإلكتروني فالخطط مرنة ومتغيرة بصورة ديناميكية مستمرة و تعتمد على تدفق كم هائل من المعلومات عن التغيرات في البيئة الخارجية."¹

وبشكل عام يمكن القول بأن التخطيط الإلكتروني، لا يختلف من حيث الإطار العام عن التخطيط التقليدي، وذلك لأن كلاهما ينصب على وضع الأهداف، والخطط، وتحديد وسائل وأدوات تحقيقها .إلا أننا نستطيع أن نلخص أوجه الاختلاف الأساسية بينها وفق ما هو وارد في الجدول الآتي:

¹ إيمان عبد المحسن زكي، مرجع سبق ذكره، ص 103.

الجدول رقم (1-4) : الفرق بين التخطيط التقليدي والتخطيط الالكتروني

التخطيط التقليدي	التخطيط الالكتروني
خطة واحدة توجه أعمال و اتجاه الشركة	خطط متعددة للاستجابة للظروف المختلفة
خطة طويلة أو متوسطة أو قصيرة الأمد (لا يقل أمدها عن سنة واحدة)	خطط قصيرة و أنية (أمدها أيام، أسابيع أو فصل أو شهر)
الخطة تحدد الأهداف ومراحل ووسائل تنفيذها	الخطة قواعد بسيطة أو مبدأ عام واحد يرشد الاتجاه ولا يقيده
الالتزام بالخطة ضروري لجميع المستويات لغرض التنسيق ووحدة الاتجاه	الخطة مرنة جدا من اجل الالتزام بالاستجابة الديناميكية للتغيرات.
الخطة تركز على قدرات الشركة	الخطة تركز على الأسواق المتغيرة و الزبائن وحاجاتهم الآنية و المحتملة
المخاطر تأتي من عدم الالتزام بتنفيذ الخطة	المخاطرة تأتي من عدم القدرة على العمل خارج الخطة
الابتكار ضروري من اجل وضع الخطة الأفضل	الابتكار ضروري عند التنفيذ للاستجابة للظروف المتغيرة

المصدر : نجم عبود نجم، الإدارة الالكترونية، دار المريخ للنشر ، الرياض السعودية 2004 ص 119

الفرع الثاني : التنظيم الالكتروني (e-organizing)

إن المفهوم التقليدي للتنظيم يركز على الهرمية والرقمية وعلى بيئات مستقرة أكثر مما هي متغيرة، ولكن نتيجة للتغيرات والتطورات الكبيرة في مجال استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصال أصبح من الضروري البحث عن تطبيقات وممارسات معاصرة للتنظيم، فأصبح يعرف بـ "التنظيم الإلكتروني" والذي يمثل "الإطار الواسع لتوزيع السلطة والمهام والعلاقات الشبكية الأفقية، مما يحقق التنسيق الآني، وفي كل مكان، من أجل إنجاز الهدف المشترك لأطراف التنظيم".¹

يمكن إجمال هذه التغيرات في مجال التنظيم بالشكل التالي:²

-الهيكل التنظيمي:

- الانتقال من التنظيم العمودي إلى التنظيم المصفوفي أو المشروع.
- الانتقال من الهيكل القائم على الوحدات الثابتة إلى الهيكل القائم على فرق العمل الجماعية.
- الانتقال من الوحدة التنظيمية الواحدة إلى وحدات تنظيمية مصغرة.
- الانتقال من التنظيم العمودي من الأعلى للأسفل إلى التنظيم الأفقي والتمكن من اليسار .
- الانتقال من الهيكل المحدد إلى هيكل غير محدد.

¹ TRUBAN E and Others, *Electronic Commerce: Managerial Perspective*, Prentice-Hall, Upper Saddle River, USA, 2000,p:340.

² مصطفى يوسف كافي، الحكومة الالكترونية في ظل الثورة العلمية التكنولوجية المعاصرة، مرجع سبق ذكره، ص ص 95-96.

-التقسيم الإداري:

- الانتقال من التقسيم الإداري التقليدي إلى التنظيم الخلوي المتوسع القائم على تحالفات داخلية وخارجية.

- سلطة الأوامر :

- الانتقال من السلطة الخطية إلى الوحدات الاستشارية .

- الانتقال من سلطة الأوامر الخطية إلى الوحدات المستقلة والفر المدارة ذاتيا.

- الانتقال من رئيس مباشر واحد إلى تعدد الرؤساء المباشرين.

-الرسمية:

- الانتقال من التعليمات الحرفية إلى السياسات المرنة.

- الانتقال من قواعد الإجراءات المحددة إلى إدارة الذات والفر المدارة ذاتيا.

- الانتقال من جداول العمل القياسية والمجدولة مسبقا إلى جداول العمل المرنة والمتغيرة.

-المركزية واللامركزية:

- مفهوم المركزية :السلطة في القمة أما في التنظيم الإلكتروني تعدد مراكز السلطة.

- مفهوم اللامركزية :هو السلطة الموزعة أما في التنظيم الإلكتروني فان الوحدات مستقلة وفرق مدارة ذاتيا.

-القيادة الإلكترونية:

كان التحديان اللذان يتقاسمان هموم القيادة هما العاملون والمهام، ثم ظهرت القيادة الإستراتيجية المدخل المرتكز على المهام التكنولوجية، المدخل المرتكز على العاملين الزبون.

بالإضافة إلى ما سبق يمكن توضيح الفرق بين التنظيمين التقليدي والإلكتروني من خلال الجدول الموالي.

ومما سبق نصل إلى أن التنظيم الإلكتروني يشكل الإطار الفضفاض لتوزيع واسع للسلطة والمهام والعلاقات الشبكية - الأفقية التي تحقق التنسيق الآني ،وفي كل مكان من أجل إنجاز الهدف المشترك لأطراف التنظيم.

الفرع الثالث: القيادة الإلكترونية (E-Leadership)

القيادة بمفهومها التقليدي تعني القدرة على إقناع الآخرين من أجل السعي نحو تحقيق أهداف معينة، أما في عصر تكنولوجيا المعلومات والاتصال فقد تغير نمط القيادة من النمط التقليدي إلى النمط الإلكتروني، ففي ظل الإدارة التقليدية كانت القيادة تشكل إلى جانب الاتصال والتحفيز فروعاً تحت وظيفة التوجيه، ولكنها في ظل الإدارة الإلكترونية أصبحت وظيفة أساسية.

بالإضافة إلى ما سبق يجب على القياديين في هذا العصر متابعة كل جديد في مجال التكنولوجيات الإلكترونية وأن يتسموا بثقافة الإبداع والانفتاح والمرونة، وذلك حتى يتمكنوا من التخطيط السليم والجيد للدخول إلى عصر الثورة الرقمية والاستفادة من إمكانياته لتطوير أداء منظماتهم.

الجدول الموالي يوضح الفرق بين القائد التقليدي و القائد الالكتروني الذي يعمل في ظل الادارة الالكترونية.

الجدول رقم (1-5): الفرق بين القائد التقليدي والقائد الالكتروني

القائد التقليدي	القائد الالكتروني
خط سير وظيفي ثابت ذو اتجاه واحد	متغيرات وظيفية متعددة في اتجاهات عدة
أهداف طويلة الأجل (معاش التقاعد أهمها)	أهدافه متتالية وقصيرة الأجل
يعتمد على عمره ومكانته الوظيفية	يعتمد على علمه وجرأته
يرتبط بالمؤسسة والأفراد	يرتبط بالعلاقات والأفكار والشبكات
يدير العمل بصوته ويجيد الكلام	يدير العمل بأفكاره المبتكرة ويجيد الإنصات
يتجنب المخاطرة ويسعى لهامش الأمان	يخاطر بمشروعات جديدة وأحيانا يغادرها قبل الفشل
إما محامل وإما صدامي (من دون وسطية)	إما محاور وإما مستمع
مظهره وملاحه أهم أدواته الإدارية	أسلوبه في الاتصال وملاحه لغته من أهم أدواته الإدارية
محلي (Localism)	عالمي ومحلي (Globalize)
انطوائي ومنغلق على مؤسسته ورفاقه	تواصل يوم نفتح على مؤسسات الآخرين
غير مضطر إلى التعلم ويتعامل بالمصادفة أو الإكراه	مضطر إلى التعلم ويتعلم بالعمد والاختيار
يركز على مهمة واحدة قبل أني نتقل إلى مهمة أخرى	ينجز مهام متعددة في التوقيت نفسه
أدواره هي : مسوق وبائع و مدير أفراد	أدواره هي مدير معلومات وشبكات وصانع معرفة
أحادي المزاج، فهو إما سعيد وإما حزين طوال اليوم	متعدد

المصدر : سامية منزر، الإدارة الالكترونية كتوجه إداري معاصر لترقية الخدمة العمومية في الجزائر ، كتاب جماعي بعنوان الخدمة العمومية و آليات ترقيتها في الإدارات الحكومية مقاربات نظرية و تجارب محلية و عالمية ، مركز المدار المعرفي للأبحاث و الدراسات، بدون سنة النشر، ص 366.

الفرع الرابع : الرقابة الالكترونية (E-Controlling)

لقد تطور مفهوم الرقابة نتيجة لظهور تقنية المعلومات الحديثة فلم يعد مفهومها يمثل بالصيغة التي تقدمها أدبيات الإدارة الكلاسيكية، وإنما تحقق الرقابة المستمرة بدلاً من الرقابة الدورية مما يحد من المفاجآت الداخلية وتمتاز كذلك بأنها تحفز العلاقات القائمة على الثقة وتساعد على انخراط الجميع في معرفة ماذا يوجد في المنظمة إلى حد كبير.

"وتعني الرقابة الالكترونية أو الرقابة بالحاسوب اعتماد النظام الرقابي على استخدام الحاسوب في ممارسة العملية الرقابية وفق برامج حاسوبية تعد خصيصاً لهذا الغرض بما يحقق الاقتصاد في الجهد والوقت والتكلفة في الوصول إلى النتائج المطلوبة بأقل ما يمكن من المخاطر وبدقة أكبر. وتحقيق الأهداف المنشودة فالرقابة بمفهومها التقليدي هي النشاط الذي تقوم به الإدارة لمتابعة تنفيذ السياسات الموضوعة وتقييمها والعمل على تصحيح الانحرافات حتى يمكن تحقيق الأهداف المنشودة." ¹

من هذه التعاريف نستخلص أن الرقابة الالكترونية هي عملية تهدف إلى متابعة وملاحظة الأنشطة والمعاملات، وأداء العاملين في المنظمة، بهدف كشف الانحرافات، من خلال استخدام الوسائل التكنولوجية الحديثة لتحقيق الأهداف المسطرة.

يمكن تلخيص المزايا التي تحققها الرقابة الإلكترونية بالآتي: ²

-تحقيق الرقابة في الوقت الحقيقي والآني بدلاً من الرقابة القائمة على الماضي، فهي تحقق الرقابة بالنقرات بدلاً من الرقابة بالتقارير.

-الحد الأدنى من المفاجآت الداخلية في الرقابة :وذلك بسبب الرقابة المستمرة بدلاً من الدورية، فلا شيء يتفاقم داخل الشركة دون معرفة أول بأول وهذا ما يقلص المفاجآت الداخلية.

-الاقتراب من الرقابة القائمة على الثقة بدلاً من الرقابة القائمة على الصلاحيات :حيث أن الرقابة الإلكترونية تتطلب .بل وتحضر العلاقات القائمة على الثقة وهذا ما يقلل من الجهد الإداري المطلوب في الرقابة.

مع القدرة على المتابعة الفورية فإن المدير يكون أقل حاجة لإظهار جهده الرقابي والاحتكاك على أساسه مع العاملين كما يحدث عادة في الأسلوب التقليدي للرقابة.

-تحقيق الرقابة الإلكترونية الرقابة المستمرة بدلاً من الرقابة الدورية بما يولد تدفقاً مستمراً للمعلومات الرقابية في كل وقت بدلاً من الرقابة المتقطعة.

¹ فائز عبد الحسين جاسم، استخدام الرقابة الإلكترونية في الحد من تسجيل العمليات غير القانونية في البطاقة التموينية نموذج مقترح لبرنامج رقابة إلكترونية ، مجلة الغري للعلوم الاقتصادية و الإدارية، المجلد الرابع عشر، العدد 3، 2017 ص 1112

² ديما منصور، مرجع سبق ذكره، ص 46

- إن الرقابة الإلكترونية تقلص مع الوقت من أهمية الرقابة القائمة على المدخلات، أو العمليات أو الأنشطة لصالح التأكيد المتزايد على النتائج، وهي إذن أقرب إلى الرقابة بالنتائج.
- توسيع الرقابة إلى عملية الشراء والموردين والشبكات الداخلية والخارجية.
- سرعة انتشار نتائج الرقابة. فالجميع يعرف ماذا يحدث؟ وهذا ما يحقق مستلزمات الرقابة ويحد من المفاجآت والأزمات في أعمال المنظمة.

المطلب الثالث : معوقات تطبيق الإدارة الإلكترونية

إن مجرد وجود إستراتيجية متكاملة للتحويل إلى نمط "الإدارة الإلكترونية" لا يعني أن الطريق ممهدة لتطبيق وتنفيذ هذه الإستراتيجية بسهولة وسلاسة وبشكل سليم؛ وذلك لأن العديد من العوائق والمشكلات ستواجه تطبيق الخطة، ولذلك يجب على المسؤولين عن وضع وتنفيذ مشروع "الإدارة الإلكترونية" التمتع بفكر شامل ومحيط بكافة العناصر والمتغيرات التي يمكن أن تطرأ وتعيق خطة عمل وتنفيذ إستراتيجية الإدارة الإلكترونية؛ وذلك إما لتفاديها أو إيجاد الحلول المناسبة لها، ومن هذه العوائق التي يمكن أن تعيق عملية تطبيق الإدارة الإلكترونية والحكومة الإلكترونية نذكر: ¹

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

الفرع الأول : معوقات تتعلق بالتنظيم الإداري

- ما زال الكثير من القيادات الإدارية يجهل موضوع الحكومة الإلكترونية وبعضهم لا يعرف حتى المصطلح لذلك فإن الأمر يحتاج إلى توضيح المفهوم وتوفير الأرضية الفكرية له في المنظمات. ²
- إن إقامة مثل هذا المشروع تحمل في طياتها الكثير من التغيرات على صعيد المنظمات والأقسام والشعب وإعادة توزيع المهام والصلاحيات مما يستلزم تغييرا في القيادات الإدارية والمراكز الوظيفية والملاكات والتخصصات الجديدة التي يحتاجها. لهذا فإننا نعتقد أنه ستكون هناك مقاومة للتغيير وهذا التغيير سيطول جميع أركان التنظيم وتبعاً لذلك تنشأ مقاومة للتغيير ويمكن التغلب عليها بصورة متدرجة متدرجة من خلال التغيير التدريجي للنسيج الثقافي للمنظمة وإدخال التغيرات الجزئية شيئاً فشيئاً من دون أن يؤدي إلى الإضرار الكبير في مصالح العاملين ويمكن إعادة تأهيلهم للإيفاء بمتطلبات الحكومة الإلكترونية. ³
- ضعف التخطيط والتنسيق على مستوى الإدارة العليا لبرامج الإدارة الإلكترونية .

¹ عشور عبد الكريم، مرجع سابق، ص ص 38-39

² مصطفى يوسف كافي، الحكومة الإلكترونية في ظل الثورة العلمية التكنولوجية المعاصرة، مرجع سبق ذكره ، ص 99

³ المرجع نفسه، ص ص 99-100

- المستويات الإدارية والتنظيمية واعتمادها على أساليب تقليدية، ومحاولة التمسك بمبادئ الإدارة التقليدية .
- غياب الرؤية الإستراتيجية الواضحة بشأن استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصالات بما يخدم التحول نحو منظمات المستقبل الإلكتروني.

الفرع الثاني : المعوقات السياسية والقانونية

تشمل هذه المعوقات ما يلي:

- غياب الإرادة السياسية الفاعلة والداعمة لإحداث نقلة نوعية في التحول نحو الإدارات الإلكترونية، وتقديم الدعم السياسي اللازم لإقناع الجهات الإدارية بضرورة تطبيق التكنولوجيا ومواكبة العصر الرقمي.
- تأخر متعمد أو غير متعمد في وضع الإطار القانوني والتنظيمي المطلوب والذي يشكل أساساً لأي عملية تنفيذ للإدارة الإلكترونية.¹
- غياب هيئات على مستويات عليا في الأجهزة الحكومية تتبادل تشاور سياسي، وتنظر في تقارير اللجان المكلفة بتقويم برامج التحول الإلكتروني، لاتخاذ القرارات اللازمة لرفع مؤشر الجاهزية الإلكترونية وترقيته.
- الكوارث الوطنية الناجمة عن نزاع إقليمي والتي يمكنها تعطيل البنية التحتية لفترة من الزمن مما من شأنه أن يعيق تنفيذ إستراتيجية الإدارة الإلكترونية.²

الفرع الثالث: المعوقات المالية والتقنية

حيث تتمحور حول:

- ارتفاع تكاليف تجهيز البنية التحتية للإدارة الإلكترونية، وهو ما يحد من تقدم مشاريع التحول الإلكتروني .
- ضعف الموارد المالية المخصصة لمشاريع الإدارة الإلكترونية، ومشكل الصيانة التقنية لبرامج الإدارة الإلكترونية .

الفرع الرابع : المعوقات البشرية

ويمكن تحديدها في الآتي:

- الأمية الإلكترونية لدى العديد من شعوب الدول النامية وصعوبة التواصل عبر التقنية الحديثة .
- غياب الدورات التكوينية، ورسكلة موظفي الإدارة، والأجهزة التنظيمية في ظل التحول للإدارة الإلكترونية .
- تزايد الفوارق الاجتماعية بين فئات المجتمع و انقسامه.
- مقاومة هائلة للتغيير من قبل الموظفين الحكوميين الذين يخشون على عملهم المستقبلي بعد تبسيط الاجراءات و تنظيم العمليات الحكومية.

¹ مصطفى يوسف كافي، الإصلاح و التطوير الإداري بين النظرية و التطبيق، دار و مؤسسة رسلان، سوريا 2018 ص 215

² المرجع السابق، ص 215

خلاصة الفصل:

مما سبق يمكن القول بأن الإدارة الإلكترونية كمفهوم حديث هي نتاج تطور نوعي أفرزته تقنيات الاتصال الحديثة في ظل ثورة المعلومات وازدياد الحاجة إلى توظيف التكنولوجيا الحديثة في إدارة علاقات المواطن والمؤسسات، ولها مبادئ وخصائص وأهداف تتجه كلها نحو الوصول إلى تقديم أفضل خدمة للمواطن بأقل تكلفة ممكنة وفي أسرع وقت ممكن، وبات من الواضح في وقتنا الحاضر أن كل الحكومات تسعى لدعم أجهزتها الإدارية بوسائل الاتصالات الحديثة لإنجاز الأعمال بسرعة وتقديم الخدمات للجمهور.

ونجد أن لكل حكومة دوافع تدعو إلى الانتقال نحو الإدارة الإلكترونية على حساب دوافع أخرى، حسب وضع هذه الدولة الاقتصادي والسياسي وأن عملية هذا الانتقال ليست بسيطة أو تقنية بحتة يمكن غرسها في أي بيئة ثم انتظار ثمارها بين عشية وضحاها، وإنما لها متطلبات عديدة في استخدام وتوظيف التكنولوجيا لخدمة المجتمعات، ومن النادر جدا أن نجد حالة تغيير دون أن تواجهها عوائق تحد من فرص التطبيق، فمن الضروري قبل الشروع في انتهاز أسلوب الإدارة الإلكترونية مراعاة كل الجوانب والمجالات التي تحيط بالإدارة العامة قصد تسليط الضوء على النقائص والسلبيات من أجل تحسينها وفقا لما هو مخطط مسبقا والسعي إلى تنفيذ هذه المخططات ومراقبتها للوصول إلى الأهداف المرجوة.

الفصل الثاني

**الإدارة الإلكترونية كمدخل لتحسين
جودة الخدمة العمومية**

تمهيد:

ازدادت أهمية قطاع الخدمات في السنوات الأخيرة، و أصبحت الدول تركز عليه أكثر من أي وقت مضى، وحين التطرق لقطاع الخدمات، لابد من الحديث عن تلك الخدمات التي تمس كافة الأفراد المجتمع، والتي تتولى الدولة عن طريق مرافقها القيام بها، وهو ما يعرف بالخدمة العمومية .

لاشك أن التغيرات التي مست جميع دول العالم قد فرضت نفسها بالاتجاه نحو التحسن المستمر والتفوق الدائم خاصة مع تقدم التكنولوجيا وتحولاتها السريعة وكذلك تزايد حجم المؤسسات وتنامي حدة المنافسة بينها، فاتجهت معظمها خاصة الخدمية إلى الاهتمام بجودة خدماتها باعتبار أن قطاع الخدمات أصبح يمثل ثلاث أرباع الناتج الوطني الإجمالي.

ولقد مثلت الإدارة الإلكترونية تصور وبناء حديث لمفهوم الخدمة العمومية مما نتج عنها تحولا جوهريا في أداء الخدمات ووصولها إلى خدمات ذات جودة من خلال الإسراع في تقديم الخدمة وزيادة الإلتقان وخفض التكاليف فضلا على تحقيق الشفافية الإدارية.

وعلى هذا الأساس فإننا في هذا الفصل سنعالج الإطار المعرفي للخدمة العمومية أساسيات جودة الخدمة العمومية، وفي الأخير سنتطرق إلى تطبيق الإدارة الإلكترونية في تحسين جودة الخدمة العمومية وهذا من خلال المباحث التالية:

المبحث الأول: مفاهيم أساسية حول الخدمة العمومية

المبحث الثاني: مفهوم جودة الخدمة وطرق قياسها

المبحث الثالث: الإدارة الإلكترونية وتحسين جودة الخدمة

المبحث الأول،

مفاهيم أساسية حول الخدمة العمومية

تعتبر الخدمة العمومية ضرورة بالنسبة لأفراد المجتمع، ونظرا لأهميتها وخصوصيتها، تتولى الدولة تأديتها وتقديمها لهؤلاء الأفراد عن طريق مرافقها المختلفة، ومن خلال هذا المبحث، سنتناول مفهوم وخصائص الخدمة العمومية، مبادئ الخدمة العمومية، وأنظمة وأنواع منظمات الخدمة العمومية أو ما يعرف بالمرافق العمومية.

المطلب الأول: مفهوم و طبيعة الخدمة العمومية

الفرع الأول: الخدمات

يعتبر قطاع الخدمات من أهم القطاعات الاقتصادية للدول، حيث يتصف بالتنوع الشديد، ويشهد مستويات ومعدلات نمو كبيرة وهامة، تجعله يسهم بجزء هام في الناتج الوطني الخام لتلك الاقتصاديات. وبالموازاة مع الاهتمام الكبير بقطاع الخدمات، اتجه الباحثون إلى الاهتمام بدراسة خصائص ودعائم هذا القطاع من خلال المؤسسات والهيئات التي تمثلها خاصة الجانب التسويقي منها، باعتباره أحد الشرايين الحيوية لهذه المؤسسات.

أولاً: تعريف الخدمة

وتظهر دراسة الأدبيات وجود أكثر من مدخل لتعريف الخدمة، نحاول فيما يلي التّطرق إلى بعض منها:
فقد عرفت الجمعية الأمريكية للتسويق الخدمة بأنها النشاطات أو المنافع التي تعرض للبيع أو تعرض لارتباطها بسلعة معينة.

هناك العديد من تعريفات الخدمة:

يعرفها كوتلر "الخدمة عبارة عن نشاط أو خدمة خاضعة للتبادل ، غير ملموسة جوهرياً ولا تؤدي إلى نقل الملكية ، وقد تكون الخدمة مرتبطة أو غير مرتبطة بمنتج مادي " ¹

يبقى التعريف الأكثر اكتمالا هو ما اقترحه دينيس لابيرت ؛ آني مونوس:

"الخدمة عبارة عن إجراء أو خدمة يقدمها شخص طبيعي أو اعتباري إلى شخص طبيعي أو اعتباري آخر. على الرغم من أن العملية قد تكون مرتبطة بمنتج مادي، إلا أن الفائدة تكون مؤقتة، وغالبا ما تكون غير ملموسة

¹Philip KOTLER et Bernard DUBOIS, *Marketing et management*, 13ème édition PEARSON, 2009, p452.

في طبيعتها ، ولا تنتج عن امتلاك أي من عوامل الإنتاج ؛ الخدمة هي نشاط اقتصادي يخلق قيمة ويوفر منافع للمستهلكين في وقت ومكان معينين لإحداث التغيير المرغوب لمصلحة متلقي الخدمة ¹.

من خلال التعاريف السابقة يرى الباحث بأن الخدمة هي عبارة عن كل نشاط أو أداء غير ملموس بصفة نهائية أو نسبية يقدمه مقدم الخدمة لمتلقي الخدمة دون أن ينتج عن ذلك نقل الملكية.

ثانيا: خصائص الخدمات

إذا رجعنا إلى تعريف الخدمة يتبين لنا جليا أن معظم الباحثين اتفقوا على أن هذه الأخيرة تنفرد بعدة خصائص تميزها عن السلعة نذكر منها : ²

أ-اللاملموسية: تعتبر القابلية للمس من أهم الخواص التي تفرّق بين السلع المادية والخدمات.

وتوضح هذه الخاصية أن " الخدمة ليس لها كيان مادي، وهذه الخاصية تفقد المشتري القدرة على إصدار قرارات وأحكام بناء على تقييم محسوس، من خلال لمسها، أو تذوقها، أو شمها أو رؤيتها قبل شرائها لها)

وقد اقترح (Wilson) .ص الضمور، حامد هاني) إلى اللاملموسية مفهوم تقسيم إمكانية ، 1972 سنة

- خدمات تتصف بعدم الملموسية الكاملة، مثل خدمات الأمن؛

- خدمات تعطي قيمة مضافة للشيء الملموس، مثل خدمات التنظيف؛

- خدمات توفر منتجات ملموسة، مثل خدمات محلات التجزئة.

ب - التلازمية : و تعني درجة الارتباط بين الخدمة ذاتها و الشخص الذي يتولى تقديمها، أي من الصعب فصل الخدمات عن مقدمها، الأمر الذي يترتب عليه ضرورة حضور طالب الخدمة إلى أماكن تقديمها، لذلك فإن أداء خدمة معينة قد يحدث جزئيا أو كليا في لحظة وقت استهلاكها، فالسلع تنتج و تباع و تستهلك و عدم القدرة على فصلها يؤدي إلى تزامن الإنتاج والتقديم والاستفادة وهذا بخلاف ما عليه في المنتجات الملموسة. ³

ج- عدم تجانس الخدمة : ⁴نعني بهذه الخاصية البالغة الصعوبة أو عدم القدرة في كثير من الحالات على تنميط الخدمات و خاصة تلك التي يعتمد تقديمها على الإنسان بشكل كبير وواضح.

¹Denis LAPERT, Annie MUNOS, *Marketing des services* , 2ème édition, DUNOD, 2009, p18.

² صليحة رقاد، محاضرات في جودة الخدمة، لطلبة السنة الأولى ماستر تسويق خدمات، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير جامعة فرحات عباس (سطيف) 1، 2015/2016 ص ص 11-15

³ عائشة عتيق، جودة الخدمات الصحية في المؤسسات العمومية : حالة الجزائر، دار خالد اللحياني للنشر والتوزيع، الأردن، سنة

2016 ص 23

⁴ حميد عبد النبي الطائي و بشير عباس العلق، إدارة عمليات الخدمة، دار البازوري، الأردن، سنة 2011 ص 21.

وهذا يعني ببساطة انه يصعب على مورد الخدمة أن يتعهد بان تكون خدماته متماثلة أو متجانسة على الدوام، وبالتالي فهو لا يستطيع ضمان مستوى جودة معين لها مثلما يفعل منتجو السلعة، و بذلك يصبح من الصعوبة بمكان على طرفي التعامل (المورد و المستفيد) التنبؤ بما ستكون عليه الخدمات قبل تقديمها والحصول عليها.

د - الملكية: نعني بالملكية، أن " الخدمة لا تمتلك، أو تنقل ملكيتها من المنتج إلى العميل عن، وتشير هذه الخاصية، إلى أنه غالبا / الاتفاق عليها) "ما لا يكون هناك امتلاك لشيء غير ملموس لكونه يستهلك مباشرة.

هـ - عدم القدرة على التخزين: نظرا لان الخدمة هي أداء أو جهد وليس شيئا ماديا ملموسا فإنه يستحيل تخزينها لخلق ما يعرف بالمنفعة الزمنية، كما هو الحال في السلع المادية .وبعبارة أخرى، فإنه لا يمكن تخزين الخدمة في وقت لا طلب فيه عليها إلى وقت يوجد فيه طلب عليها، في حين يمكن بالطبع تخزين المعدات والأجهزة المستخدمة في إنتاج وتقديم الخدمة، وفي حالة زيادة الطلب على الخدمة في وقت معين بالمقارنة بما يمكن إنتاجه وتقديمه منها، فإن النتيجة الحتمية ستكون الانتظار، وربما عدم القدرة على أداء الخدمة بشكل جيد)

و- صعوبة تقييم جودة الخدمة من جانب الزبون: يواجه الزبون صعوبة أكبر عند تقييم جودة الخدمة المقدمة له بالمقارنة بالسلع المادية الملموسة، فأمام المنتج المادي يستخدم الزبون عدة مؤشرات محسوسة ظاهرة كاللون، الملمس، الراحة، الصلابة، الوزن، ... إلخ؛ لكن أمام الخدمة، لا يوجد هذا الكم من المؤشرات الظاهرة، إلا ما يظهر من تجهيزات مادية وتسهيلات في مركز الخدمة أو مظهر العاملين، هذا بالإضافة إلى أن الأداء الفعلي للخدمة يرتبط بتفاعل الزبون مع مقدم الخدمة، وبخبرة الزبون نفسه .وبالتالي فإن الحكم على الخدمة بأنها جيدة أو سيئة يختلف من زبون لآخر، ومن وقت إلى آخر بالنسبة للزبون نفسه، وبالحالة المزاجية له .

بالإضافة إلى ذلك فإن الحكم على جودة الخدمة يتوقف على ما يحمله المستفيد من توقعات عند حصوله على الخدمة، وإن هذه التوقعات تختلف من فرد لآخر، وبالنسبة للفرد الواحد من وقت لآخر.

وتجدر الإشارة إلا أنه وإن تفاوتت هذه الخصائص من صناعة خدمية لأخرى، فإن مشاهدة في أغلب الخدمات، وتجعل قياس جودة الخدمة أكثر صعوبة لغلبة الخصائص الذاتية للخدمة على الخصائص المادية الملموسة.

الفرع الثاني: الخدمة العمومية

هي جميع أنواع الخدمات التي من غير الممكن استغلالها إلا في إطار جماعي، تتوفر بشكل إجباري وفق قاعدة المساواة و التي نص عليها القانون، ويكون من الضروري استغلالها بمعزل عن قواعد السوق، تتحمل الدولة مسؤولية توفيرها والقيام بها، من حيث أدائها و مراقبتها.¹

ويعريفها الدراسي حجازي على أنها " تلك التي تعد تقليديا خدمة فنية، تزود بصورة دائمة بواسطة مؤسسة عمومية كاستجابة لحاجة عمومية، ويتطلب توفيرها احترام القائمون على إدارتها مبادئ المساواة و الاستمرارية والملائمة لتحقيق المصلحة ".²

مما سبق يمكن القول أن الخدمة العمومية هي مجموعة من الأنشطة والجهود التي تقوم بها الدولة بهدف تحقيق منفعة عامة، توفرها بشكل إجباري لعامة أفراد المجتمع سواء قدمت بمقابل أو مجانا.

المطلب الثاني: سمات وخصائص الخدمة العمومية

للخدمة العمومية ثلاثة مبادئ أساسية ينبغي على القائمين بتقديمها احترامها، وسيتم التطرق إلى هذه المبادئ من خلال هذا المطلب.

للخدمة العمومية مجموعة من المبادئ تعتمد عليها وترتكز عليها، حيث أنها تعتبر قواعد أساسية في تسيير نشاطاتها، وكذلك نظم الخدمة العمومية التي تعتبر نماذج ترتكز عليها الخدمة، في هذا المطلب لكل منهما:

الفرع الأول: مبادئ الخدمة العمومية

ترتكز عملية تسيير نشاطات الخدمة العمومية على مجموعة من القيم والمبادئ الأساسية، تتمثل فيما يلي:

- **بالاستمرارية والانتظام**: وذلك بإتاحة الخدمة لأي فرد يحتاجها، في ظل ظروف محددة، إلا في حالات يتعذر على هيئات تقديم الخدمة أن تستمر في تقديمها، فالجميع يشهد مؤخرا أن استمرارية الخدمة العمومية متأثرة بالظروف السياسية، مما يدل أن الإدارة العامة غير حيادية بشكل كامل.³

¹ رفاع شريفة، نظرية الإدارة العامة الحديثة و دورها في معالجة إشكالية إدماج مفهوم الأداء في الخدمة العمومية، مجلة الباحث، عدد 6 2008 جامعة ورقلة ص 104.

² الدراسي السيد حجازي، اقتصاديات المشروعات العامة، النظرية و التطبيق، الإسكندرية، الدار الجامعية، 2004 ، ص2

³ Annie Bartoli, *le management dans les organisations publiques*, 2ème édition Dunod, paris, 2005 P 54.

- **المساواة:** يقوم هذا المبدأ على أساس التزام الجهات القائمة بالمرفق العام بأن تؤدي خدماتها لكل من تتوافر فيهم شروط الاستفادة منها دون تمييز بينهم بسبب الجنس أو اللون أو اللغة أو الدين أو المركز الاجتماعي أو الاقتصادي.¹

- **الملائمة:** إن المنفعة العامة ومن ثم الخدمة العامة تتطور مع مرور الزمن وتطور المجتمعات ومن ثم فمن الضروري وفقا لهذا المبدأ أن تقدم الخدمة بكفاءة، وأن يساير تقديمها تطور حاجات المواطن، على اعتبار أن هذه الحاجات تتغير وتتطور مع الزمن خاصة أن المحيط بجميع مجالاته، يتميز بالتغير وعدم الثبات.²

- **مبدأ الحيادية:** أي يشغل مقدموا الخدمة العمومية بتحقيق المصلحة العمومية فقط دون أية اعتبارات أخرى.

- **مبدأ المجانية:** يعني تقديم خدمات عمومية بدون مقابل، إلا أن هذا المبدأ يبقى نسبي حيث لا يمكن أن تكون كل الخدمات مجانية، لأن بعضها يقتضي تحصيل بعض الموارد لضمان استمراريتها، أو حتى في شكل مساهمات رمزية من طرف أفراد المجتمع.

الخدمات العمومية خدمات في جوهرها تسعى لتحقيق المصلحة العامة انطلاقا من تطبيق مبدأ المساواة والعدالة والملائمة مع جميع أفراد المجتمع، بما يتوافق والحاجات العمومية الأساسية.

الفرع الثاني: خصائص الخدمات العمومية

من مميزات الخدمات العمومية نذكر:³

أولا: المصلحة العمومية

فكرة المصلحة العمومية مرتبطة بالتطورات الاقتصادية والسياسية للمجتمع، فهي تتفاعل مع التحولات الاجتماعية وتشكل الإطار الذي يحدد مشروعية أعمال الدولة، وتصنف المصلحة العمومية إلى ثلاثة أنواع:

أ- **المصلحة العمومية الوطنية:** وتتحقق عند ممارسة النشاط المتصل بوظائف الدولة الأساسية كالأمن الداخلي والخارجي، كما أن بعض الأنشطة تحقق المصلحة الوطنية ولا تدخل في إطار وظائف الدولة الأساسية مثل الأنشطة التي تشبع الحاجات الأساسية للأفراد كخدمات البريد وتوزيع الكهرباء.

¹ ضريفي نادية، تسيير المرفق العام و التحولات الجديدة، دار بلقيس، الجزائر، 2010، ص3

² شنوفي نور الدين، المانجمنت العمومي، محاضرات مقدمة للموظفين المترشحين لرتبة متصرف، متوفر على الخط www.e-campus.ufe.dz

³ سامية منزر، الإدارة الالكترونية كتوجه إداري معاصر لترقية الخدمة العمومية في الجزائر، كتاب جماعي بعنوان الخدمة العمومية وآليات ترقيتها في الإدارات الحكومية مقاربات نظرية و تجارب محلية و عالمية، مركز المدار المعرفي للأبحاث و الدراسات ص ص 406-405

ب- المصلحة العمومية الإدارية: هذه المصلحة لا تتطابق مع المصلحة الوطنية إلا أن السلطات العمومية تعتبرها من المصالح العمومية بإرادتها الصريحة، وتسعى إلى تحقيقها كإنشاء أجهزة متخصصة بمكافحة البطالة.

ج- المصلحة العمومية المستحدثة: ترتبط هذه المصلحة بالميدان الاقتصادي والاجتماعي، وقد ظهرت هذه المصلحة مع الأزمات الاقتصادية والاجتماعية، مع عدم إفراط الدولة في ذلك حفاظا على الحرية الاقتصادية، باعتبار أن بعضها كان حكرا على القطار الخاص.

ثانيا : الاستقلالية اتجاه السوق

لتوضيح هذه الخاصية لا بد من التطرق كل من غياب منطق السوق في تقديم الخدمات العمومية، وحضور الرقابة العمومية لضبط قطاع الخدمات.

أ- غياب منطق السوق : في هذا الصدد ينبغي التمييز بين الخدمات ذات الطابع الإداري من جهة، وبين الخدمات العمومية ذات الطابع الصناعي والتجاري من جهة أخرى.

فالخدمات ذات الطابع الإداري في الحقيقة ليس لها سوق لأنه ليس لها ما تبيع بالمعنى الحقيقي؛ إذ لا يوجد هناك تبادل بين مستعملي ومقدمي الخدمة العمومية، لذلك فقرار التعامل مع الخدمة العمومية ذات الطابع الإداري ليس في حال من الأحوال قرار الشراء.

ب- حضور المراقبة العمومية : محدودية سلطة السوق معوضه من طرف زيادة حضور السلطات العمومية في توجيهها وضبطها لقطاع الخدمات العمومية، فأى خلل في تقديم الخدمة العمومية من شأنه أن يخل بالمصلحة العمومية، لذلك يقتضي تدخل السلطات العمومية من أجل المحافظة على استمرارية وتكييف الخدمة العمومية مع الحاجات المتزايدة لأفراد المجتمع وضمان المساواة في تقديمها لهم.

ثالثا: عدم القدرة على الاستبعاد

وتعني أن المنفعة التي يستمدّها كل فرد لا يمكن تجزئتها، وأن زيادة المنافع التي يحصل عليها أحد الأفراد لا تؤثر على المنافع التي يتمتع بها الآخرون.

رابعا: عدم وجود تنافس في الاستهلاك

فالخدمات العامة لا تخضع لفكرة الاستهلاك التنافسي، باعتبار أن المنفعة التي يستمدّها أحد الأفراد من استهلاك خدمة مالا يؤثر على المنافع التي يتمتع بها الآخرون، ولا يترتب عليه نقص الاستهلاك، فإذا كانت الخدمة متاحة لأحد المستهلكين فإنها سوف تكون متاحة في نفس الوقت لبقية المستهلكين بنفس القدرة دون تحمل نفقات إضافية .

الفرع الثالث: أنواع الخدمة العمومية

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

- **خدمات ضرورية لبقاء المجتمع وسلامته وتقدمه:** مثل الخدمات التعليمية والصحية، وهي خدمات يفترض تقديمها و توفرها الدولة مهما ارتفعت تكلفتها.

- **الخدمات الضرورية لأفراد المجتمع باختلاف قطاعاته و مستوياته:** خدمات لا يمكن الاستغناء عنها مثل التزود بالماء، الكهرباء، الغاز و النقل... الخ وما يلاحظ على هذا النوع من الخدمات أنها لم تعد حكرا على الدولة و المؤسسات العمومية و إنما أصبحت قابلة للتقدم من طرف القطاع الخاص وتتم إدارتها على أسس تجارية حيث تطبق عليها معايير الربحية التجارية مثل 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 منها مثلا: المكتبات العامة / المتاحف و المنتزهات العامة.

- **خدمات ذات طبيعة اجتماعية:** يمكن للأفراد أن يؤدوها بأنفسهم عن طريق إمكانياتهم الخاصة، إلا أن القصور في تأدية هذا النوع من الخدمات على أكمل وجه قد يؤثر على المجتمع، وهو ما يستدعي تدخل السلطات العمومية في أداء و توفير هذه الخدمات، ومن بين هذه الخدمات نذكر بصورة أساسية الإسكان مثلا.

- **خدمات رأسمالية مكلفة:** لا تقتصر منفعتها على الجيل الحالي و إنما تمتد إلى الأجيال القادمة: مثل بناء المدارس، المستشفيات، الجامعات وغيرها، وقياسا على بعض التقسيمات 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:** هي خدمات مرتبطة أساسا بالدور التقليدي للدولة، وذلك في مجال العدالة، الأمن، الدفاع الوطني و المالية العامة... الخ.

- **خدمات اجتماعية و ثقافية:** تطورت بصورة ملحوظة منذ منتصف القرن التاسع عشر و التي تشمل عموما التعليم، الصحة، المساعدات الاجتماعية... الخ.

¹Annie Bartoli, *opcit*, P 54

المطلب الثالث: منظمات الخدمة العمومية

الفرع الأول: تعريف المنظمة العامة

"المنظمة العامة هي كل هيئة أو جهاز يقوم بإنتاج و توفير خدمة عامة بغرض إشباع حاجة عامة من حاجات المجتمع"¹

" أو هي كيان تنظيمي يسعى إلى تحقيق أهداف عامة وفق برنامج زمني محدد من خلال توظيف الموارد البشرية و المالية و المادية التي تسمح بانجاز مهامها بمستوى عالي من الفعالية."²

وتهدف المنظمات العامة إلى تقديم خدمة عامة أو المشاركة في التنفيذ الكفاء والفعال للسياسات العامة للدولة .

الفرع الثاني: أهداف المنظمة العامة

تسعى المنظمات من تقديم هذه الخدمات إلى تحقيق مجموعة من الأهداف المجتمعية، هذه الأهداف يمكن تقسيمها إلى:³

-**الأهداف الاقتصادية :** وتمثل في توفير السلع والخدمات اللازمة لبقاء المجتمع و تحقيق الاستقرار الاقتصادي، وتنمية و زيادة كفاءة السياسة الاقتصادية المتبعة لضمان نمو الاقتصاد القومي . هذا النمو يقود بالتالي إلى مزيد من التوسع في إنتاج السلع والخدمات.

-**الأهداف السياسية :** وتشمل تحقيق النظام والاستقرار السياسي، وحماية النظام الاجتماعي السائد، و التعامل مع المشاكل الخارجية، وحماية المجتمع والدفاع عنه من أي اعتداءات خارجية .

-**الأهداف الثقافية :** وتمثل في مسؤولية الحكومة عن نشر التعليم و توفيره لأفراد المجتمع، فالنهوض بمستوى التعليم في مراحل المختلفة ونشر الثقافة بين أفراد الشعب وتشجيع الأدب والفن والثقافة الجماهيرية، وتبادل الثقافات بين المجتمع وغيره من المجتمعات الأخرى إنما يعكس طبيعة هذه الأهداف الثقافية.

-**الأهداف الأخلاقية:** ويقصد بها مجموعة الأهداف المتعلقة بتحديد العدالة والمساواة والحرية وما شابه ذلك. ومثل هذه الأهداف لها تأثيرها الفعال في تحديد شكل ومضمون العديد من الأهداف الأخرى، وبالتالي تؤثر على جميع المنظمة العامة في المجتمع، لأنها تحدد إطار التصرفات التي يجب أن يسلكها الأفراد والمنظمات .وهي

¹ عبد الحميد بهجت و ثابت إدريس، الإدارة العامة، مكتبة عين الشمس، القاهرة، 1992 ، ص 72

² نبيل الحسيني النجار و عبد الفتاح المغربي، الإدارة العامة: النظرية و التطبيق، دار الأصدقاء للطباعة، 1998 ص 258

³ علي شريف، إدارة المنظمات الحكومية، الدار الجامعية، الإسكندرية، 1999 ص ص 40-43

التصرفات التي تعد مقبولة من واقع المفاهيم الأخلاقية السائدة في المجتمع و العرف والتقاليد المتعارف عليها بين الأفراد في المجتمع.

- **الأهداف الروحية:** وتمثل في إشباع الحاجات الدينية التي تنبع من المعتقدات و الإيمان بالكتب السماوية وغالبا ما تتدخل الدولة بإصدار القوانين وإنشاء المنظمات لتحقيق الأهداف الروحية للمجتمع.

- **الأهداف التي تتعلق بالصحة العامة :** وهي تلك الأهداف التي تؤدي إلى الحفاظ على الصحة العامة في المجتمع، ومكافحة الأمراض والأوبئة ولتحقيق هذه الأهداف، تقوم الدولة بإنشاء المستشفيات والتأمين الصحي وغيرها.

-**الأهداف الحسية أو الجمالية:** ويقصد بها المحافظة على النواحي الجمالية في البيئة متمثلة في التشجير ورصف وتخطيط الشوارع، وتحديد شكل واجهات المباني والمنازل و المحلات التجارية، ونظافة الشوارع وإنشاء الحدائق العامة.

الفرع الثالث: أسباب إقامة المنظمات العامة

أما عن أسباب إنشاء المنظمات العامة، فتشير الأدبيات إلى أن هناك العديد من الأسباب وراء إنشاء مثل هذه المنظمات، يأتي في مقدمتها:¹

- أسباب تتعلق بعدم إقبال راس المال الخاص عليها، و ذلك أما لضخامة رؤوس الأموال اللازمة لإنشاء هذه المنظمات، كما في حالة النقل الجوي أو السكك الحديدية، و أما لارتفاع تكاليف تشغيلها ورغبة الحكومة في تقديم منتجاتها بأسعار تكون في متناول جميع طبقات المجتمع.وأما لانخفاض أو أحيانا معدل العائد و صافي الأرباح المتوقعة.

- أسباب تتعلق بعدم استغلال صغار المنتجين، حيث تقوم الدولة بإقامة مشروعات لتقديم خدمات معينة لفئة من صغار المنتجين بهدف حمايتهم من استغلال الرأسمالية لهم.فتنشئ الدولة البنوك الصناعية و بنوك الائتمان الزراعي لتقديم القروض بأسعار فائدة ميسرة لصغار المنتجين الصناعيين و المزارعين.

-أسباب تتعلق بارتفاع المخاطر التجارية، حيث تتولى الدولة بإقامة مشروعات التي تواجه أخطارا تجارية عالية مما يجعل أصحاب راس المال من الأفراد والجماعات مترددين في قبولها و المغامرة فيها.

-أسباب تتعلق بالأمن القومي، حيث تنفرد الدولة في كثير من البلاد بإنشاء مشروعات الأسلحة والفضاء و الطاقة النووية، وذلك لارتباطها بالأمن القومي.

¹ ثابت عبد الرحم إدريس، المدخل الحديث في الإدارة العامة، الدار الجامعية، الإسكندرية 2001 ص ص 96-97

-أسباب تتعلق بالإشراف والرقابة، حيث تتدخل الدولة بحصة في راس مال بعض المشروعات مقابل تزويدها ببعض التسهيلات والمرافق أو تعهدها بتغطية ما تتعرض له من خسائر، وذلك لأحكام الرقابة عليها. كما أن الدولة تمتلك هيئات متخصصة للرقابة الإدارية والمالية على المشروعات الخاصة والعامة.

-أسباب تتعلق بحماية الموارد، فكثير من المنظمات العامة أو الأجهزة الحكومية وظيفتها الأساسية حماية مظاهر الحياة في المجتمع، وحماية الممتلكات والموارد مثل أجهزة الشرطة والتي تقوم بتوفير الأمن والحماية ضد السرقة والجرائم.

المطلب الرابع: مشاكل الخدمة العمومية

الفرع الأول: طبيعة مشاكل الخدمة العمومية

تواجه الخدمة العمومية مجموعة من المشاكل في الدول العربية بما فيها الجزائر يمكن أن تعرقل حسن القيام بها، كذلك تحد من وصولها بالشكل المطلوب للمستفيد منها مما يقلص رضاه على المؤسسة، وهنا سنتطرق إليها من خلال ما يلي:¹

- البطء في أداء الخدمة العمومية لأسباب تعود إلى طول وتعقيد الإجراءات والعمليات اللازمة لإنتاج الخدمة.
- سوء تقديم الخدمة العمومية.
- التمييز في أداء الخدمة بسبب تفشي ظاهرة الوساطة.
- انتشار الرشوة بين الكثير من موظفي الخدمة العمومية، وإقبال بعض الموظفين على استخدام الرشوة والحصول على الخدمة أو الاقتناع بأن الحصول على الخدمة لا يمكن أن يتم بدون رشوة.
- غياب الاتصال بين الإدارة في منظمات الخدمة العمومية وبين جماهير الخدمة، الأمر الذي ينتج عنه وجود فجوة بين ما يتم تقديمه من أداء للخدمات العمومية، وبين ما يتوقع المواطنون نحو هذه الخدمات.
- افتقار الابتكار والتطوير الناتج عن السياسات المخططة والمدرسة للتغيير في عمليات وإجراءات إنتاج وتقديم الخدمة العامة للجمهور.
- الغياب الكامل للبحوث والدراسات التطبيقية في الوحدات التنظيمية التي تقدم الخدمة العمومية، وعدم الاهتمام بالاستفادة من مثل هذه البحوث والدراسات التي تتوافر بشكل كبير في المؤسسات والمنظمات الأكاديمية والبحثية.

¹ مريزق عدنان، التسيير العمومي، جسر للنشر و التوزيع، الجزائر، الطبعة الأولى، 2015، ص22

- ضعف نظم المتابعة والتقييم للخدمات العامة وتحقيق الرقابة الفعالة، بغرض التحقق من وصول هذه الخدمات للمواطنين وفقا للقوانين والتشريعات المنظمة لها.
- سوء استخدام الموارد التنظيمية المتاحة في إنتاج وتقديم الخدمة العامة، وذلك إما بسبب الإهمال واللامبالاة، أو عدم الخبرة والدراية، أو بسبب السرقات.
- افتقار الإحساس بالمظاهر الجمالية في الخدمة العامة والتي يقصد بها نظافة وجاذبية المباني الخاصة بمنظمات الخدمة العامة (خاصة المستشفيات) وسوء مظهر المكاتب والعديد من العاملين.
- تفشي ظاهرة الفساد الإداري في الهياكل والعلاقات التنظيمية لوحداث الخدمة العامة، الأمر الذي كان له انعكاساته السلبية الحادة على العاملين في هذه الوحدات، وعلى قيم العمل، وعلى مستوى أداء الخدمة العامة.
- عدم القدرة على المحافظة على المستوى الجيد للخدمة العامة، نظرا لغياب المعايير الخاصة بالرقابة على جودة هذه الخدمة.
- افتقار الابتكار والتطوير الناتج عن السياسات المخططة والمدرسة للتغيير في عمليات واجراءات إنتاج وتقديم الخدمة العامة للجمهور.¹
- ويمكن إضافة النقائص التالية:²
- نقص التأطير وعدم الاهتمام بالتكوين: كان جهاز الوظيف العمومي مفتوحا بدون النظر في الشروط العقلانية في مسألة التوظيف.
- قدم أنماط التسيير.
- فشل أجهزة الرقابة الداخلية والخارجية في تأدية وظائفها.
- عجز وقصور في الجانب الاستشاري.

الفرع الثاني : أسباب مشكلات الخدمة العمومية

تؤثر هذه المشكلات كثيرا على نوعية الخدمات المقدمة للمواطنين، ولا يمكن بفعالها تحقيق المنفعة العامة التي تهدف إلى تحقيقها في المجتمع، ويرى "المشهداني" أنه من الأسباب والمشاكل التي أدت إلى هذه النتائج السلبية في الإدارات العامة ما يلي:³

¹ سامية منزر، مرجع سبق ذكره ، ص 419

² مريزق عدنان، مرجع سبق ذكره ، ص 22

³ سامية منزر، مرجع سبق ذكره ، ص ص 415-416

-طبيعة النظام السياسي: الإدارة ليست إلا أداة لتطبيق السياسات التي يصنعها النظام السياسي، هذا الأخير- في معظم الدول العربية نظام مشلول ما أدى إلى شلل الإدارة وتقسيمها على أساس حصصي، مما ساهم في انتشار المحسوبية والفضول، وإهمال مبدأ الكفاءة في التعيين.

-عدم كفاءة الموظفين: هو عنصر متصل بالسبب السابق، حيث أن الكثير من الموظفين من غير المتخصصين -يختارون على أساس طائفي أو حزبي، مما يؤدي إلى التنفيذ الاعباطي للمعاملات، وعدم التقيد بالقوانين، وازدراء المواطنين.

-البيروقراطية الشديدة: البيروقراطية في معظم الدول العربية يتم تطبيقها بمفهومها السلبي، حيث تشهد غياب القانون في الكثير من الأحيان، واعتماد الارتجال في المعاملات لدرجة أنه نجد مثلاً معاملتين لها نفس الموضوع والخصائص إلا أن تنفيذها يتم بطريقتين مختلفتين.

-انعدام المساءلة: إن أنظمة الرقابة والمساءلة في المجال الإداري عموماً غير فعال بالرغم من كثرة الهيئات الرقابية والتأديبية داخل السلطة التنفيذية، حيث لم يتم التوصل حتى الآن إلى ضبط المخالفات والحد من سوء الإدارة، ما ساهم في انتشار الفساد والتسيب الإداري.

-تدني مستوى الدخل: يؤثر هذا على بعض الموظفين، حيث يدفعهم إلى قبول الرشاوي مقابل تسيير المعاملات، وتسهيلها، مما يؤدي إلى تدني مستوى الإدارة العامة.

-المركزية الإدارية الشديدة: تشكو هيكلية الإدارة العامة من مركزية شديدة وعدم الترابط الفعال بين إدارتها على المستوى المركزي والمحلي.

كما هو الحال في أغلب الدول النامية، فإن مؤسسات المرفق العام الجزائرية ليست بمنأى عن هذه المشكلات، التي أثرت على سمعتها وعلاقتها بجمهورها المستهدف، و انعكس سلباً على ثقة المواطنين في السياسات العامة والاجتماعية للسلطات المحلية.

وأمام هذه المعضلات، ومع التطورات التي تشهدها تكنولوجيا الاتصال والمعلومات، وسيطرتها على جوانب الحياة الاجتماعية، كان لا بد من العمل على تحسين المؤسسات العمومية، انطلاقاً من الإصلاح الإداري وعصرنة الإدارة، وصولاً لتطبيق الإدارة الإلكترونية، لتقريب الإدارة من المواطن من جهة، وبناء ثقة بين الحكومة والمواطن من جهة أخرى.

المبحث الثاني :

مفهوم جودة الخدمة وطرق قياسها

تلعب الجودة دورا هاما في تصميم الخدمة وتسويقها، حيث أنها ذات أهمية لكل من مقدمي الخدمة والمستهلكين، وقد ازداد إدراك المؤسسات الخدمية لأهمية دور تطبيق مفهوم الجودة لتحقيق الميزة التنافسية فقد أصبح موضوع تطبيق الجودة الموضوع الأكثر استحوذا واهتماما من طرف المؤسسات الخدمية، كما أصبح المستهلك أيضا أكثر إدراكا واهتماما بالجودة لكن يبقى موضوع تقييم جودة الخدمة أمرا صعبا بالنسبة للمؤسسات الخدمية. وسنتناول في هذا المبحث مفهوم الجودة، ثم تقييم جودة الخدمة، وفي الأخير نتناول نماذج تقييم جودة الخدمة.

المطلب الأول: مفهوم جودة الخدمة

يعد بحث المؤسسات عن تحقيق الجودة المطلوبة في خدماتها المقدمة أحد التوجهات الحديثة التي تسعى إلى تحقيقها، من أجل كسب رضا العميل وبالتالي ضمان استمرارها، وسنتطرق من خلال هذا المطلب إلى مفهوم شامل لجودة الخدمة العمومية.

الفرع الأول: مفهوم الجودة

كلمة جودة في أصل اللغة تعني ينقض الرديء و يقال أجاد فلان في عمله و أجوده واستجاده ، و أجاد الشيء يجوده (جوده) أي صار جيدا.

وتعرف كلمة جودة باللاتينية بأنها كلمة مشتقة من *qualities* ويقصد بها طبيعة الشيء والشخص ودرجة صلاحه، أما كلمة جودة من أصل اللغة تعود إلى (النوع) اخص من الجنس وقد تنوع الشيء أنواعا وتعبّر كلمة الجودة عن وجود ميزات أو صفات معينة في السلعة أو الخدمة إن وجدت هذه الميزات فإنها تلي رغبات من يشتريها أو يستعملها.¹

ولقد تعددت التعاريف بين الكتاب والمهتمين بموضوع الجودة في وضع تعريف محدد لمعنى ومضمون الجودة نجد منها ما يلي :

عرفها **Juran** "بأنها الملائمة للاستعمال" .

وعرفها **Evans** "بأنها تلبية توقعات الزبائن أو ما يتفوق عليها"² .

وعرفها **Hill** بأنها المقدرة على تلبية متطلبات الزبائن و تحقيق توقعاتهم و تجاوزها باتجاه الأفضل.

¹ يوسف حجيم الطائي و آخرون، نظم إدارة الجودة في المنظمات الإنتاجية والخدمية ، دار اليازوري ، الأردن ، 2009 ص56
² المرجع السابق، ص 56

أما الجمعية الأمريكية للجودة *American Society of Quality* فقد عرفت الجودة بأنها مجموعة الخصائص و المميزات *Features* للسلع و الخدمات التي تعتمد على مقدرتها في إرضاء الحاجات المحددة للمستهلك¹.

و عرف *Deming* الجودة بأنها "هي تحقيق احتياجات و توقعات المستفيد حاضرا و مستقبلا"².

أما *Crosby* فقد عرف الجودة بتعريف يشترط فيه ثلاثة شروط لتحقيق الجودة:³

- الوفاء بالمتطلبات.

- انعدام العيوب.

- تنفيذ العمل بصورة صحيحة من أول مرة و كل مرة.

ويعرفها المعهد الأمريكي للمعايير *American National Standards Institute* بأنها جملة السمات و الخصائص للمنتج أو الخدمة التي تجعله قادرا على الوفاء باحتياجات معينة.⁴

وفي التعريف الحديث للجودة وفقا للمواصفة ISO 9000 إصدار 2000 ، فقد عرفت بأنها "عبارة عن قابلية مجموعة من الخصائص الباطنية لمنتج لإرضاء المتطلبات"⁵.

ويرى " Feigenbaum 1991 أن الجودة هي احتياجات الزبون وليست احتياجات المصممين ولاحتياجات رجال التسويق ولا احتياجات الإدارة العامة، فهي تستند إلى الخبرة الفعلية للزبون مع المنتج أو الخدمة ، وتقيس مقدار مقابلة المنتج لمتطلبات الزبون وأنها هدف متحرك في سوق المنافسة، إذ حدد جودة المنتج أو الخدمة بوصفها " المزيج الكلي لخصائص المنتج أو الخدمة السوقية، والهندسية، والصناعية، والصيانة في أثناء استعمال المنتج أو الخدمة، والتي تلبي توقعات الزبون " ⁶.

تعددت وتباينت التعريفات التي أوردها الباحثون والمهتمون بموضوع الجودة، من خلال التعاريف السابقة يرى الباحث الجودة بأنها : مجموعة من الخصائص المتوفرة في منتج (سلعة أو خدمة) والتي تحدد قدرته على تلبية توقعات العميل المعلنة وغير المعلنة أو ما يتفوق عليها .

¹ يوسف حجيم الطائي و آخرون، مرجع سبق ذكره ، ص 56-66

² محمود عبد الفتاح رضوان، إدارة الجودة الشاملة فكر و فلسفة قبل أن تكون تطبيق TQM، الطبعة الأولى، المجموعة العربية للتدريب و النشر ، القاهرة 2012 ص 14

³ المرجع السابق ، ص 14

⁴ حسن حسين البيلالي و آخرون ، الجودة الشاملة في التعليم بين مؤشرات التميز و معايير الاعتماد ، الطبعة الأولى، دار المسيرة للنشر ، الأردن ، 2006 ص 42

⁵ SEDDIKI A. *Management de La Qualité. office des Publications Universitaires, Algérie, 2003, P.23.*

⁶ حيدر علي المسعودي ، إدارة تكاليف الجودة استراتيجيا ، دار اليازوري ، الأردن 2010 ص 23

أولاً: أهمية الجودة

"لاشك أن تحقيق جودة الأداء هو حلم يراود جميع المنظمات ، بصرف النظر عما إذا كانت تنتمي إلى القطاع الخاص أو العام ذلك لان تحقيق الجودة في النظم الديمقراطية الحرة يعني تحقيق الوجود، وتراجع الجودة يعني تراجع الوجود، فالجودة لم تعد ترفاً أو اختياراً يمكن النكوص عنه ، وإنما هي التزام لا بديل له و إلا أصبح وجود الإدارة أو استمرارها محاطاً بالشكوك، لقد أصبح مفهوم الجودة ينظر إليه في عالمنا المعاصر وبيئة الأعمال التنافسية نظرة اشمل وأعمق من كونها وظيفة من وظائف إدارة الإنتاج والعمليات لقد نما مفهوم الجودة الشاملة وتخطى حدود إدارة الإنتاج والعمليات وأصبحت الجودة إستراتيجية تنافسية وأساساً لفلسفة إدارية شاملة." ¹

تنبؤاً للجودة أهمية إستراتيجية سواء على مستوى المنظمة أو على مستوى المجتمع، إذ تعتبر احد العوامل التي تحدد حجم الطلب على منتجات المؤسسة وتكمن أهميتها فيما يلي: ²

أ- شهرة الشركة: تستمد شهرة المنظمة من مستوى الجودة الذي تنتج به منتجاتها، فهذا يضيفي على المنظمة السمعة الحسنة و الانتشار الواسع لمنتجاتها، ويترتب على فشل الإدارة في إعطاء الاهتمام الكافي بالجودة الإساءة إلى سمعة المنظمة و ربما فقدانها لعدد كبير من زبائنها.

ب- المسؤولية القانونية عن المنتج : إن المنظمات التي تقوم بتصميم منتجات معينة و إنتاجها تكون مسؤولة قانوناً عن كل أذى يحصل نتيجة استخدام المنتج، وعليه لا بد من أن تنتج، وتوزع منتجات خالية من العيوب، والأخطاء قدر الإمكان لتجنب المسائلة القانونية المترتبة على ذلك.

ج- التطبيقات الدولية : من اجل أن تكون المنظمة المنتجة في وضع تنافسي على المستوى الدولي ، فان عليها الاهتمام بمستوى الجودة، فالمنتج يجب أن يتوافق وينسجم مع المتطلبات العالمية، حتى تضمن المنظمة بقائها في بيئة الأعمال، فعلى سبيل المثال عند الحصول على شهادة ISO9000 يتطلب ذلك من المنظمة الالتزام بالمواصفات المحددة والمتفق عليها دولياً في مجال الجودة ، كما أن حصول المنظمة على هذه الشهادة لا يعني توقف المنظمة عن تطوير مستواها بل يجب أن تعمل على التحسين المستمر لجودة إنتاجها.

د- التكاليف والحصة السوقية : إن تحقيق الجودة الجيدة والتحسين المستمر لها سوف يؤدي إلى جذب أكبر عدد من الزبائن، ومن ثم زيادة الحصة السوقية وذلك يؤدي إلى تخفيض التكاليف ومن ثم زيادة ربحية المنظمة.

¹ قاسم نايف ، إدارة الجودة في الخدمات : مفاهيم وعمليات و تطبيقات ، دار الشروق ،الأردن ، 2006 ، ص 33

² يوسف حجيم الطائي و آخرون، مرجع سبق ذكره، ص ص 73-74

هـ- **حماية الزبون :** إن تطبيق الجودة في أنشطة المنظمة ووضع مواصفات قياسية تساهم في حماية الزبون من الغش التجاري يعزز الثقة في منتجات المنظمة.¹

ثانيا: أهداف الجودة

بشكل عام هناك نوعان من أهداف الجودة وهما:²

أ- **أهداف تخدم ضبط الجودة:** وهي التي تتعلق بالمعايير التي ترغب المؤسسة في المحافظة عليها حيث تصاغ هذه المعايير على مستوى المؤسسة ككل، وذلك باستخدام متطلبات ذات مستوى أدنى تتعلق بصفات مميزة مثل الأمان وإرضاء العملاء،....الخ.

ب- **أهداف تحسين الجودة:** وهي غالبا ما تنحصر في الحد من الأخطاء وتطوير منتجات وخدمات جديدة ترضي العملاء بفعالية أكبر.

ومن هنا يمكن تصنيف أهداف الجودة بنوعيتها إلى خمس فئات ب:³

- أهداف الأداء الخارجي للمؤسسة وتتضمن الأسواق والبيئة والمجتمع .

- أهداف الأداء للمنتج أو الخدمة وتناول حاجات العملاء والمنافسة .

- أهداف العمليات وتناول مقدرة العمليات وفعاليتها وقابليتها للضبط .

- أهداف الأداء الداخلي وتناول مقدرة المؤسسة وفعاليتها ومدى استجابتها للتغيرات ومحيط العمل.

- أهداف الأداء للعاملين وتناول المهارات والقدرات التحفيز تطوير العاملين.

الفرع الثاني: جودة الخدمات

يعد ارتفاع أهمية الصناعات الخدمية بوصفه جزءا من الإنتاج القومي الإجمالي ومصدر للتوظيف من الصفات المميزة لاقتصاديات الدول الغربية، ويستطيع كثير من الأفراد في الوقت الحاضر شراء منتجات أكثر تنوعا في السوق الاستهلاكية، مثل المنتجات الترفيهية والصحية والاتصالات . وفي السنوات القليلة الماضية أظهرت العديد من الإعلانات التي تبحث فيما إذا كانت الإدارة التسويقية في مجال الخدمات تختلف عن إدارة سوق

¹ قاسم نايف ، مرجع سبق ذكره، ص 33

² مأمون السلطي ، سهيل الياس ، دليل عملي لتطبيق أنظمة إدارة الجودة الإيزو 9000 ، دار الفكر المعاصر ، الطبعة الأولى ، دمشق 1999 ص 103.

³ نايف قاسم علواف المحياوي، إدارة الجودة الشاملة و متطلبات الإيزو 9001 ، 2000، مرجع سبق ذكره، ص39

البضائع المادية و أن النقاش في هذا المجال بلا شك سيستمر في المستقبل، ولكن يبدو أن سوق الخدمات يتميز ببعض الخصائص التي تتضمن القيمة المعنوية وعدم قابلية التجزئة والتعددية والهلاكية أو الفنائية والملكية.¹

أولاً : تعريف جودة الخدمات

"إن جودة الخدمة ليس من السهل تعريفها بطريقة دقيقة فكل فرد يحاول الكتابة عنها أو ممارستها يجد انه من الصعب عليه أن يصل إلى تعبير عملي عنها يتفق مع الآخرين ، ففي بعض الأحيان قد يكون هذا التعبير واسعاً للغاية بحيث يصبح لا معنى له ويكون من الصعب وضعه موضع التطبيق . وفي بعض المواقف الأخرى فان بعض الأفراد يضعون تعريفاً مفصلاً للجودة والذي قد يكون ملائماً لبعض الخدمات ولكنه من الصعب أن يتم تعميمه على مستوى كافة الخدمات."²

وتستمد الصعوبة في تعريف جودة الخدمة quality service من الخصائص العامة المميزة للخدمات قياساً إلى السلع المادية وتميل غالبية التعريفات الحديثة جودة الخدمة على أنها " معيار لدرجة تطابق الأداء الفعلي للخدمة مع توقعات الزبائن لهذه الخدمة ".³

العديد من تعريفات جودة الخدمة تدور حول تحديد و إرضاء احتياجات ومتطلبات العملاء (Cronin and Taylor ، 1992 ، Parasuraman et al. ، 1988 ، 1985). (Parasuraman et al. (1985 يجادل أن جودة الخدمة يمكن تعريفها بأنها الفرق بين الخدمة المتوقعة (توقعات العملاء) وتصورها الخدمات (تصورات العملاء). "التوقعات" هي رغبات المستهلكين الذين يشعرون أن مقدم الخدمة يجب أن يقدمه. "التصورات" تشير إلى تقييم المستهلكين لمقدم الخدمة (Lim and Tang, 2000).⁴

ويشير مفهوم جودة الخدمات أيضاً إلى ملائمة خصائص الخدمة المقدمة لمتطلبات الجمهور و أصبح مفهوم جودة الخدمات مرتبطاً بالجودة المدركة والمتوقعة اللتان تشكلان أساساً لتقييم الخدمات، فالجودة هي مجموعة من الخصائص التي يفترض توفرها في الخدمة لتحقيق القيمة المتوقعة (Jiang2002) وهي قدرة المنظمة على تحقيق مستوى مميز من النشاطات الخدمية التي تلي متطلبات المستفيدين سواء كانوا أفراد أو منظمات، أو

¹ م.م فرح علي جسام، تأثير تكنولوجيا المعلومات في تحقيق جودة الخدمة المصرفية دراسة تحليلية على بعض المصارف الخاصة العراقية في بغداد، مجلة دنانير ، العدد الثامن ، الجامعة العراقية ، كلية الإدارة و الاقتصاد ، المجلد 1 ، العدد الثامن 2016 ص 35.

² قاسم نايف ، إدارة الجودة في الخدمات : مفاهيم و عمليات و تطبيقات ، مرجع سبق ذكره ، ص 40.

³ المرجع السابق ، ص 42

⁴ Wan Edura Wan Rashid Hj. Kamaruzaman Jusoff, (2009), "Service quality in health care setting", International Journal of Health Care Quality Assurance, Vol. 22 Iss 5 pp. 471 – 482
<http://dx.doi.org/10.1108/09526860910975580>

هي نواتج الأداء التي تساوي أو تزيد عن مستوى توقعات المستفيدين (Blackmur2004). (Martin 2000).¹ (HOROVITZ 1993 Rojo).

تعريف: عرف خضير كاضم حمود جودة الخدمة على أنها " تقديم نوعية عالية وبشكل مستمر وبصورة تفوق قدرة المنافسين الآخرين ".²

و تعرف بأنها " مجموعة الخصائص والصفات الإجمالية للخدمة والتي تكون قادرة على تحقيق رضا الزبون وإشباع حاجاته ورغباته ".³

ويقصد بجودة الخدمة أيضا " جودة الخدمات المقدمة سواء كانت المتوقعة أو المدركة أي التي يتوقعها العملاء أو التي يدركونها في الواقع الفعلي، وهي المحدد الرئيسي لرضا المستهلك أو عدم رضاه وتعتبر في الوقت نفسه من الأولويات الرئيسية للمنظمات التي تريد تعزيز مستوى نوعية خدماتها ".⁴

جودة الخدمة: " هي الفرق بين توقعات العميل للأداء وأداء مقدمي الخدمات. وبعبارة أخرى، ستكون جودة الخدمات هي الفرق بين الجودة المحققة والجودة التي يراها العميل "⁴

بناء على هذه التعريفات، نجد أن جودة الخدمات هي أثر الفجوة بين توقعات العملاء للمنتج وما يروونه بعد الاستهلاك، تختلف الخصائص التي يتم أخذها في الاعتبار لتحديد جودة الخدمة باختلاف الخدمة المقدمة. المكونات الرئيسية لجودة الخدمة في قطاع الفنادق على سبيل المثال، سيكون: نظافة الغرف، وجودة الاستقبال، وجودة تقديم الطعام ... ينطبق مفهوم جودة الخدمة قطاع الخدمات ولكن أيضا في مجال المنتجات فيما يتعلق بالخدمات المرتبطة بها ولا سيما خدمات ما بعد البيع.

ومما تقدم يمكن للباحث أن يعرف جودة الخدمات : بأنها القدرة على تحقيق رغبات العملاء بالشكل الذي يتطابق أو يفوق توقعاتهم ، و يحقق لهم الرضا التام عن الخدمات المقدمة .

ثانيا : تعاريف جودة الخدمة العمومية

هناك العديد من التعريفات للجودة العامة. يمكن تعريف الجودة العامة بأنها تكيف الخدمات العامة مع احتياجات المواطنين "على حساب التكلفة". إن جودة توفير الخدمة العامة هي فكرة معقدة: فهي تغطي كلاً من

¹ الشورة ، محمد سليم أثر جودة خدمات الطيران على رضا المسافرين : دراسة تطبيقية للخطوط الجوية اليمنية وفق منظور المسافرين عبر الأردن، مجلة أفاق اقتصادية ، غرفة التجارة و الصناعة ، الإمارات العربية المتحدة 2010/117 ص 82

² خضير كاضم حمود، إدارة الجودة الشاملة، دار المسيرة للنشر والتوزيع والطباعة، عمان، الأردن، ط1 ، 2000 ، ص 215.

³ سوسن شاكر مجيد و محمود الزيادات، إدارة الجودة الشاملة ، ط 2، دار الصفاء لمنشر والتوزيع، عمان الأردن ، 2015 ص 18

⁴ G.DIVARD. , P.ROMAN, I.MARIEN. : *marketing des services*, 2eme édition ; 2014, p74

جودة العلاقة ومحتوى الخدمة نفسها. ويجب تقييمها فيما يتعلق بالتوقعات الفردية للمستخدمين وفيما يتعلق بالبعثات والقيود ذات الأهمية العامة التي تستجيب لها. لذلك، فإن تعريفها غاية في البساطة، ولكنه ينطوي بالضرورة على اختيارات وتحكمات.

ومع ذلك، فإن المزيد والمزيد من الهيئات التنظيمية المسؤولة عن جودة الخدمات العامة تحاول دمج هذه الأبعاد المختلفة للجودة. كتوضيح، فإن الجمعية الفرنسية العامة للجودة، لها التعريف التالي "الجودة العامة هي قدرة المجتمع على تلبية الاحتياجات الضمنية والصريحة للمصلحة العامة للمواطنين".¹

هناك أربعة أنواع من الاحتياجات لتبليتها:²

- الاحتياجات المعتادة: المياه، الأمن، الإسكان، التوظيف، النقل، التعليم ...
- احتياجات الخدمة ذات الصلة: المعلومات، والبساطة، والتخصيص، والسرية، والسرعة، والشكوى ...
- الاحتياجات المجتمعية: التماسك الاجتماعي، التنمية الإقليمية، التنمية المستدامة، المواطنة ...
- بالتكلفة المناسبة: الحاجة إلى دافعي الضرائب و / أو العملاء.

وفي تعريف آخر فإن جودة الخدمة العمومية " قياس مدى تطابق مستوى جودة الخدمة العمومية المقدمة مع توقعاته (المستهلك)، فتقديم خدمة ذات جودة يعني في النهاية أن تكون الخدمة متوافقة مع توقعات المستهلكين " ³

ومما سبق يرى الباحث أن جودة الخدمات العمومية هي قدرة الإدارات العمومية على إشباع حاجات العميل من خلال تقديم خدمة عمومية متوافقة مع توقعاته، وهذا يتطلب من الإدارة العمومية تفهم توقعات العميل وتلبية رغباتهم واحتياجاتهم.

ثالثا: أهمية جودة الخدمات

هناك أسباب تقف وراء اهتمام الباحثين و أصحاب القرار في المؤسسات بجودة الخدمات، جودة الخدمة هي واحدة من القضايا الرئيسية التي تواجه مديري العمليات. يعزى الاهتمام بجودة الخدمة للتأثير المباشر لمستوى جودة الخدمة المقدمة على سمعة وتقدم المؤسسات بشكل عام ومركزها التنافسي، حيث تشكل أهمية جودة الخدمة

¹ Nassera touati ,:la **gestion de la qualité dans le secteur public : a-t-on fait le tour de la question** La Revue de l'innovation dans le secteur public, Vol. 14(3), 2009, p 243

² Ibid, p246

³ مريم ساعد و الياس ، الإدارة الالكترونية كمدخل لتحسين جودة الخدمة الحكومية دراسة حالة قطاع العدالة في الجزائر، مداخلة في ملتقى دولي حول جودة الخدمة العمومية في ظل الحوكمة الالكترونية - حالة البلدان العربية كلية العلوم الاقتصادية ، جامعة بومرداس ، الجزائر 29-30 أكتوبر 2014 .

مركز الصدارة لدى كافة المؤسسات، ويمكن توضيح أهمية جودة الخدمة بصورة عامة بعض من أسباب أهمية جودة الخدمة هي:¹

- أصبح اقتصاد الولايات المتحدة الأمريكية والدول الغربية الأخرى اقتصاد خدمات. على سبيل المثال، في حسابات خدمة USA لحوالي ثلاثة أرباع الناتج القومي الإجمالي ويخلق تسعة من العشرة الوظائف الاقتصاد.
- خلال في العامين الأولين خلال ذلك مالكولم الشهير الكثير تم منح *Baldrige National Quality Awards* للشركات الأمريكية ، وليس استوفت شركة خدمات فردية الحد الأدنى من معايير الجودة المعمول بها، ومع ذلك، تم مؤخرا منح شركة *Federal Express* ، وهي شركة خدمات جائزة مالكولم بالدريدج الوطنية للجودة.

يمكن الإشارة إلى خمسة أسباب أساسية لأهمية جودة الخدمة كالتالي:

- **نمو مجال الخدمة:** بسبب تزايد أعمال المنظمات التجارية التي تقدم الخدمات أكثر من أي وقت مضى
- **ازدياد المنافسة:** فمن المعلوم أن بقاء الشركات والمشاريع يعتمد على حصولها على القدر الكافي من المنافسة، لذلك فان توفر الجودة في منتجات وخدمات هذه المشاريع سيوفر لها العديد من المزايا التنافسية.
- **الفهم الأكبر للعملاء:** يرغب العملاء أن تتم معاملتهم بصورة جيدة ويكرهون التعامل مع المنظمات التي تركز فقط على الخدمات، فلا يكفي تقديم منتجات ذات جودة وسعر معقول بدون توفر المعاملة الجيدة والفهم الأكبر للعملاء.
- **المدلول الاقتصادي لجودة خدمة العملاء :** الشركات في الوقت الحالي على ضرورة استمرار التعامل معها وتوسيع قاعدة عملائها و هذا يعني أن الشركات يجب ألا تسعى فقط إلى اجتذاب زبائن وعملاء ولكنه يجب عليها أيضا أن تحافظ على العملاء الحاليين، ومن هنا تظهر الأهمية القصوى لجودة خدمة العملاء.
- **التكاليف الباهظة :** يترتب على غياب الجودة تحمل المؤسسة تكاليف باهظة تؤثر سلبا على أرباحها وسيولتها النقدية، وربما عدم البقاء في السوق.

¹ Atul Gupta Injazz Chen, (1995), "Service quality: implications for management development", *International Journal of Quality & Reliability Management*, Vol. 12 Iss 7 pp. 28 – 35
<http://dx.doi.org/10.1108/02656719510093538>

المطلب الثاني: الأبعاد الأساسية لجودة الخدمة

الفرع الأول: أبعاد جودة الخدمة

إن تعقيد الخدمة، ولا سيما حقيقة اللاملموسية، يجعل تقييمها أكثر صعوبة أو مستحيلا، من أجل حل هذه المشكلة الضخمة؛ فقد وافق العديد من الباحثين على تقييم جودة الخدمة من خلال تقييم الأبعاد التالية:

لقد تعرضت كثير من الدراسات التي تناولت موضوع جودة الخدمة إلى الأبعاد التي يبنى بها العملاء توقعاتهم، وبالتالي حكمهم على جودة الخدمة التي تتضمن مجموعة من المعايير التي على أساسها يقارن العميل بين مستوى أدائها الفعلي ومستوى أدائها المتوقع، وبالرغم من كثرة الدراسات والأبحاث في هذا الموضوع إلا أنه لم يكن هناك اتفاق حول تلك الأبعاد والمكونات بشكل دقيق، بل تطرق كل منهم حسب وجهة نظره، وفيما يلي يتم استعراض لبعض من هذه الآراء والدراسات:

■ البحث الانقسامات جودة الخدمة إلى فئتين: الجودة الفنية والجودة الوظيفية (Gronroos،

1984، Parasuraman et al.، 1985؛ لويس وميتشل، 1990؛ لويس، 1991). التمييز بين هذين الجانبين هو مقبول على نطاق واسع (Asubonteng وآخرون، 1996؛ Babakus ومانجد، 1992؛ Parasuraman et al.، 1985، 1991) على الرغم من أن المصطلحات المتنوعة هي تستخدم في بعض الأحيان.

- **الجودة الفنية:** تشير الجودة الفنية إلى أساس الدقة الفنية والإجراءات. في الصحة سياق الرعاية، يتم تعريفه على أساس الدقة التقنية الطبية التشخيصات والإجراءات أو الامتثال للمواصفات المهنية (لام، 1997).

تشير الجودة الفنية أيضا إلى كفاءة الموظفين أثناء أدائهم روتينهم. وتشمل هذه المهارات السريرية والتشغيلية للأطباء والمرضى الإمام بإدارة الأدوية وخبرات فنيي المختبرات في إجراء اختبارات على عينات الدم (Tomes and Ng، 1995).

- **الجودة الوظيفية:** تشير الجودة الوظيفية إلى الطريقة التي يتم بها تسليم الخدمة إلى العملاء. في نظام الرعاية الصحية، يعتمد المرضى عادة على الجوانب الوظيفية (المرافق، النظافة، ونوعية الطعام في المستشفى، ومواقف العاملين بالمستشفيات) بدلا من الجوانب التقنية عند تقييم جودة الخدمة.

➤ دراسة Parasuraman و Zeithaml :

■ Parasuraman و Zeithaml هما من بين أفضل الباحثين المعروفين في جودة الخدمة.

لقد درسوا الجودة المدركة للعملاء في أربع فئات من الخدمات: البنوك، سماسرة البورصة، شركات بطاقات الائتمان، والشركات التي تبيع آلات منزلية. في هذه الدراسة، تم وصف الجودة الخدمة من خلال عشرة عوامل: الاعتماد، والرغبة، والكفاءة، التوفر، المجاملة، التواصل، الاندفاع، التأكيد والتعاطف والملموسة.¹

في دراسة لاحقة، خفض المؤلفون العشرة عوامل الخمسة يدعون أن هذه صحيحة في مصطلحات عامة (Parasuraman et al., 1985): تحديد أبعاد الجودة الخمسة التي تربط خصائص خدمة محددة بالمستهلك توقعات الجودة. هذه الأبعاد الخمسة الأساسية هي:²

(1) الملموسة (*tangibility*). المرافق المادية والمعدات والمظهر من الموظفين.

(2) الموثوقية. (*trust or dependability*) القدرة على أداء الخدمة الموعودة بشكل يعتمد عليه بدقة.

(3) الاستجابة. الرغبة في مساعدة العملاء وتقديم الفوري الخدمات.

(4) ضمان: المعرفة والمجاملة من الموظفين وقدرتهم على ينقل الثقة و الثقة.

(5) التعاطف: العناية والاهتمام الفردي المقدمة للعملاء.

الفرع الثاني: أبعاد جودة الخدمة العمومية³

هناك العديد من الأدبيات التي تعرضت لأبعاد جودة الخدمة العمومية ونذكر منها ما يلي :

(Cluzel-Métayer, 2006) مضاعفة هذه الحقوق الجديدة تشير إلى ظهور مبدأ الجودة الخدمة العامة التي لديها اثنين من المتطلبات المحددة: (1) إمكانية الوصول للخدمة و (2) تحسين الخدمة.

• لا تتعلق إدارة الوصول في الخدمات العامة فقط أماكن العمل وساعات العمل. من ناحية ، إنها مسألة تكييف عرض الخدمة للأوضاع الاجتماعية والجغرافية المختلفة للمستخدمين لاستعادة الوصول المتساوي إلى الخدمة؛ من ناحية أخرى ، فهي مسألة تعزيز وضوح الإجراءات من قبل أكثر إتاحة وتبسيط الإجراءات الإدارية.

¹ Bo Edvardsson, (1998), "Service quality improvement", *Managing Service Quality: An International Journal*, Vol. 8 Iss 2 pp.

² Wan Edura Wan Rashid Hj. Kamaruzaman Jusoff, (2009), "Service quality in health care setting", *International Journal of Health Care Quality Assurance*, Vol. 22 Iss 5 pp. 471 – 482 <http://dx.doi.org/10.1108/09526860910975580> opcit

³ Kiane Goudarzi et Marcel Guenoun, « **Conceptualisation et mesure de la qualité des services publics (QSP) dans une collectivité territoriale** », *Politiques et management public [En ligne]*, Vol 27/3 | 2010, mis en ligne le 15 juin 2012, consulté le 28 mars 2017. URL <http://pmp.revues.org/2986> ; DOI : 10.4000/ pmp.2986

- تحسين الخدمة الإدارية يتطلب قدرا أكبر من القبول المستخدمين وسرعة أكبر من العمل. من ناحية ، لتحسين الأجهزة الاستماع ، لتعزيز القرب ومنع التقاضي ، وعلى الجانب الآخر ، لتسريع العمل الإداري ولمعاقبة التأخير.
- يقوم (Sabadie 2003) بتجميع هذا التطور لمبادئ الخدمة العامة ويحدد ذلك أربعة أبعاد خاصة بجودة الخدمة العمومية (QSP):

- المعاملة المتساوية: ينبغي معاملة المستخدمين في وضع مماثل بنفس الطريقة.
- المشاركة: مع مراعاة رأي المستخدمين ، أو ممثليهم ، لتحديد عرض الخدمة.
- إدارة الشكاوي : توفير عملية المطالبات والأخذ بها النظر في هذه المطالبة.
- الشفافية: المعلومات المقدمة للمستخدمين حول إجراءات الخدمة العامة عامة وعلى معالجة طلبهم على وجه الخصوص.

المطلب الثالث: قياس جودة الخدمات

أكد قاسم الخيلاوي (2006) ، أنه لا يمكن وضع معايير ثابتة لقياس جودة الخدمات وتعميمها لكل جميع المؤسسات الخدمية بل هناك حاجة ماسة إلى أن يقوم كل قطاع من القطاعات الخدمية بتطوير المقاييس المناسبة لقياس جودة الخدمة المقدمة في ضوء الظروف المحيطة، ولكن لا يمنع من وجود معايير مشتركة يمكن تطبيقها على بعض المؤسسات الخدمية المتشابة (أو المتماثلة).¹

الفرع الأول: أهمية قياس جودة الخدمة

- تتجلى أهمية قياس جودة الخدمة في المؤسسات الخدمية فيما يلي:
- معرفة ما يحتاجه متلقي الخدمة وما إذا كانت الإجراءات التي تتخذها المؤسسة، ملائمة بالنسبة له أم لا.
 - معرفة العاملين ذوي معدلات الأداء المرتفع وذوي معدلات الأداء المنخفض، وذلك حتى يتسنى للمؤسسة مكافأة المتميزين، أو دفع الآخرين لتحسين أدائهم.
 - تحديد ما هو جيد وما هو سيئ فيما يخص المؤسسة ومتلقي الخدمة، مما يساعد على التوصل لتحقيق التوازن بين مصالح كل من الطرفين وكذا تحقيق التحسين المستمر.²

¹ داود عبد المالك الحدابي و هدى عبد الله القشوة ، جودة الخدمة التعليمية بكلية التربية بجدة من وجهة نظر طلبة الأقسام العلمية ، المجلة العربية لضمان جودة التعليم الجامعي ، المجلد الثاني العدد 4 2009 ص 97

² أحمد عبد الله الرشدي، استخدام إدارة الجودة الشاملة في تحسين جودة الخدمة التعليمية في الجامعات اليمنية، أطروحة دكتوراه، كلية العلوم الاقتصادية و علوم التسيير 2009/2008 ص 98

الفرع الثاني : نماذج قياس جودة الخدمة

"لقد جذبت مقاييس جودة الخدمة منذ الثمانينيات من القرن الماضي انتباه العديد من الباحثين، و تركزت جهودهم على محاولة إيجاد المنهجية المناسبة لقياس جودة الخدمات، و تعد الدراسة التي قام بها Parasuraman et al 1985 أول دراسة في هذا المجال و أهمها، حيث وضعوا نموذجاً لقياس جودة الخدمة أطلقوا عليه اسم (Servqual) أو نموذج جودة الخدمة الذي يعتمد على قياس الفجوة ما بين توقعات العملاء و ادراكاتهم حول ما قدم لهم من خدمات، والذي كان الأساس لظهور نماذج أخرى كنموذج أداء الخدمة (Servperf) Taylor and Cronin 1992 بحيث يعدان هذان النموذجان أهم وأكثر مقاييس جودة الخدمة جدلاً و تطبيقاً عبر مختلف دول العالم.¹

أولاً : نموذج الفجوة مقياس *SERVQUAL:

دراسات قياس جودة الخدمة تنطلق في معظمها من كتابات الثلاثي الشهير Berry Parasuraman and Zeithaml و الفكرة الأساسية لهذا النموذج هي أهمية دور المستهلك و تجاوبه في تحقيق جودة الخدمة، و أهمية تحقيق توقعاته، لكسب رضاه وولائه، من هذا المنطلق تأتي أهمية أن يبنى تقييم الجودة على شعور الزبون نفسه، لتتمكن المؤسسة من أن توجه جهودها بالاتجاه الصحيح يبري و زملائه بنو نموذجاً مفاهيمياً يعرف جودة الخدمة على أساس خمس فجوات، أهمها الفجوة بين الأداء الذي يتوقعه الزبون من مؤسسات القطاع عموماً و الأداء الفعلي للمؤسسة المدروسة و الأداء عالي الجودة حسب هذا النموذج هو الذي يفاجئ الزبون أو يفوق توقعاته، و من هنا تأتي المعادلة الجودة = الادراكات - التوقعات .²

لقياس مدى رضا العملاء عن الجودة المدركة للخدمة ؛ تم تطوير وتطبيق شبكة تقييمية تسمى SERVQUAL. استناداً إلى مبدأ أنه يمكن تقييم الجودة من قبل العميل أثناء مقارنة تصوراتهم وتوقعاتهم. يعتبر SERVQUAL أداة قياس عامة. في شكلها الأساسي ، تحتوي الشبكة على 22 سؤالاً (بشكل عام) تتعلق بتصور الخدمات، وتتعلق سلسلة من الأسئلة بتوقعات العميل بناءً على أبعاد جودة الخدمات. يجب أن تقوم الشركة بعد ذلك بإجراء تشخيص (مسح) حيث يتم دعوة العملاء للإجابة وتقييم مدى رضاهم وكذلك للحكم على جودة الخدمة حتى يكونوا قادرين على مقارنة التوقعات وآفاق العملاء نحو خدمة لرؤية منتج معين.

¹ إلهام عطاوي، قياس جودة الخدمات المصرفية في البنوك الجزائرية(دراسة مقارنة بين البنوك العمومية الجزائرية و البنوك الأجنبية)،مجلة جامعة القدس المفتوحة للأبحاث والدراسات الإدارية والاقتصادية - المجلد الثاني - ع - 5 حزيران 2016 ، ص 102

* : "Qualité" و"جودة" ، "Service" جودة الخدمة، وهي مكونة من العبارتين "الخدمة Servqual":

² بوعبد الله صالح ، قياس أبعاد جودة الخدمة : دراسة تطبيقية على بريد الجزائر ، مجلة العلوم الاقتصادية و علوم التسيير ، العدد 10 ص102

تم تطوير *SERVQUAL* ، أداة لقياس جودة الخدمة على أساس الأبعاد الخمسة المذكورة أعلاه. لقد كان *SERVQUAL* يكتسب القبول منصة للعمل في جودة الخدمة

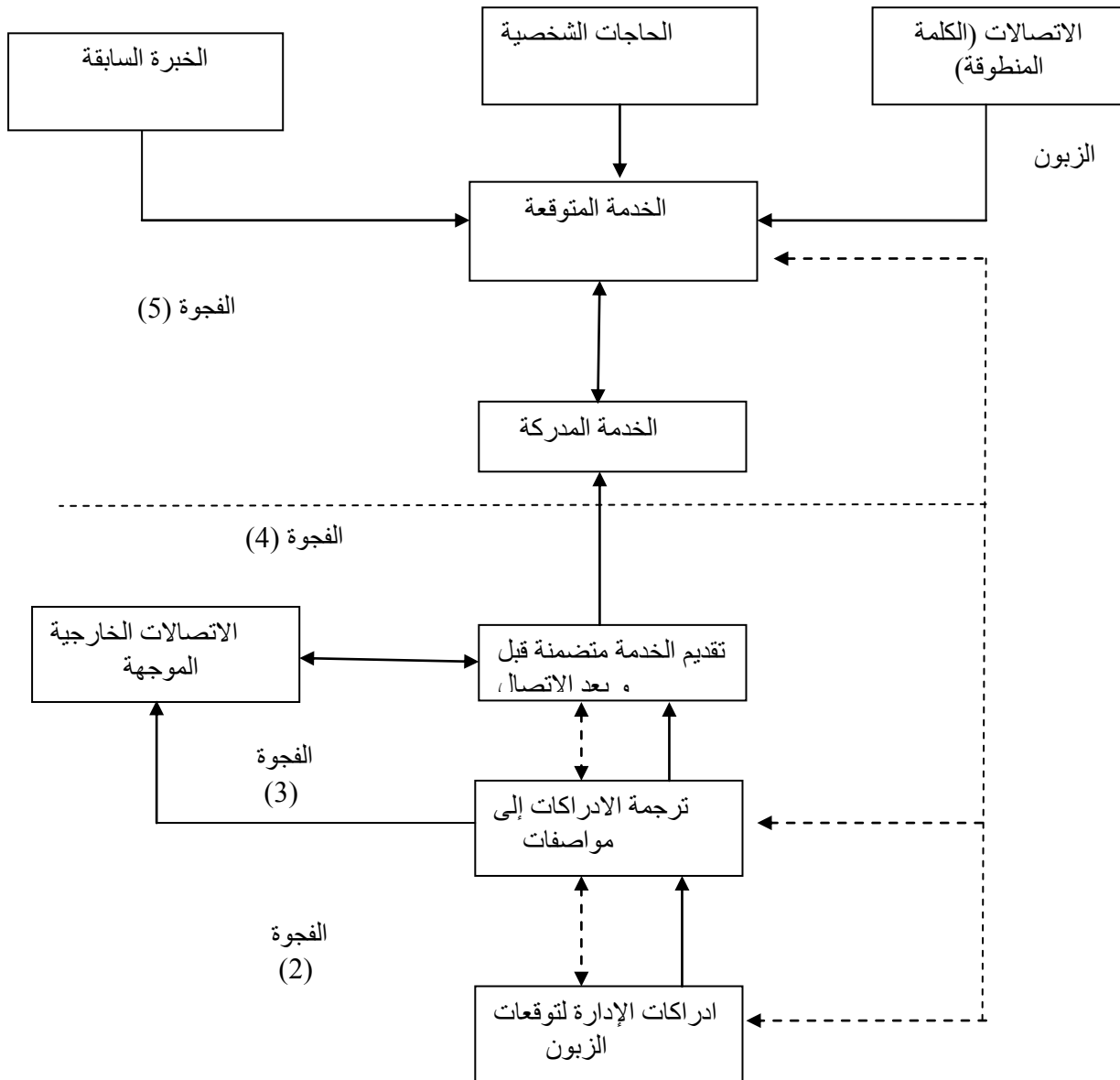
تم قياس أبعاد الخدمة الخمس لجودة الخدمة ب أداة تعرف باسم *SERVQUAL* هو مقياس ليكرت من سبع نقاط الذي يقيس توقعات المستهلك وتصوراته لجودة الخدمة.

يتم تحديد جودة الخدمة باستخدام تحليل الفجوة (أي الفرق بين توقعات وتصورات الجودة) (انظر الشكل درجة *SERVQUAL* لكل زوج من الأقران، لكل عميل، يتم حسابه على النحو التالي:

درجة جودة الخدمة = درجة الإدراك - درجة التوقع.

- الاعتمادية :** ترتبط بقدرة المؤسسة على تقديم خدمات بشكل دقيق و حسب ما وعدت به.
- الاستجابة :** يركز هذا البعد على الرغبة في مساعدة الزبائن و تقديم خدمات فورية، والتعامل بشكل سريع مع شكاوي الزبائن، ويمكن أن تعبر الاستجابة على المرونة والقدرة على تقديم الخدمة بشكل شخصي .
- الثقة والمصداقية :** وتتمثل في معرفة مجاملة الموظفين وقدرتهم على جعل الزبون يحس بالثقة، وتؤدي قدرات مقدم الخدمة ومستوى معرفته دورا كبيرا في تحقيق رغباته.
- التعاطف:** وهي العناية والاهتمام الشخصي الذي يوليه البنك لزيائنه، من خلال معرفة احتياجات كل زبون على حدة وتحقيق رغباته.
- الملموسية :** وتشمل الجانب المادي للخدمات والتي تتمثل في التسهيلات المادية والمعدات ومظهر الموظفين.

الشكل رقم (1-2) : الفجوات الخمس وفقا لمقياس SERVQUAL



المصدر : نايف قاسم علواف المحياوي، مرجع سبق ذكره، ص 101

يبرز من خلال الشكل أعلاه، أن الجزء العلوي منه يتعلق بمتلقي الخدمة، بينما الجزء السفلي منه فيتعلق بمقدم الخدمة، أما شرح تلك الفجوات فهو كالتالي:¹

-الفجوة الأولى: بين توقعات الزبون و إدراك الإدارة لتوقعاته

تنتج هذه الفجوة عن الاختلاف بين ما يرغبه الزبائن وما تعتقده الإدارة انه رغبة الزبائن، أي عجز المؤسسة عن معرفة احتياجات و رغبات الزبائن المتوقعة .

-الفجوة الثانية: بين إدراك الإدارة ومواصفات جودة الخدمة

تنتج هذه الفجوة نتيجة الاختلاف بين ما تعتقده المؤسسة انه رغبة الزبون وبين ما تقوم المؤسسة بأدائه من الناحية الفعلية، أي أن المؤسسة لم تستطع ترجمة رغبات الزبائن إلى مواصفات معينة في الخدمة المقدمة.

-الفجوة الثالثة: تقع بين مواصفات جودة الخدمة و التسليم الفعلي

تنتج هذه الفجوة بسبب الاختلاف بين مواصفات جودة الخدمة المقدمة للزبائن وبين ما تدركه المؤسسة، وهذا راجع لتدني مستوى الأداء ونقص المهارات لمقدمي الخدمة.

-الفجوة الرابعة: بين تسليم الخدمة و الاتصالات الخارجية

تنتج هذه الفجوة نتيجة الاختلاف بين الخدمة المقدمة فعليا وما يتم الترويج عنه خصوصا وهذا يعني وجود خلل في المصادقية و الثقة في مؤسسة الخدمة.

-الفجوة الخامسة: بين الخدمة المدركة والخدمة المتوقعة

تعتبر هذه الفجوة ناتجة عن جميع أو احد الفجوات السابقة وهي التي يتم على أساسها الحكم على جودة الخدمة فوجودها يعني عدم رضا الزبائن والجمتمع عن الخدمة المقدمة، واحتمال وجود شكاوى وتكوين انطباعات سيئة عن الخدمات المقدمة.

أ-الانتقادات الموجهة لنموذج SERVQUAL :

يرى بعض الباحثين مثل(Kasper & Taylor, Cronin)، أنه بسبب اعتماد هذا النموذج على مفهوم الفجوة فإن مقياس "SERVQUAL" يقيس في الحقيقة رضا متلقي الخدمة وليس الجودة، فمفهوم الرضا يختلف عن الجودة، فهو شعور ذاتي عن مدى تحقق توقعات متلقي الخدمة، بشأن خدمة محددة، فهو مرتبط

¹ Prabha Ramseook, Munhurrin, Soollakshna D. lukea-bhiwajee, Perunjodi Naidoo, **Service Quality in the public service**, Internationnal journal of Management and Marketing Research, Vol 03, 2010,

بعملية الخدمة أكثر منه بمقدم الخدمة، بينما الجودة فهي معرفية وتتسم بقدر من الثبات كونها تتضمن تقييما على مدى أوسع، وتخص مقدم الخدمة وعملية الخدمة نفسها.

تعرضت أداة SERVQUAL لقياس جودة الخدمة لعدد من الانتقادات، وقد تم نقل ServQUAL مع وابل من الانتقادات النظرية والتشغيلية من العلماء. على سبيل المثال، جادل برادلي وآخرون في أحمد وشويب (2009) بهذا التصور لا ينبغي الاعتماد على الدرجات وحدها لشرح جودة خدمة العملاء بسبب يمكن أن تستند توقعات العملاء فقط على ذاكرة المستخدم وللنتائج لا بد أن تكون منحازة. في بعض الأحيان قد لا يصور المحييون الفرق بوضوح الخدمات المطلوبة والمتوقعة، وبالتالي قدم للباحث تقرير مخفف. هذه على الرغم من الانتقادات، فقد تم وما زالت الدراسات المختلفة قيد التطوير البلدان خارج مع اقتناع قوي بأن ServQUAL لا يزال نموذجا مفيدا لجودة الخدمة التقييم ليس فقط في المكتبات ولكن في مجالات أخرى من الخدمات الإنسانية.¹

ثانيا- نموذج الأداء الفعلي مقياس SERVPERF *

يعرف كذلك باسم نموذج الاتجاه أو المدخل الاتجاهي Serveperf وهو مزيج بين كلمتين : الخدمة Service، والأداء Performance.

لعل كرونين و تايلور (Cronin and Taylor 1992) هما ابرز من انتقد اتخاذ التوقعات معيارا لقياس الجودة، مقترحين قياس الجودة من خلال الأداء وحده كرونين و تايلور أكدوا أن Servqual يقيس في الحقيقة رضا الزبون، وهو مفهوم عن الجودة، فالرضا هو شعور ذاتي يكشف مدى تحقق توقعات الزبون بشأن عملية شراء محددة (Brady et al 2002) ، وهو نتيجة للجودة ، كما أن الجودة معرفية وتتسم بقدر من الثبات أما الرضا فوجداني لذلك فهو عارض ومتقلب. اقترح كرونين وتايلور نموذجهم البديل في مقالة لهما سنة 1994، وحسب برادي (Brady et al 2002) لم يلقى هذا المقياس العناية التي يستحقها من طرف كتاب التسويق، و يؤكد أن دراستهم الميدانية التي شملت تسع قطاعات خدمية مختلفة أظهرت أفضليته وقدرته تحسس التباين في إدراك الزبائن لجودة الخدمة.²

¹Asogwa, Brendan E. BEA, "Use of ServQUAL in the Evaluation of Service Quality of Academic Libraries in Developing Countries"

(2014). Library Philosophy and Practice (e-journal). 1146.

<http://digitalcommons.unl.edu/libphilprac/1146>

*SERVPERF : وتتكون من العبارتين :الخدمة Service: والأداء Performance.

بحيث توصل كل من Cronin and Taylor بعد الدراسات التي قاموا بها، و التي ركزت على اختيار أربعة بدائل، أن مقياس الأداء يعتبر أحسن المقاييس لقياس جودة الخدمة، و تتمثل تلك المقاييس في: ¹

مقياس جودة الخدمة : ويمكن التعبير عنه بالمعادلة التالية : جودة الخدمة = الأداء الفعلي - التوقعات

مقياس جودة الخدمة المرجح: جودة الخدمة = الأهمية (الأداء الفعلي - التوقعات)

مقياس أداء الخدمة: جودة الخدمة = الأداء الفعلي

مقياس أداء الخدمة المرجح: جودة الخدمة = الأهمية × الأداء الفعلي

حسب هذا النموذج فان الزبون هو أساس تقييم جودة الخدمة سواء كان زبون داخلي أو خارجي، بحيث لا يستطيع المؤسسة تقييم ما تم إنتاجه من خدمات إلا بعد تقديمها للزبون .

ثالثا - نماذج أخرى:

هناك عدة نماذج أخرى لقياس جودة الخدمات من أهمها: ²

أ- نموذج مقياس عدد الشكاوي: تعتبر الشكاوي التي يقدمها الزبائن خلال فترة معينة معيار مهم لقياس مستوى الخدمات المقدمة و أن الخدمات لا تتناسب مع رغبات وحاجات الزبائن.

ب- نموذج الرضا : يعتمد هذا المقياس على آراء الزبائن بعد حصولهم على الخدمات، وذلك من خلال توجيه إليهم بعض الأسئلة لهم لمعرفة نقاط القوة والضعف المتعلقة بالخدمة، وهذا ما يساعد البنك في وضع استراتيجية للجودة تتلاءم مع احتياجات زبائنه.

ج- مقياس القيمة : يعتمد هذا المقياس على القيمة التي يقدمها البنك تعتمد على الخدمات الخاصة بالخدمات المدركة مهن جهة الزبون، والتكلفة من جهة أخرى من اجل الحصول على هذه الخدمات، فالعلاقة بين المنفعة والسعر هي التي تحدد القيمة، كلما زاد مستوى المنفعة الخاصة بالخدمات المدركة كلما زادت القيمة المقدمة للزبون وزاد ولائه للخدمة و العكس صحيح .

¹ Stewart Robinsou, *Measuring Service Quality: Current Thinking and future requirements*, Marketing Intelligence and Planning, Vol 01, 1999, P: 23

² قاسم نايف، مرجع سبق ذكره، ص ص 97-98

المبحث الثالث:

الإدارة الالكترونية وتحسين جودة الخدمة

تعد الإدارة الالكترونية من ثمار المنجزات التقنية في العصر الحديث، حيث أدت التطورات في مجال الاتصالات، وابتكار تقنيات اتصال متطورة إلى التفكير الجدي من قبل الدول والحكومات في الاستفادة من منجزات الثورة التقنية باستخدام الحاسوب وشبكات الانترنت في إنجاز الأعمال، وتقديم الخدمات للمواطنين بطريقة الكترونية، تسهم بفاعلية في حل العديد من المشكلات التي من أهمها التزاحم والوقوف لطوابير طويلة أمام الموظفين في المصالح والمؤسسات الحكومية، فضلاً عن تجنب الروتين وغيرها من العوامل التي تقف حائلاً دون تحسين جودة الخدمة للمواطنين، بالإضافة إلى ما تتميز به الإدارة الالكترونية من سرعة في إنجاز الأعمال وتوفير الوقت والجهد.

المطلب الأول: تحسين جودة الخدمة

الفرع الأول: تعريف تحسين الجودة: Quality improvement

يشير المصطلح الجودة إلى خصائص المنتج أو الخدمة التي تؤثر على قدرته على تلبية الاحتياجات " يشير تحسين الجودة (QI) إلى مجموعة من الممارسات الموجهة نحو تحسين الأداء في تلبية هذه الاحتياجات. على سبيل المثال، تم استخدام QI للحد من عيوب التصنيع، وتحسين سلامة النقل، وتحسين نتائج المرضى في أماكن الرعاية الصحية"¹.

يتكون تحسين الجودة (QI) من إجراءات منتظمة ومستمرة تؤدي إلى تحسن ملموس في خدمات الرعاية الصحية والحالة الصحية لمجموعات المرضى المستهدفة. يعرف معهد الطب (IOM)، وهو قائد ومستشار معترف به لتحسين الرعاية الصحية في الأمة، الجودة في مجال الرعاية الصحية كعلاقة مباشرة بين مستوى الخدمات الصحية المحسنة والنتائج الصحية المرغوبة للأفراد والسكان.²

على الرغم من أن المجالات المختلفة تستخدم QI بعدة طرق مختلفة، إلا أن جميع برامج تحسين الجودة المصممة للمنظمات المعقدة تعكس مجموعة من المفاهيم الأساسية. هذه المفاهيم الأساسية موضحة أدناه:³

¹ Michael Seid and others, *Quality Improvement in Public Health Emergency Preparedness, Annual Review of Public Health* Vol. 28:19-31 (Volume publication date 21 April 2007)

<https://doi.org/10.1146/annurev.publhealth.28.082206.094104>

² Departement of health and human services , *Quality Improvement, april2011.*

³ Michael Seid and others, *op-cit p*

- **التركيز على العملية:** تتطلب جهود تحسين الجودة أن يتم النظر إلى أنشطة المؤسسة بوضوح على أنها عمليات محددة العمليات هي سلاسل من الأحداث التي تنتج نتائج محددة.

- **التركيز على النظم:** نتائج الجودة من أنظمة معقدة و متشابكة من الناس و المعلومات، أن مجرد حث الناس داخل هذه الأنظمة على العمل بجدية اكبر أو القيام بعمل أفضل لن ينجح، أكثر نجاحا هي التغييرات التي تسمح للأنظمة بالعمل بشكل أكثر فعالية.

- **التركيز على المنتج أو النتيجة:** توجه جهود تحسين الجودة نحو منتج أو نتيجة محددة، ويتركز التخطيط على احتياجات تلك التي تخدمها المؤسسة.

- **استخدام التدابير القابلة للقياس:** تعزز QI الإجراءات وتغييرات النظام بناء على تأثيراتها على النتائج القابلة للقياس.

- **تخفيض في التغير.** تؤدي جهود تحسين الجودة إلى تقليل التغير غير الضروري في المنتجات أو الخدمات التي تقدمها المؤسسة مع الحفاظ على اختلافات النظام التي تعتبر بالغة الأهمية للبيئة المحددة.

- **تحسن مستمر:** يجب أن تكون جهود تحسين الجودة جارية، بدلا من المبادرات التي تتم لمرة واحدة، لأن المنظمات والبيئات التي تعمل فيها تتغير باستمرار.

الفرع الثاني: ضرورة ومبررات الاهتمام بجودة الخدمة وتحسينها في الإدارة العمومية

لعل الاهتمام بجودة الخدمة وتحسينها في الإدارة العمومية ضرورة ملحة لها عدة مبررات وسيتم تناول هذا المطلب من خلال:

أولا: ضرورة الاهتمام بجودة الخدمة وتحسينها في الإدارة العمومية

لعل الانطباع الذي يتبادر للأذهان للوهلة الأولى، إن الحديث عن الجودة يتناسب بيئة إدارة القطاع الخاص، وذلك لأنها إدارة تسعى إلى الربحية في أسواق المنافسة، وتعمل في ظل بيئة تتسم بالتغيرات السريعة والمفاجئة، أما الإدارة العمومية الحكومية فإنها تعمل في ظل بيئة طرفها الأساسي هو الحكومة، أكثر الكيانات استقرارا وسلطة في المجتمع والربح مستبعد كهدف أساسي.

ثانيا: مبررات الاهتمام بجودة الخدمة العمومية

أشارت دراسة ادريان والكسندري Andrienne and Alaxandri إلى وجود العديد من المبررات التي تدعو إلى الاهتمام بجودة الخدمات العمومية وتحسينها في الإدارة العمومية ما يلي: ¹

¹ مصطفى يوسف كافي، الإصلاح و التطوير الإداري بين النظرية والتطبيق، مرجع سبق ذكره، ص ص 173-175

أ- استجابة لمطالب المواطنين: بتحسين كفاءة الدولة منذ السبعينات، تحاول المؤسسات العامة بشكل متزايد تقديم خدمات ذات جودة أفضل. ولذلك فإن إحدى المهام الأساسية للإصلاح الحالي للإدارة العامة هي تحسين نوعية وكفاءة الخدمات العامة.¹

ب- المشكلات التي تكتنف الإدارة العمومية، والتي تؤثر بشكل سلبي على جودة المخرجات في الإدارة العمومية : والتي من أبرزها، تفاقم حدة الإجراءات الروتينية المعقدة في أداء وتقديم الخدمة، وكثرة وتنوع المشكلات التي يعاني منها المواطنون في تعاملاتهم مع أجهزة الإدارة العمومية، وهذا ما يبرر انخفاض درجة رضاهم عن الخدمات التي تقدمها لهم هذه الأجهزة، إضافة إلى مشاكل عدم وجود قنوات اتصال فعالة بين الوحدات الإدارية والمواطنين، وانخفاض درجة الدافعية لدى الموظفين في الدوائر الإدارية العمومية، مما ينعكس سلباً على جودة أداء الخدمة المقدمة للمواطن.

ج- القرن الواحد والعشرون هو قرن تحسين الجودة في كافة المجالات : فإذا كانت إدارة الأعمال قد جعلت من تحسين الجودة، مبدأً تلتزم به ونهجاً تتبعه نحو الاقتراب من عملائها وتلبية احتياجاتهم، فمن المنطقي أن تكون الإدارة العمومية، أكثر حرصاً على الالتزام بهذا المبدأ، لأنها تقدم خدمات واسعة ترتبط بكافة شؤون الحياة اليومية للمواطنين، بالشكل الذي يجعلها مطالبة دائماً ببذل كافة الجهود، لتطوير أدائها وتحقيق أهداف عملائها.

إذ الاهتمام بالجودة وتحسينها في الإدارة العمومية، يمكن أن يجذب أو يرافق كل من الإدارة العمومية، والحكومة المحلية والأفراد الذين تخدمهم معاً، من خلال التركيز على المستهلكين والأفراد وأساس الخدمة العمومية والقيم الديمقراطية.

د- الاستثمار في الموارد البشرية: فاحد السمات الأساسية التي تميز الإدارة العامة الحكومية أنها تخدم قطاعات عريضة من فئات المجتمع و بالتالي فإنها تتسم بتشغيل أعداد هائلة من العمالة، وعلى ذلك فإن تطوير قدرات وإمكانيات تلك العمالة كأحد أسس أسلوب إدارة الجودة الشاملة لهذه الإدارة، يمثل استثماراً لمواردها البشرية وتعظيم حجم الاستفادة منها في سبيل تقديم مستوى من الخدمة يرضي تطلعات المواطنين.

هـ- الاعتماد المتزايد على التكنولوجيا: بلا شك أن كافة الدول على وجه سواء تتطلع حالياً إلى توسيع استخدامات التطبيقات التكنولوجية في أداء كافة الأنشطة والعمليات التي تمارسها أجهزتها الإدارية.

¹ Marc Holzer, Étienne Charbonneau et Younhee Kim, *La situation de l'amélioration de la qualité des services publics : vingt cinq années de tendances et de pratiques aux états unis*, , Revue Internationale des Sciences Administratives » 2009/3 Vol. 75 | pages 443 à 460

و- **توقعات المستهلكين:** إن نمو وتطور توقعات المستهلكين والذي ارتبط بارتفاع مستوى معيشتهم أدى إلى نمو تطلعاتهم بشأن جودة الخدمات التي يحصلون عليها في تعاملهم مع المنشآت الحكومية.

ز- **تزايد المنافسة بين إدارة الأعمال والإدارة العامة :** تظهر هذه المنافسة في الخدمات التي يشترك القطاعات في تقديمها، إلا أن التعامل الايجابي مع هذا النمط التنافسي يتطلب أن تتبنى الإدارة العامة فكرا جديدا يركز على تلبية احتياجات المواطن.

ساهم تظافر هذه العوامل في ظهور مفهوم الإدارة العامة الجديدة، وهو التعبير العام للإصلاح العالمي المناقش لمداخل عصرنة الإدارة العامة، يركز على فلسفة متطورة تتشكل من العديد من الجوانب، تتمثل هذه الجوانب في المسؤولية على عاتق إدارة محترفة، ووجود معايير ومقاييس واضحة للأداء، والتركيز على النتائج أكثر من التركيز على الإجراءات واستخدام النظم الإدارية المطبقة في إدارة الأعمال، مع المزيد من التركيز على الأداء الموجه بالمكافأة لزيادة فعالية وكفاءة موجهة نحو المواطن ولزيادة القيمة العامة.

الفرع الثالث: متطلبات ومعيقات تحقيق الجودة في المنظمات العمومية

لتمتكن المنظمات العمومية من تحقيق نوعية متميزة في خدماتها، لا بد من توافرها على مجموعة من المتطلبات، ومن ثم محاولة مواجهة مختلف المعوقات التي يمكن أن تؤثر على مستوى جودة خدماتها وعلى هذا الأساس سيتم التطرق إلى ما يلي:

أولا : متطلبات تحقيق الجودة في المنظمات العمومية¹

ولكي تتمكن الإدارة الحكومية من تطبيق معايير ومبادئ ومداخل الجودة الشاملة أو قياس وزيادة فعالية الأداء لا بد أن تكون يبنيتها التنظيمية مهيأة لذلك، ولا بد لها من اعتناق المبادئ الحديثة في دور جوائز الجودة والتميز في قياس وتطوير الأداء في القطاع الحكومي الإدارة وإعادة هندسة كل شيء واستخدام الوسائل المناسبة لإدارة الأداء.

وقد كثر تداول العديد من المصطلحات الحديثة في علم الإدارة مثل " إدارة الجودة الشاملة "أو حصول مؤسسة على جائزة من جوائز الجودة، ويمثل تطبيق " إدارة الجودة الشاملة "في الوقت الحاضر أهم عوامل النجاح لكل المؤسسات سواء الخاصة أو العامة، إنتاجية كانت أو خدمية، والسبب في ذلك أن تبني مبادئ الجودة الشاملة من خلال نماذج الجودة والتميز يشكل أداة للقياس والتحسين المستمر في الأداء.

¹ احمد علي بن عمود ، دور جوائز الجودة و التميز في قياس و تطوير الأداء في القطاع الحكومي، ورقة عمل مقدمة من المؤتمر الدولي للتنمية الإدارية نحو أداء متميز في القطاع الحكومي معهد الإدارة العامة – الرياض - المملكة العربية السعودية، الرياض 2009 .

في كتابهما "إعادة اختراع الحكومة" ولقد وضع كل من "اسبورن" و"جابلر" *Osborne & Gaebler* أهم عشرة مبادئ يجب أن تقوم عليها الإدارة " (*Reinventing Government*) الحكومية الحديثة، وتتمثل هذه المبادئ فيما يلي:

أ- حكومة حافزة:

(**Catalytic Government : Steering Rather Than Rowing**).

إن الرؤية الجديدة للحكومة هي أن تكون حكومة محفزة للغير أكثر من كونها منفذة؛ إذ أن وظيفتها التأكد من أن الخدمات المفترض تقديمها قد قدمت بأعلى مستوى وأقل تكلفة، أي أننا نحتاج إلى إدارة حكومية قوية حافزة تنشط الغير لتقديم أفضل بالمعايير المختلفة أكثر من حاجتنا إلى حكومة تنفذ العمل بنفسها.

ب- حكومة مملوكة للمجتمعات المحلية:

إن تقوية المجتمعات المحلية يجعلها مالكة *Osborne & Gaebler* يقول "اسبورن" و"جابلر" للخدمات التي تقدم إليها، كذلك فإن المجتمع المحلي يلتزم نحو أعضائه بشكل أكبر من التزام المهني الحكومي نحو أعضاء المجتمع؛ فأعضاء المجتمع المحلي هم الملاك وهم أصحاب المصلحة الحقيقية.

ج- حكومة تنافسية:

(**Competitive Government : Injecting Competition into Service Delivery**).

حكومة تساعد على التنافس بدلا من تقديم الخدمات، لأنه عندما تكون هناك منافسة تكون هناك خدمة أفضل، ويأتي دور الإدارة الحكومية دور المراقب والتحقق من أن الخدمة قد قدمت وفقاً للمعايير المطلوبة.

د- حكومة تدار بالرسالة:

(**Mission-Driven Government : Transforming Rule-Driven Organizations**).

تحويل الإدارة بالقوانين إلى الإدارة بالرؤية والرسالة، لذلك فإن الرؤية الجديدة للجهاز الحكومي هو أن تدار بالرسالة، و يعني ذلك على وجه التحديد أن تدار ميزانية أي جهة حكومية بالرسالة أي تحقيق الأغراض الأساسية للجهة الحكومية وليس من خلال ميزانية بنود. ومن هنا لابد أن تكون الرسالة واضحة وموجهة في التنفيذ ويفضل أن يكون لكل وحدة تنظيمية رسالة خاصة بها حتى يمكن الحكم على أدائها.

هـ- حكومة موجهة بالنتائج:

(Results –Oriented Government : Funding Outcomes, Not Inputs).

إن إدارة الحكومة " بالنتائج " من الأساليب الحديثة، فلا بد للإدارة الحكومية من السعي للحصول على نتائج حقيقية عن الإنجاز والتركيز على المخرجات) ما الذي تحقق وما الذي أنجز. (فالتحقق مثلا من مدى جودة أو ملائمة خريجي المؤسسات التعليمية لسوق العمل، وقدرة الخريج على التعامل مع معطيات ومتطلبات العمل هو الإنجاز الحقيقي الذي يجب التركيز عليه وقياسه، وبمعنى آخر أن تطبق الإدارة بالأهداف بطريقة سليمة في ظل نظام إدارة الجودة الشاملة.

و- تدار بالعميل:

(Customer Driven Government : Meeting The Needs of The Customer, Not The Bureaucracy)

ويعني ذلك الاهتمام باحتياجات المستهلك أكثر من الاهتمام بالمتطلبات البيروقراطية، وذلك لأن تقديم الخدمة بالطريقة التي يريدها ويتوقعها متلقي الخدمة) العميل (هو الأساس الذي يجب أن تعمل في ضوءه المؤسسات الحكومية فذلك يعد أهم متطلبات تحقيق الجودة الشاملة من خلال استخدام الوسائل المناسبة والتي يمكن من خلالها التعرف على رأي المستهلك.

ز- حكومة إيرادية منشئة للمشروعات:

(Enterprising Government: Earning Rather Than Spending).

ويتمثل ذلك في الاهتمام بتحقيق إيرادات أكثر من الاهتمام بالإنفاق، وقد يكون من الملائم تقسيم الأعمال الحكومية إلى قسمين :الأول لأعمال حكومية عامة لا يمكن أن تحقق إيراداً، والآخر لأعمال حكومية أخرى يمكن أن تحقق إيراداً، ومن المتوقع من خلال هذا التصور أن تحقق بعض الأعمال تغطية تكاليفها.

ح- حكومة متوقعة للأحداث:

(Anticipatory Government: Prevention Rather Than Cure).

إن الحكومة التي تعمل بروح منظمات الأعمال تركز على الوقاية لتقليل الإنفاق على الحرائق، ولاشك أن الانشغال بالعمل التنفيذي البحث، لا يترك مجالا لأن تفكر الإدارة فيما يجب التخطيط له أو توقعه من أحداث أو ظروف مستقبلية مستجدة، وعليه فإن كل ما تسعى إليه هو معالجتها للمشاكل وليس التنبؤ بها ومنع حدوثها أو اتخاذ الإجراءات الوقائية.

ط-حكومة لا مركزية:

(Decentralized Government: From Hierarchy to Participation and Teamwork).

لقد أصبحت المركزية من أهم أمراض المؤسسات غير الناجحة، وعلى العكس من ذلك فإن التمكين وتفويض الصلاحيات واللامركزية، هي السمة التي يجب أن تتميز بها المنظمات الحكومية الحديثة، والتي يمكن من خلالها إطلاق الطاقات الإبداعية والابتكار وتحمل المسؤولية، خاصة في ظل أنظمة المعلومات الحديثة والمتطورة والتي تدعم المشاركة في اتخاذ القرارات وتحقيق التميز.

ي- حكومة موجهة بالسوق:

(Market Oriented Government: Leveraging change through the market).

إن الحكومة التي تأخذ قراراتها بنفسها لتحقيق أهدافها غالباً لا تستطيع الوفاء باحتياجات المستهلكين، لذا فمن الضروري هيكلة السوق): وضع قواعد العمل(، وإتاحة المعلومات بحيث تكون تحت نظر المستهلكين، ودعم أو تسهيل عمل القطاع الخاص، وزيادة الاستثمار أو الإقلال منه في سوق من الأسواق، واستخدام الضرائب كحافز أو وسيلة لتوجيه السوق إلى غير ذلك من السياسات.

ثانياً: معايير تحقيق الجودة في المنظمات العمومية

رغم أن المنظمات الحكومية تدرك ضرورة وأهمية تحسين الجودة، وبالرغم من قدرتها على توفير الموارد البشرية والمادية اللازمة لتحسين الجودة إلا أن تطبيق أسلوب تواجهه العديد من المعوقات أهمها:¹

أ-عدم ملائمة الثقافة التنظيمية: إن فعالية تحسين الجودة في المنظمات الحكومية تعتمد بشكل كبير على الثقافة التنظيمية بها، والملاحظ أن الوضع الحالي لثقافة المنظمة الحكومية لا يلائم تطبيق هذا المدخل لغياب تشجيع الإبداع والابتكار، وفي المقابل التركيز على الرقابة والتدقيق بصورة تقليدية، فضلاً عن تغلب المصلحة الشخصية على المصلحة العامة.

ب-عدم إدراك القيادة الإدارية: عجزها عن توضيح التزامها بتحسين جودة خدماتها، وهذا يعد أهم المعوقات وأكثرها خطورة.

كن إلغاز أهم المعوقات التي تواجه المنظمات العمومية لتحقيق جودة خدماتها في أربعة عناصر أساسية:

- مشكلة عدم القدرة على التحديد الدقيق لعملاء المنظمة العمومية .

¹ واعر وسيلة، دور الحكومة في تحسين جودة الخدمات الحكومية، حالة وزارة الداخلية و الجماعات المحلية، ملتقى إدارة الجودة الشاملة بقطاع الخدمات ، جامعة منتوري، قسنطينة،

- صعوبة قياس مستوى أداء الخدمات العمومية وإنتاجيتها .
- مشكلة التركيز على مدخلات النظام والعمليات أكثر من التركيز على المخرجات .
- الثقافة العامة التي تبناها الأجهزة الحكومية .
- ونتيجة لكل هذه المعوقات فالمؤسسات العمومية تجد صعوبة في تطبيق الجودة، التي ستضمن لها رضا وولاء المواطن الذي تصبو إليه، لهذا كان من الضروري على المؤسسات العمومية العمل على تخطي هذه العقبات.

المطلب الثاني: دعم جودة الخدمة من خلال عناصر الإدارة الإلكترونية

"الاستثمارات في تكنولوجيا المعلومات يمكن أن تسمح للأعمال بجذب العملاء و الموردین بواسطة بناء علاقات جديدة فيما بينهم، و هذا بدوره يمنع العملاء و الموردین من ترك الشركة من اجل منافسيها أو إكراه الشركة على اقل علاقات مربحة ، فاستخدام تكنولوجيا المعلومات في هذه العلاقات يهدف إلى تحسين جوهري في جودة الخدمات المقدمة للعملاء والموردین في أنشطة التوزيع و التسويق و المبيعات"¹.

الفرع الأول: مساهمة الإدارة الإلكترونية في تحسين جودة خدمة العميل²

تعتبر جودة الخدمة إحدى أهم الحلول التي تعتمدها المؤسسة في الحصول على الزبائن والحفاظ عليهم، فالاهتمام المتزايد بتحسين الجودة وإنتاج الخدمات وفقا لرغبات وحاجات الزبائن والأداء الجيد لمختلف وظائف المؤسسة (الإنتاجية، المالية، التسويقية) ونتيجة الاستغلال الأمثل لمواردها وأصولها البشرية والتكنولوجية، يؤدي إلى تحقيق أكبر مستوى من الرضا، فالزبون الذي يشعر بالرضا والإشباع والولاء هو الذي يبقى المؤسسة متواجدة في السوق ويدعمها، من خلال وفائه تجاه خدماتها بصفة مستمرة، ولهذا وجب على المؤسسات المصرفية العمل على الإبداع لكي تحسن من جودة خدماتها وتحقيق رضا زبائنهم، ويمكن تحقيق هذا من خلال استغلال وسائل تكنولوجيا المعلومات والاتصال التي توفر لها ما يلي :

-تقديم الخدمات الحرة :بواسطة تكنولوجيا المعلومات والاتصال يستطيع الزبون تنفيذ الخدمة بنفسه مباشرة دون اللجوء إلى المكان المادي للمؤسسة، أو الاستعانة بأشخاص معينين، ومثال ذلك اللجوء إلى الانترنت ودخول موقع المؤسسة والبحث عن استفسارات أو طلب خدمة معينة؛

¹ احمد محمود محمد خلف ، دور نظم المعلومات الإدارية في دعم اتخاذ القرارات الإدارية في المنشآت الإدارية، الطبعة الأولى ، مكتبة القانون و الاقتصاد الرياض ، مصر 2015. ص 136 ص137

² إسماعيل حجازي و آخرون ، مساهمة الإدارة الإلكترونية في تحسين جودة خدمة العميل الملتقى العلمي الدولي حول: إستراتيجية الانتقال إلى الإدارة الإلكترونية: أداة لتطوير الأداء و رفع القدرة التنافسية للمؤسسات الخدمية في الدول النامية - تثمين الفرص و مواجهة التحديات - يومي 29 و 30 أكتوبر 2014 .

-**القضاء على زمن الانتظار وضيق الوقت**: يتيح استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصال من قبل المؤسسة والزبائن خلق التفاعل بطريقة مباشرة، وبالتالي كسب الوقت من خلال تلبية المؤسسة لرغبات عدد كبير من الزبائن في وقت واحد من جهة، ومن جهة أخرى تجنب الزبون مشقة الانتقال من مكان إلى آخر، وبالتالي ربح الوقت والقضاء على زمن الانتظار؛

-**القضاء على المركزية**: يؤدي استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصال إلى القضاء على المركزية والبقاء في مكان ثابت وتفادي التنقلات والطوابير وغيرها من الأمور التي يستاء منها الزبون والتي تزيد من احتمال تركه واستغناؤه عن خدمات المؤسسة؛

-**تطوير خدمات الاستعلام عن بعد للزبائن**: بفضل الوسائل الرقمية يمكن للمؤسسة متابعة زبائنها عن بعد من أجل معرفة آرائهم حول خدماتها، ويكون هذا عن طريق إرسال رسائل عبر البريد الإلكتروني أو عبر الهاتف... الخ، وكل هذا لتشعر الزبون أنه محل اهتمامها وبالتالي كسب رضاه عنها.

هذه المزايا تساعد المؤسسة على بناء علاقات وطيدة بالزبائن، ولهذا يجب على المؤسسات المصرفية استغلالها كنقطة تجعلها متميزة عن باقي المنافسين الأمر الذي يحفز الزبون على التعامل معها وتفضيل خدماتها.

لقد مثلت الإدارة الإلكترونية حلقة جديدة في بناء تصور حديث لمفهوم جودة خدمة العميل، مما نتج عنه أداء الخدمات للعملاء في مرحلة اتسمت بتشكيل معالم ومنطلقات مغايرة توحى بنهاية المعوقات التي تعترض خدمة العميل. إذ أن إدخال مفهوم الإدارة الإلكترونية كآلية لتحسين خدمة العملاء أصبح يقدم تحسينات هامة على جودة تلك الخدمات، من خلال خلق بيئة عمل فيها تنوع في المهارات والكفاءات المهيأة لاستخدام التكنولوجيا الحديثة، بشكل يسمح بالتعرف على كل مشكلة يتم تشخيصها وضرورة انتقاء المعلومات حول جوهر الموضوع، والقيام بتحليلات دقيقة وصادقة للمعلومات المتوفرة، مع تحديد نقاط القوة والضعف واستخلاص النتائج واقتراح الحلول المناسبة لكل مشكلة¹، مما ينتج عنه تطوير الأنشطة والمهام المقدمة من طرف المؤسسات بشكل عام والمؤسسات الخدمية بشكل خاص.

فالإدارة الإلكترونية تمكن من اختصار الوقت وتوفير السرعة في إنجاز المعاملات، كما تعمل على تقريب المسافات وذلك من خلال إنجاز المعاملات الإدارية وتقديم الخدمات العامة عبر شبكة الأنترنت دون أن يضطر العملاء للانتقال إلى الإدارات شخصيا لإنجاز معاملاتهم، مع ما يتوافق من إهدار للوقت والجهد والطاقة.²

¹ عشور عبد الكريم، دور الإدارة الإلكترونية في ترشيد الخدمة العمومية في الولايات المتحدة الأمريكية والجزائر، رسالة ماجستير في العلوم السياسية والعلاقات الدولية، جامعة منتوري، قسنطينة، 2009، 2010، ص 23.

² المرجع السابق، ص 13.

ومنه يمكن القول أن الإدارة الإلكترونية هي جديد يعيد النظر في طبيعة العلاقة بين المؤسسة المقدمة للخدمة والعميل انطلاقاً من التحول في عمل الأجهزة والمؤسسات الخدمية من الشكل التقليدي إلى شكل يركز أساساً على تقنيات الانترنت، الأنترنت والإكسترنات والبرمجيات، مع الاستعانة بالإطارات البشرية ذات الخبرة والمهارة اللازمة لإدارة تكنولوجيا المعلومات لتلبية حاجات العملاء بشكل يزيد من رضا الأفراد على عمل المؤسسات.

الفرع الثاني: مساهمة الأجهزة والمعدات في تحسين جودة خدمة العميل

إن استخدام أجهزة الحاسوب في عمليات تشغيل البيانات أدى إلى اختفاء بعض مشاكل الرقابة الداخلية الهامة التي كانت ذات أهمية كبرى في الأنظمة اليدوية، الأمر الذي مكن المؤسسات من تحقيق السرعة العالية والدقة المتناهية في أداء العمليات مقارنة بالعنصر البشري، إضافة إلى المرونة في تأدية الأعمال والسعة الكبيرة في تخزين البيانات وسرعة استرجاعها عند الطلب، وهو ما اعتبر دافعاً أمام العديد من المؤسسات لتحسين خدماتها لترتقي للمستويات العليا بغية الحصول على شهادة الجودة العالمية لخدماتها من ناحية، وتنمية الإحساس لدى العملاء بأهمية تركز اهتمام المؤسسة حولهم من ناحية أخرى.

لذلك تسعى جل المؤسسات لتدعيم أنشطتها ووظائفها الإدارية بوسائل الاتصالات الحديثة، بقصد تسهيل الحصول على البيانات والمعلومات وإدخالها في أجهزة الحاسب الآلي وتخزينها ثم الاستفادة منها في عمليات اتخاذ القرارات، وتقديم الخدمات للعملاء بكفاءة عالية وتكلفة منخفضة. ولو تمعنا في وظائف الحاسوب لوجدنا أنه يتجه أساساً لخدمة العميل من خلال تلبية طلباته بسرعة وبأقل تكلفة ممكنة، مما جعل المؤسسات بصفة عامة والمؤسسات الخدمية بصفة خاصة تسعى بجميع الوسائل لمتابعة البيانات والمعلومات عن العميل ثم تحليلها والتعرف من خلالها على احتياجاته قصد توفير خدمات ذات جودة له.

وبالتالي فإن إدخال البيانات بطريقة إلكترونية يجعل الثقة بصحة المعلومات والبيانات المتبادلة مرتفعة والقرارات صائبة والنتائج الإيجابية مضمونة¹، فبفضل المعلومات المخزنة في جهاز الحاسوب تستطيع المؤسسات التقليل من الأعمال الورقية، وإمكان العمل التلخيص من أي قيود تمنعهم أو تحد من وصولهم إلى الخدمات باستخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصالات بأنواعها ومستوياتها المختلفة².

¹ حماد مختار، تأثير الإدارة الإلكترونية على إدارة المرفق العام وتطبيقاتها في الدول العربية، رسالة ماجستير في العلوم السياسية والعلاقات الدولية، جامعة بن يوسف بن خدة، الجزائر، 2007، ص39.

² سحر قدوري، الإدارة الإلكترونية وإمكانياتها في تحقيق الجودة الشاملة، مجلة المنصور، المجلد 01، العدد 14، العراق، 2010، ص163.

الفرع الثالث: مساهمة البرمجيات في تحسين جودة خدمة العميل

إن الإدارة الإلكترونية في حاجة إلى مقومات غير مادية حتى يكتب لها النجاح والقدرة على أداء الأعمال المرتبطة بها وتحقيق الأهداف المنشودة منها لجميع القطاعات المختلفة في المجتمع. ولعل من أبرز هذه المقومات هي البرمجيات التي تعمل على تشغيل أجهزة الحاسوب وتضمن وجود رقابة إلكترونية مستمرة ومباشرة تحقق المحاسبة الدورية على كل ما يقدم من خدمات، كما تعمل على توقع الخلل وتتبع معاملات العملاء، والتقليل من البيروقراطية والتعقيدات الإدارية. بالإضافة إلى رقمنة جميع الوثائق وتحقيق نوعية رفيعة في معالجة البيانات وخفض عدد العناصر الضرورية لخدمات غير محدودة، وذلك بهدف تخفيف العبء على المواطنين من حيث الجهد والمال والوقت، وتوفير خدمة دائمة على مدار الساعة. الأمر الذي ينهي معاناة الأفراد في طابور الانتظار ويرفع من جودة الخدمات المقدمة للعملاء، مما يمكن من إنجاز العمل بكفاءة عالية وفي وقت سريع وكذا الحصول على خدمة بصورة مبسطة وميسرة سواء بقصد إرضاء العميل أو بقصد التفوق في مجال المنافسة، وفي جميع الحالات فإن العميل هو المستفيد الأول من هذا التحسين المستمر والمتواصل

الفرع الرابع: مساهمة شبكات الاتصال في تحسين جودة خدمة العميل

لقد ساعد ظهور الانترنت في نشر معلومات البحث والتطوير العلمي والتكنولوجي، مما دفع الكثير من المؤسسات إلى استعمالها في التحسين التدريجي والمستمر للخدمة اعتمادا على استثمار الخبرات والبحوث المختلفة المنشورة على شبكة الانترنت، والتي تستعمل في تصميم الخدمة وتخفيض التكلفة، وتمكن من نشر المستجدات التي قد تهم العميل بحسب الخصائص التي يرغبها. كما أن هذه التكنولوجيا تمكن من إيجاد علاقة تفاعلية مع العملاء تسمح بالتعرف على ردود أفعالهم وتقديم الجديد لهم وشرح وتوضيح ما قد يستفسرون عنه.¹ فالانترنت أصبحت مكانا للتسوق يمكن للكثير من العملاء في العديد من دول العالم الدخول إليها والاطلاع على مواصفات الخدمات التي يرغبون فيها للمفاضلة بين العديد من العارضين والقيام بعملية الاختيار. وذلك بفضل مختلف الخدمات التي تقدمها هذه الشبكة والتي من بينها البريد الإلكتروني (E-mail) الذي يمكن من تبادل المراسلات بين مختلف الأفراد بسعر قليل وبسرعة فائقة. بالإضافة إلى خدمة المحادثات (Chating) التي تمكن من تبادل الملفات وتوفير خدمة التخاطب مجانا.

ولا شك أن شبكة الأنترنت تعد اليوم وسيلة أساسية في عالم الأعمال من خلال دورها في التنسيق والربط بين الأجزاء الداخلية للمؤسسة بما يضمن سيرورة العمل ويساعد على تنمية الكفاءات البشرية الفردية والجماعية

¹ Laudon K. C. & Laudon J. P., *Management information systems: managing the digital firm*, Pearson, Prentice Hall, 2004, P231.

للعاملين، ويحسن من خدماتها من خلال سهولة إيصال المعلومات والعمل الجماعي، بالإضافة إلى نقل وتبادل الخبرات والمعارف بين الأفراد وكذا عقد الاجتماعات إلكترونياً عن طريق التحوار الإلكتروني.

أما شبكة الإكستراكت التي تعمل على الربط والتنسيق بين جهود المؤسسة والمتعاملين معها سواء كانوا موردين أو عملاء أو أي طرف آخر ممن يتعين عليهم تقديم كلمة المرور (Pass word) للتواصل معها والاستفادة من المعلومات التي يتم عرضها، تؤدي إلى تحسين علاقات المؤسسة الأمامية والخلفية وتقلص من قنوات الاتصال بما يساعد على سرعة التفاعل والتجاوب للاحتياجات ويعطي ميزة تنافسية لمن يستخدم هذه الشبكة.

الفرع الخامس: مساهمة صناع المعرفة في تحسين جودة خدمة العميل

بالرغم من أهمية توافر المستلزمات المادية المتمثلة في أجهزة الحاسوب والبرمجيات ووسائل الاتصال المختلفة، إلا أن هذه المستلزمات لا يمكن الاستفادة منها ما لم تتوفر إدارات بشرية تمتلك المؤهلات اللازمة في التعامل معها، وتكون لديهم القدرة على استخدام عقولهم ومعارفهم الكامنة بكفاءة عالية لحل المشاكل التي يتعرضون لها والقدرة على تطوير عملهم في المستقبل. وبالتالي فإن أحد أهم العوامل التي يجب على إدارة المؤسسة إبلاؤها الأهمية القصوى هو كيفية تهيئة بيئة عمل تعاونية لصناع المعرفة لديها، مما يساعد على المشاركة ونشر الخبرات فضلاً عن كونها تعمل على تنمية دور صناع المعرفة في المؤسسة والارتقاء بمستوى الخدمات المقدمة للعملاء.¹

الفرع السادس: دور الإدارة الالكترونية في تحقيق جودة الخدمة

ويرى عدد من الباحثين بأنه مكنت الإدارة الالكترونية جميع المؤسسات من التفكير بشكل مختلف مما ساهم في تحقيق الجودة من خلال:²

أولاً: التركيز على الزبون

لقد أصبح التوجه للزبون فلسفة للمؤسسات الناجحة في عصرنا الحديث، فالزبون هو الأصل الوحيد الذي تملكه المؤسسة وتحقيق الرضا والإشباع والولاء له هو الذي يجعل المؤسسات تستمر وتنجح. أما أن الزبون الذي يشعر بالرضا تجاه منتجات وخدمات المؤسسة سوف يكون مستعداً للعودة مرة أخرى ودفع الأموال نظير الحصول على نفس المنتج أو الخدمة مرة أخرى. فإدراك الزبون لمستوى جودة الخدمة المقدمة له يعتمد على

¹ حامد كريم الحدراوي وعلي حميد هندي العلي، دور تكنولوجيات إدارية المعلومات في تحقيق أبعاد إدارة الجودة الشاملة للمنظمات التعليمية: دراسة حالة في كلية الطب بجامعة الكوفة، مجلة مركز دراسات الكوفة، المجلد 01، العدد 27، العراق، 2012، ص 291.

² سحر قنوري، مرجع سبق ذكره، ص 168-169.

الأسلوب المتبع في تقديم تلك الخدمة من جانب المؤسسة والنتائج المترتبة على حصوله على هذه الخدمة، وعليه فإن أحد العوامل التي يمكن أن تميز المؤسسة هو مدى قدرة تلك المؤسسة على التعرف على متطلبات زبائنها والوفاء بتلك الاحتياجات بشكل منتظم. وباختصار فإن الوسيلة الأساسية التي يمكن أن تتميز بها مؤسسة ما عن أخرى هي مدى قدرة هذه المؤسسة على تقديم خدمة متميزة. فتطبيقات الإدارة الالكترونية تعزز مركز الزبون في قلب المؤسسة بحيث أن هذه التطبيقات تمكنه من التعريف بنفسه وباحتياجاته والتي تعتبر حجر الزاوية في تحقيق للجودة. حيث يمكن تقديم المنتجات له عبر شبكة الانترنت، وعرض المنتجات أو الخدمات التي كان الإقبال عليها كبيرا من طرف الزبائن. إضافة إلى أنه يمكن للزبون الاتصال بمراكز الاتصال أو مراسلة المؤسسة مباشرة عبر البريد الإلكتروني، في حالة عدم تحقيق رضاه أو من أجل الإجابة على تساؤلاته بخصوص منتج معين أو خدمة معينة.

أما أن الأدوات الجديدة لإدارة المعرفة التي أتت بها الأنترنت وتكنولوجيا المعلومات الأخرى البوابات الداخلية، ونماذج البيانات المتعلقة بالزبائن التي من شأنها إدماج الحلقة التفاعلية للزبون بالمعلومات الخاصة به مما يمكن من إدارة وإثراء المعرفة التي تمكن من هيكلة المعلومات حول الأفراد وتحديثها وتحسينها باستمرار. فنشر إجراءات الجودة اليوم وتشكيلها ونشر مؤشرات المتابعة تم تجديدها وإثرائها من خلال أدوات وبرامج توثيق (الإدارة الإلكترونية للوثائق) قواعد إدارة المعارف، والنمذجة لا تمكن فقط من الوصول إلى نماذج لوصف العمليات السهلة التي يمكن توصيلها إلى الزبائن ولكن أصبحت هنالك برامج تمكن من الاتصال والعمل على انسجام الإجراءات من جهة، ومن جهة أخرى القيام بتطبيقات معلوماتية لإدارة تدفق المعلومات. ويمكن اليوم من خلال البنى التحتية للإنترنت الوصول إلى هذه الأدوات المختلفة في الوقت الحقيقي من المكتب الخاص بكل فرد مهما كان دوره في توثيق العلاقة مع الزبائن ورجال البيع، والعاملون في مراكز الاتصال، ورجال التسليم، والمنتجون، ومقدمو الخدمات، فالكامل يمكنهم تغذية ملفات الزبائن والاطلاع عليها في الوقت الحقيقي.

ثانيا: تعظيم نظام الجودة

تمكن تطبيقات الإدارة الالكترونية الزبون من الحصول على أدوات المتابعة الجديدة و الفعالة مثل الإرشاد المستمر بشأن وضعية الصفقة المرتبطة بمنتج معين أو خدمة معينة مما يمكن الحصول على المعلومات وتوفيرها في الوقت الحقيقي لتدفق العملية على الحاسوب الشخصي للزبون ذاته، والاتصال بشأن حالة ووضعية الإجراءات الإدارية، وتسهيل إمكانيات تحسينها. أما تمكن هذه التطبيقات من نشر المستجدات التي قد تهم الزبون بحسب الخصائص التي يرغبها وتوفير أدوات المحاكاة بالنسبة للخدمات الجديدة التي يمكن الوصول إليها مباشرة على الشبكة. أما أن هذه التكنولوجيا تمكن من إيجاد علاقة تفاعلية مع الزبائن التي تسمح بالتعرف على ردود أفعالهم وتقديم الجديد لهم، وشرح وتوضيح ما قد يستفسرون عنه. وأخيرا حيث تجعل الإدارة الالكترونية لا داعي لمبرر انه أمر معقد

يصعب القيام به من طرف الجميع مبررا واهيا وضعيفا حيث وبالنسبة لفئات كبيرة ،ومن خلال حقوق الدخول ،وسهولة استخدام هذه التطبيقات) نمذجة العمليات ،والبحث عن المعلومات، والاتصال المباشر بالمواطنين... الخ أصبح بالإمكان تطوير العمليات أو تنفيذها.

ثالثا: إدارات علاقات الزبائن في تحقيق جودة الخدمة

في ظل المنافسة الحادة ووجود بدائل لا متناهية بالنسبة للزبائن، فإن حل مشكلة إدماج الأنشطة الخاصة بالتسويق و المبيعات والدعم لتمييز المؤسسة من خلال تعاملها مع الزبائن، أي إيجادهم و العمل على المحافظة عليهم وتحويل رغباتهم في الشراء إلى مبيعات حقيقية، يكمن في مجموعة ضخمة من الأساليب التكنولوجية التي يطلق عليها اسم إدارة علاقات الزبائن وتتضمن العديد من العمليات، وهدفها الأساسي هو خلق تعاون بين الأنشطة الخدمية الخاصة بالمبيعات والتسويق.

رابعا: إدارة سلسلة التوريد من دعائم إدارة الجودة

لقد توصلت العديد من المؤسسات إلى أن الوصول إلى مستوى أعلى للتنافسية يمر عبر رفع كفاءة العمل وفاعليته، وأن الخطوة الأولى في هذه العملية تتمثل في إدارة سلسلة التوريد ،حيث تمثل عملية تهيئة الممارسات الداخلية المتعلقة بالحصول على المواد الخاصة بمكونات العمل ،علاوة على المعاملات التي تتم مع الموردين والزبائن وذلك من أجل طرح منتجات في الأسواق بصورة أكثر فاعلية. أما أنها تعمل على خفض تكلفة العمل من خلال خفض تكلفة الإنتاج ،مما يكون له عظيم الأثر على المحصلة النهائية، حيث يفوق الحصول على مصادر دخل جديدة.

فإدارة سلسلة التوريد المرتبطة بالتطورات الحاصلة في مجال تكنولوجيا المعلومات والاتصالات تعتبر من الدعائم الأساسية لتحقيق وتحسين مستوى الجودة بالنسبة للمؤسسة ،مما يؤدي إلى تحسين الأداء والفاعلية من خلال تخفيض التكاليف والحصول على الموارد في الوقت المناسب دون إفراط أو تفريط.

المطلب الثالث: الإدارة الإلكترونية ودورها في تحقيق الجودة الشاملة

يقترن تطبيق الإدارة الإلكترونية، وما يتفرع عنه من أساليب وتقنيات بعمليات تطوير الأداء (TQM) الشامل لمنظمات الأعمال العامة والخاصة، بالإضافة إلى تحقيق مرامي الجودة لمختلف الأنشطة والمهام الإدارية والفنية والبشرية.

وعلى هذا النحو تتضح إيجابيات وضرورات التطبيق من خلال مجموعة من الخصائص، والمزايا الأساسية للإدارة الإلكترونية، والتي ينطوي عليها تحسين إنتاجية الخدمات بين الأطراف المختلفة على نحو يضمن

للمنظمات كافة الدخول الوثائق إلى عصر المعلومات .وفي هذا السياق تتطلع مختلف دول العالم المتقدمة والنامية على حد سواء للتحويل إلى أساليب الإدارة الإلكترونية التي أصبحت عنوانا لجودة الحياة.

الفرع الأول: تعريف الجودة الشاملة

يعتبر عقد التسعينات هو عقد الجودة الشاملة بينما كانت السبعينات و الثمانينات عقدي الكفاية *effectiveness* والفعالية *effectiveness* ومفهوم الجودة يشير إلى ثقافة جديدة في التعامل مع المؤسسات الإنتاجية لتطبيق معايير مستمرة ليس فقط لضمان جودة المنتج، بل أيضا، وهذا هو الأهم، جودة العملية التي يتم من خلالها المنتج.¹

تعريف هيئة السكك الحديدية البريطانية "إدارة الجودة الشاملة هي السعي لتلبية و إشباع احتياجات العملاء"²

"تعريف الجودة الشاملة وفقا للمعيار البريطاني BS5750 إدارة الجودة الشاملة هي فلسفة الإدارة وممارسات المؤسسة التي تهدف لاستخدام الموارد البشرية و المادية المتاحة للمؤسسة بالطريقة الأكثر فاعلية لانجاز أهدافها"³.

من التعريفات السابقة يمكن القول أن إدارة الجودة الشاملة هي فلسفة إدارية مبنية على أساس رضا العميل، وعلى ذلك فهو يتضمن التصميم المتقن للسلع والخدمات المقدمة، والتأكد من أن المؤسسة تقوم بتقديم هذه المنتجات بشكل متقن باستمرار، بحيث تؤكد على رضا العميل الخارجي (الزبون)، وكذلك تلبية احتياجات العميل الداخلي (مثلا في الموارد البشرية والكفاءات) على حد سواء، وبالتالي تحقيق أهداف المنظمة الاستراتيجية وامتلاك ميزة تنافسية مستدامة.

الفرع الثاني: أسباب الاهتمام بالجودة الشاملة⁴

- زيادة حدة المنافسة بين المؤسسات و ما ترتب على ذلك من ضرورة إنتاج أفضل السلع بأقل الأسعار.
- التنافس على الصعيد العالمي حيث أدت العولمة (*globalisation*) إلى انتقال التنافس من الصعيد المحلي إلى الصعيد العالمي.
- ازدياد الاتجاه نحو الخصخصة (*privatisation*).

¹ حسن حسين البيلوي و آخرون ، مرجع سبق ذكره، ص 25.

² محمد محمد إبراهيم ، إدارة الجودة من المنظور الإداري ، الدار الجامعية الإسكندرية 2008 ص 108

³ المرجع السابق، ص 109

⁴ علاء فرج الطاهر، إدارة المواد و الجودة الشاملة، الطبعة الأولى، دار الراية للنشر والتوزيع، الأردن ، 2007 ص 136-137

- تحول بعض الدول النامية إلى دول متطورة صناعيا مثل دول جنوب شرق آسيا.
- العجز المتواصل في الميزان التجاري (*trade deficit*) لبعض الدول المتقدمة مما دفعها إلى وضع استراتيجيات للاهتمام بالجودة.

الفرع الثالث: عناصر و أهداف الجودة الشاملة

لإدارة الجودة الشاملة أهداف عديدة تسعى إلى تحقيقها في أي منظمة إدارية عند تطبيقها ومن بين أهم تلك الأهداف:¹

- زيادة القدرة التنافسية للمنظمة.
- إرضاء المستفيدين والتفوق والتميز على المنافسين.
- زيادة إنتاجية كل عنصر في المنظمة.
- زيادة حركية ومرونة المنظمة في تعاملها مع المتغيرات المحيطة بها في البيئة.
- ضمان التحسين المتواصل الشامل لكل قطاعات ومستويات وفعاليات المنظمة.
- كما تهدف أيضا إلى زيادة القدرة الكلية للمنظمة على النمو المتواصل.
- زيادة الربحية وتحسين اقتصاديات المنظمة .

الفرع الرابع: الإدارة الالكترونية و إمكانياتها في تحقيق الجودة الشاملة

"الإدارة الالكترونية التي تقوم على توظيف تكنولوجيا الاتصال ونظم المعلومات تعد احد مرتكزات إدارة الجودة الشاملة حيث يؤكد علي السلمي على أن الاستخدام الذكي لتكنولوجيا المعلومات و إعادة رسم وتصميم التنظيمات والأساليب الإدارية وفقا لمتطلباتها يعد احد مبادئ إدارة الجودة الشاملة التي ينبغي مراعاتها في جميع جوانب العملية التعليمية داخل الجامعات."²

يقترن تطبيق الإدارة الإلكترونية، وما يتفرع عنه من أساليب وتقنيات بعمليات تطوير الأداء الشامل لمنظمات الأعمال العامة والخاصة،بالإضافة إلى تحقيق مرامي الجودة لمختلف الأنشطة والمهام الإدارية والفنية والبشرية.

¹ إبراهيم السعيد مبروك، إدارة المكتبات الجامعية في ضوء اتجاهات الإدارة المعاصرة : الجودة الشاملة ، الهندرة ، إدارة المعرفة، الإدارة الإلكترونية، المجموعة العربية للتدريب و النشر، مصر 2012 ص 222

² إيناس إبراهيم ، الإدارة الالكترونية وجودة أداء الجامعة ووظائفها (دراسة ميدانية) ، كلية التربية المجلة العلمية، المجلد 25 يوليو 2009 ص 234

إذا وفي سياق تحليل العلاقة بين تطبيق الإدارة الإلكترونية وأسلوب (TQM) إلى ما يأتي:
مع ظهور الحواسيب والشبكات الإلكترونية أصبح من الممكن إنتاج التقارير الإلكترونية بشكل ذاتي من قبل المستخدم من المديرين أنفسهم ومن ثم فإن التقارير التي تعد في إطار الجودة الشاملة على هذا النحو ترفد مفهوم الإدارة الإلكترونية لمجموعة الخصائص النوعية أهمها :¹

-ملبية للحاجات : إذ أن التقارير في إطار الإدارة الإلكترونية تلبي الحاجات المتعددة لمتخذ القرار ومقاصده، فضلاً عن موافقتها للجوانب التشريعية والإدارية دون الإهمال لأية معلومة تتصل بحقوق العميل، أو حقوق المؤسسة المدنية.

-تزويد مركز القرار في الوقت المناسب : حيث تظهر التقارير في الوقت الملائم لاستخدامها من قبل الإدارة، ويعد التوقيت من معايير التقارير الجيدة.

-الإتقان والدقة : حيث يخلو التقرير الإلكتروني من احتمالات الخطأ الذي قد يحصل بالطريقة التقليدية لاسيما أن تقديم معلومات غير ملائمة تعد من الأخطاء التي عانت منها الطرق التقليدية.

-الموثوقية : حيث تشير الموثوقية إلى مقدار الثقة في التقرير ومضمونه من حيث إمكانية دعمه للبراهين والحجج.

تعتبر تطبيقات الإدارة الإلكترونية من الأدوات التي تمكن من وصف وتحليل وتقاسم المعلومات من أجل القيام بتحسينات اللازمة، مما يقود إلى اعتبار هذه التطبيقات بمثابة أداة قوية لبسط منطق الجودة الذي يبقى ثابتاً في أهدافه وفي سبل تحقيقه. ويمكن أن نجمل جميع العمليات والتنظيمات التي مكنت المؤسسات من التفكير بشكل مختلف تماماً في الطريقة التي يسير بها العمل بداخلها على المستويات آفة وأدوات الفوائد العائدة من استخدام وسائل الاتصالات في تحسين الجودة .

قامت العديد من مؤسسات الأعمال العربية بتطبيق الإدارة الإلكترونية ومنها مؤسسات مصرية وبحرينية وإماراتية وأردنية ولبنانية وقدمت الخدمات المتعلقة بالوثائق الشخصية والسكن والمرور والصحة والثقافية والدفع وشؤون البلدية والسفر والتأشيرات والعقار والتوظيف والأعمال والتعليم والمكتبات والصرف الصحي والسفارات وغيرها من الخدمات . وتم إعداد دراسة من قبل اللجنة الاقتصادية في الجامعة العربية حول نجاح تطبيق الإدارة الإلكترونية في الدول العربية وذلك سنة 2007 من خلال استبيان تم توزيعه على حوالي 3000 مؤسسة أقل من

¹ ديمنا منصور، مشاكل و معوقات تطبيق الإدارة الإلكترونية في سورية دراسة ميدانية على مؤسسات وشركات القطاع الخاص في الساحل السوري ، رسالة ماجستير غير منشورة ، كلية الاقتصاد ، جامعة تشرين 2010 ص 78

500 عامل وكان معدل الإجابات حوالي 18 % أي حوالي 540 إجابة. حيث توصلت هذه الدراسة التي كان الهدف منها البحث عن التعاضد ما بين الإدارة الالكترونية وتحقيق الجودة الشاملة إلى النتائج التالية¹ :

-مقاومة الورق للدعائم الإلكترونية:

إن تحقيق الجودة يقوم قبل كل شيء على ضرورة تشكيل وكتابة المهارات الخاصة بالمؤسسة وللممارسات، حيث أن هذه الممارسات تتطور باستمرار مما يستوجب تحديث دليل الجودة بانتظام، ومن أجل نشرها داخل المؤسسة يمكن استخدام أداتين من تكنولوجيا المعلومات أولاهما :الإنترنت الذي يمكن من خفض الاستخدام الورقي للوثائق من خلال تسهيله الإطلاع على آخر النسخ للوثائق ويعمل على تدريب وإعلام الزبائن، وثانيتهما هي البريد الإلكتروني والذي يسهل مشاركة الزبائن وانخراطهم في تحقيق الجودة ويمكن من التفاعل الخاص بالعمليات التصحيحية والوقائية.

لكن حلم الإدارة بدون ورق ما زال بعيد المنال حيث بيّنت الدراسة أن 60 %من المؤسسات السائرة في تحقيق الجودة في الإدارة الالكترونية مازالت تستعمل الورق لنشر دلائل الجودة ومؤشرات متابعة الأداء. فالصيغة الورقية ما زالت تتعايش في أغلب الأحيان مع الصيغة الإلكترونية للأعمال.

-التيابنات المرتبطة بالملكية :

إن نشر الأدوات المرتبطة بالأعمال الالكترونية والموضوعة في خدمة تحقيق الجودة (انترنت، برمجيات الإدارة،وسائل التقييم ومتابعة الطلب... الخ) أكثر أهمية في مؤسسات الأعمال. كما أن القدرة على تحديد العمليات الإستراتيجية للمؤسسة، بالاعتماد خاصة على مقياس الايزو 9001 اقل منها في المؤسسات الحكومية نظرا لقلّة عدد المؤسسات الحاصلة على شهادة المطابقة من هذا الصنف. إضافة إلى أن تموقع مختلف الأطراف الفاعلة الإدارة، ومسؤولي الجودة ،ومسؤولي المعلوماتية بالنظر لمختلف العمليات تحدد بطريقة أقل شكلية. وقد أثبتت الدراسة أن الجمع بين وظائف الجودة والإدارة الالكترونية لم يكن بالدرجة الفعالة إلا في حوالي نصف المؤسسات أقل من 500 عامل، حيث أن الأمر يتعلق قبل كل شيء بوظيفة الاتصال حيث تبين أن 40 %منها تعطي للقاءات المؤسسة مع الزبائن دورا إيجابيا لتوطينها في مؤسساتهم ،وبعد الالتزام بتحقيق الجودة فإن الاهتمام يتجه نحو تبادل الخبرات والاستشارات الخارجية (الإنترنت ،والبريد الإلكتروني)، كما أن 80 %من المؤسسات ترى أنها بحاجة للتدريب في ميدان إدارة الجودة وتصميم نظام معلومات، فاستخدام الأنترنت يأخذ أشكالا متعددة انطلاقا من إنشاء موقع يكون بمثابة واسطة للعلاقات مع الزبائن إلى استخدام الأنترنت الذي يستخدم كخزانة لوثائق الجودة مروراً بهندسة نظام المعلومات بما يتماشى وعمليات المؤسسة.

¹ سحر قنوري، مرجع سبق ذكره، ص163

وبالتالي لقد ترجمت هذه الخصائص إلى مناهج عمل تعمل بمقتضاه أغلب الدول التي انتهجت منهج الإدارة الإلكترونية، وأدت هذه النقلة إلى أسلوب الإدارة الإلكترونية إلى رفع مستوى أسلوب على نحو مباشر بين مختلف الوحدات الإدارية من جهة، وبينها وبين العملاء (TQM) وبالعكس من جهة أخرى، وذلك من خلال التلفون بأنواعه الثابت، والخلوي والبريد المباشر، وغيرها من الوسائل الحديثة.

خلاصة الفصل:

لقد أصبح البحث عن تقديم الخدمة العمومية بالجودة المطلوبة تسعى إليه المنظمات العمومية، نظرا لإلحاح المواطن على حصوله على الخدمة كما يريدونها وللوصول إلى الخدمات بالجودة المطلوبة لا بد من دراسة متطلبات ورغبات المواطن عن طريق استخدام مختلف المعايير التي تعكس مستويات تحقيق الجودة، كما انه على مختلف المؤسسات الحكومية أن تسعى جاهدة إلى كسب رضا المواطن عن طريق مراعاة مختلف متطلبات تحقيق الجودة بالمؤسسات العمومية ومحاولة مواجهة مختلف الصعوبات التي تحول دون تحقيق أهدافها.

إن من خلال ما تم عرضه حول الإدارة الالكترونية ودورها في تحسين جودة الخدمة العمومية، يمكننا القول بأن الإدارة الالكترونية تلعب دورا هاما في تحقيق أهداف المؤسسة من بينها تحسين جودة الخدمات، والتي أصبحت لازما على الحكومات التحول إليها تماشيا لمتطلبات العصر في جودة و سرعة انجاز المعاملات واستجابة لرغبات المواطنين في الحصول على خدمات سهلة و سريعة وذات جودة تواكب العصر الذي نعيشه.

الفصل الثالث

**مشروع الإدارة الالكترونية في
الجزائر في ضوء التجارب العالمية**

تمهيد :

أحدثت الثورة الحاصلة في مجال التكنولوجيا الرقمية والمعلوماتية تغيرات هائلة وتحولات جذرية كبرى شملت الأفراد و الحكومات ومنظمات الأعمال على حد سواء، حيث تتجلى قدرة تكنولوجيا المعلومات والاتصال على أحداث نتائج ايجابية في مختلف مجالات الحياة المعاصرة.

وسعى منها لمواكبة التطورات الحاصلة في العالم، قامت الجزائر بوضع برنامج خماسي (2009-2013) عنوانه " الجزائر الالكترونية 2013" يستهدف إقامة الحكومة الالكترونية الجزائرية في أفق سنة 2013، وفي هذا الفصل قمنا بعرض أهم إنجازات الحكومة الالكترونية في الجزائر وأهم المعوقات التي تواجه تجسيد المشروع على ارض الواقع.

ومن أجل إبراز أهم الانجازات المحققة في سياق إرساء الحكومة الالكترونية، ارتأينا عرض تجارب عدد من البلدان العربية باعتبارها تجارب رائدة في تحسين جودة الخدمات الحكومية، هذه التجارب المميزة التي حققت نجاحا كبيرا وقفزة نوعية في تحقيق آمال ورفاهية مواطنيها في تقديم خدمة عمومية متميزة .
على ضوء ما سبق قسمنا هذا الفصل إلى ثلاثة مباحث هي كما يلي:

المبحث الأول: مشروع الجزائر الالكترونية
المبحث الثاني: وضعية الحكومة الالكترونية في الجزائر
المبحث الثالث: نماذج ناجحة في تطبيق الإدارة الالكترونية

المبحث الأول:

مشروع الجزائر الالكترونية

يمثل توجه الجزائر نحو تطبيق تكنولوجيا المعلومات والاتصال مدخلا يعبر عن تغيير رئيسي في ثقافة ممارسة الأعمال الحكومية، كوسيلة لتمكين الحكومة من تأمين إدارة أكثر كفاءة لمواردها، وبالتالي تمكينها من تنفيذ سياساتها وخططها بكفاءة مرتفعة، حيث تمثل انتشار الانترنت كتقنية محورية في إستراتيجية التحول الالكتروني مرحلة هامة في التحول للخدمات الالكترونية في المؤسسات الحكومية بالجزائر.

المطلب الأول: مشروع إقامة حكومة الكترونية في الجزائر 2013

الفرع الأول: الجزائر الالكترونية

يهدف الاستفادة من المزايا التي تتيحها تكنولوجيا الإعلام والاتصال من جهة، و استدراك التأخر في تجسيد الحكومة الالكترونية، أطلقت الحكومة الجزائرية من خلال وزارة البريد وتكنولوجيا المعلومات والاتصال أحد الملفات الكبرى وهو برنامج الجزائر الالكترونية 2009-2013، الذي تم التشاور فيه مع المؤسسات والإدارات العمومية والمتعاملين الاقتصاديين العموميين والخواص والجامعات ومراكز البحث والجمعيات المهنية التي تنشط في مجال العلوم وتكنولوجيا الإعلام والاتصال، إذ شارك أكثر من ثلاثمائة شخص في طرح الأفكار ومناقشتها خلال ستة أشهر، حيث تم تشكيل لهذا الغرض لجنة خاصة هي "اللجنة الالكترونية" تحت إشراف رئيس الحكومة، هدفها الأساس تجسيد برنامج الحكومة الالكترونية مع آفاق سنة 2013، أن الهدف الأساسي من مشروع الجزائر الالكترونية 2013 هو :¹

أولاً: تسريع استخدام تكنولوجيا الإعلام والاتصال في الإدارة العمومية

سيحدث إدخال تكنولوجيات الإعلام والاتصال وتعزيز استخدامها في الإدارة العمومية تحولا كبيرا في أساليب تنظيمها وعملها مما سيجعلها تعيد النظر في كيفية سيرها وتنظيمها وتكييف الخدمة المقدمة للمواطنين بشكل انسب، وفي هذا السياق تم وضع أهداف خاصة و أحيانا مشتركة لكل دائرة وزارية وهي تخص الجوانب التالية :

- استكمال البنى الأساسية المعلوماتية .
- وضع نظم إعلام مندمجة.
- نشر تطبيقات قطاعية متميزة.
- تنمية الكفاءات البشرية.

¹ الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية ، اللجنة الالكترونية، الجزائر الالكترونية 2013 ،ملخص ، 2008 .

– تطوير الخدمات الالكترونية لفائدة المواطنين و الشركات والعمال والإدارات الأخرى.

ثانيا: تسريع استعمال تكنولوجيا الإعلام والاتصال في الشركات

إن استخدام تكنولوجيا الإعلام والاتصال أضحى أمرا ضروريا من أجل تحسين الأداء ورفع القدرة التنافسية لدى الشركات، إذ تمثل اليوم وسائل التسيير والإدارة المطورة حول تكنولوجيات الإعلام والاتصال الضمان الوحيد لبقاء الشركات الجزائرية في ظل العولمة فبفضل الانترنت، أصبحت السوق عالمية في اقتصاد يعتمد على المعرفة كقيمة أساسية.

ولهذا تم تحديد الهدف الأساسي المتمثل في إدماج تكنولوجيات الإعلام والاتصال في القطاع الاقتصادي ودعم تملك تكنولوجيات الإعلام والاتصال من قبل الشركات وتترتب عن ذلك الأهداف الثلاثة التالية:

– دعم تملك تكنولوجيات الإعلام والاتصال من قبل المؤسسات الصغيرة والمتوسطة.

– تطوير تطبيقات لتحسين أداء الشركات.

– تطوير عرض خدمات الكترونية من طرف الشركات.

ثالثا: تطوير الآليات والإجراءات التحفيزية الكفيلة بتمكين المواطن من الاستفادة من تجهيزات وشبكات تكنولوجيا الإعلام والاتصال

مواصلة عملية تعميم النفاذ إلى الانترنت، إذ يجب أولا توسيع هذا النفاذ من أجل السماح لكل مواطن، أينما وجد عبر التراب الوطني، بالاستفادة من الخدمات العمومية الالكترونية ومن قاعدة المعارف والعلم الهائلة المتمثلة في الانترنت .

وتشكل عملية تعميم النفاذ إلى الانترنت هدفا رئيسيا يتفرع بدوره إلى ثلاثة أهداف خاصة، هي :

– إعادة بعث عملية "أسرتك" عن طريق توفير حواسيب شخصية وخطوط توصيل ذات الدفق السريع مع

توفير التكوين و مضامين متميزة لفائدة كل فئة من فئات المجتمع.

– الزيادة بقدر معتبر في عدد الفضاءات العمومية الجماعية ومحلات الانترنت والمنصات المتعددة الوسائط

والحظائر المعلوماتية ودور العلم ودور الثقافة .. الخ.

– توسيع الخدمات العامة لتشمل النفاذ إلى الانترنت.

رابعا: تعزيز البنية الأساسية للاتصالات ذات الدفق السريع والفائق السرعة

إن الهدف الرئيسي المقرر لهذا المحور يتمثل في إنجاز بنية تحتية للاتصالات ذات الدفق السريع والفائق السرعة، تكون مؤمنة وذات خدمات عالية الجودة .

ويتفرع هذا الهدف الرئيسي إلى أربعة أهداف خاصة، وهي :

– تأهيل البنية التحتية للاتصالات .

- تأمين الشبكات.
- نوعية خدمات الشبكات .
- التسيير الفعال لنطاق dz .

خامسا: تطوير الاقتصاد الرقمي

يتفرع هذا الهدف الرئيسي إلى أربعة أهداف خاصة كبرى هي:

- مواصلة الحوار الوطني بين الحكومة والشركات والذي تمت مباشرته في إطار إعداد استراتيجية " الجزائر الإلكترونية ".
- توفير كل الظروف الملائمة لثمين الكفاءات العلمية والتقنية الوطنية في مجال إنتاج البرمجيات وتوفير الخدمات والتجهيز.
- وضع إجراءات تحفيزية لإنتاج المضمون.
- توجيه النشاط الاقتصادي في مجال تكنولوجيايات الإعلام والاتصال نحو التصدير.

سادسا : تطوير الكفاءات البشرية

تعزيز البنى التحتية وتعميم النفاذ إلى تكنولوجيايات الإعلام والاتصال بإجراءات ملموسة في مجال التكوين وتطوير الكفاءات البشرية من أجل تعميم استعمال تكنولوجيايات الإعلام والاتصال وضمان تملكها على جميع المستويات.

ولتحقيق هذا الهدف الرئيسي، تم تحديد هدفين خاصين، هما :

- إعادة النظر في برامج التعليم العالي والتكوين المهني في مجال تكنولوجيايات الإعلام و الاتصال.
- تلقين تكنولوجيايات الإعلام والاتصال لجميع الفئات الاجتماعية.

سابعا: تدعيم البحث - التطوير - الابتكار

يستلزم الاقتصاد القائم على المعرفة تفاعلا قويا بين البحث - التطوير وعالم الاقتصاد، إذ أن الابتكار هو الذي يضمن تطوير المنتجات والخدمات ذات القيمة المضافة في مجال تكنولوجيايات الإعلام والاتصال. يخص الهدف الرئيسي لهذا المحور تطوير المنتجات والخدمات ذات القيمة المضافة في مجال تكنولوجيايات الإعلام والاتصال، عن طريق تعزيز نشاط البحث - التطوير و الابتكار. وتشمل الأهداف خاصة في هذا الصدد: التنظيم والبرمجة و ثمين نتائج البحث وحشد الكفاءات وتنظيم نقل التكنولوجيا و المهارات.

ثامنا : ضبط مستوى الإطار القانوني الوطني

يستنتج من دراسة جميع الترتيبات التشريعية القائمة أن الترسنة القانونية الجزائرية لا تغطي كل المسائل القانونية المترتبة عن استخدام وتطوير تكنولوجيا الإعلام والاتصال وتشديد مجتمع المعلومات وعليه لابد من ضبط مستوى الإطار القانوني تماشيا مع الممارسات الدولية ومتطلبات مجتمع المعلومات .

تاسعا: الإعلام والاتصال

يتعلق الهدف الرئيسي لهذا المحور بالتحسيس بدور تكنولوجيا الإعلام والاتصال في تحسين معيشة المواطن و التنمية الاجتماعية والاقتصادية للبلد.

الفرع الثاني: أهداف مشروع الجزائر الالكترونية 2013

إن الهدف الأساسي من مشروع الجزائر الالكترونية 2013 هو: ¹

- ضمان الفعالية في تقديم الخدمات الحكومية للمواطنين وأن تكون متاحة للجميع، وذلك بتسهيل وتبسيط المراحل الإدارية التي يسعى من خلالها إلى الحصول على وثائق أو معلومات.
- التنسيق بين مختلف الوزارات والهيئات الرسمية.
- مكافحة البيروقراطية التي تشكل كبحا لتنمية البلاد.
- تحسين نوعية الخدمات المقدمة للمواطنين في مختلف مجالات حياة مجتمعنا والمساهمة كذلك في تجسيد على أرض الواقع العدالة الاجتماعية والمساواة وكذا تحقيق السياسة الوطنية الجوارية عن طريق تقريب الإدارة من المواطن .
- حماية مجتمعنا وبلادنا ضد آفة الجريمة المنظمة وبالأخص الجريمة المنظمة العابرة للحدود وكذا ظاهرة الإرهاب والتي تستعمل غالبا تزوير و تقليد وثائق الهوية وجواز السفر كوسيلة لانتشارها.

الفرع الثالث: برنامج عمل تنفيذ مشروع الإدارة الالكترونية في الجزائر

- يأتي برنامج الحكومة الالكترونية ضمن المبادرات والمشاريع التنموية التي تبناها حكومة الجزائر لتحقيق التنمية المستدامة في مختلف جوانب الحياة، ويتمثل برنامج عمل تنفيذ مشروع الحكومة الالكترونية في :
- برنامج تطوير التشريعات: والذي يتضمن إعداد قانون ينظم المعاملات الحكومية الالكترونية وتطوير التشريعات.
 - برنامج تطوير البنية المالية: يعمل البرنامج على تطوير المؤسسات ماليا لتصبح أكثر مرونة.

¹ وسيلة واعر ، مداخلة بعنوان " دور الحكومة الالكترونية في تحسين جودة الخدمات الحكومية حالة وزارة الداخلية و الجماعات المحلية -الجزائر- " الملتقى الدولي حول إدارة الجودة الشاملة بقطاع الخدمات ، كلية العلوم الاقتصادية و علوم التسيير ، جامعة منتوري قسنطينة ، 10-11 ماي 2011 ، ص 15.

- برنامج التطوير الإداري والتنفيذي: والذي يشمل تطوير أساليب العمل في الجهات المقرر استخدامها للمعاملات الإلكترونية.
- برنامج التطوير الفني : يركز هذا البرنامج على استخدام التكنولوجيا الرقمية في الجهات الحكومية لتطوير الطاقات والقدرات اللازمة لإنجاز المشروع، كذلك يهتم البرنامج بتحسين الكفاءة التشغيلية والتي تتضمن استخدام أحدث الأجهزة والمعدات وأنظمة قواعد البيانات وتحديث البنية الأساسية للاتصالات والمعلومات.
- برنامج تنمية الكوادر البشرية : من خلال العمل على تطوير فكر القيادات الحكومية بما يتلاءم مع مفهوم الحكومة الإلكترونية وإعداد خطة مناسبة لتدريب فرق العمل التي يتم تكوينها من جميع الجهات الحكومية التي تشارك في مشروع الحكومة الإلكترونية بهدف القدرة على إدارته كل حسب اختصاصه.
- برنامج الإعلام والتوعية: يتم من خلال البرنامج إعداد خطة تعريف المجتمع بمزايا التحول إلى المجتمع الرقمي وكيفية الاستفادة من مشروع الحكومة الإلكترونية.

المطلب الثاني: الخدمات العامة الإلكترونية في الجزائر

تم تحقيق العديد من الانجازات في إطار التحول الإلكتروني الجزائري الإلكترونية 2013، ونذكر على سبيل المثال لا الحصر :

الفرع الأول: الإدارة العمومية

- تنصيب شبكة حكومية داخلية Intranet والتي اختصارها (RIG) وهي نظام شامل يتضمن مجموعة الوسائل الحديثة للاتصال على مستوى الحكومات العالمية.
 - على مستوى الوظيف العمومي وعلى مستوى مصلحة الموارد البشرية تم وضع برنامج IDARA أما فيما يخص التسيير التنبؤي لعمال الوظيف العمومي، تم تنصيب شبكة معلومات تربط الإدارات مع الهياكل المركزية والمحلية المكلفة بالوظيف العمومي.
 - إطلاق بطاقة التعريف الوطنية البيومترية والإلكترونية بالإضافة إلى إطلاق جواز السفر البيومتري .
 - إعداد نظام تسيير ومتابعة الملفات القضائية المتعلقة بمختلف الدوائر الحكومية.
 - إعداد شبكة الصحة الجزائرية مع ربط مختلف المؤسسات الصحية.
- أعلنت وزارة الداخلية عن الانتقال خلال السنة المقبلة نحو جيل جديد من الخدمات الإدارية العصرية والمتمثلة في الخدمات عن بعد التي ستغني المواطن عن الاحتكاك مع أي تصرف بيروقراطي بفضل حذف التدخل البشري المباشر في أداء الخدمة العمومية، وذلك باعتماد التوقيع الإلكتروني عن بعد للوثائق الإدارية. و أن العمل الجاري لإحداث ثورة حقيقية في نظام تسيير البلدية وطريقة تعاملها مع محيطها حيث سيتم إنجاز مشروع طموح

بلدية إلكترونية غير ورقية ستكون أحد أهم محطات العصرية التي ستسمح بتحقيق البنية القاعدية للحكومة الإلكترونية.

تعاملها مع محيطها حيث سيتم إنجاز مشروع طموح لبلدية إلكترونية غير ورقية ستكون أحد أهم محطات العصرية التي ستسمح بتحقيق البنية القاعدية للحكومة الإلكترونية.¹

- تسهيلات إدارية جديدة لفائدة المواطنين المقيمين بالخارج بحيث بمقدورهم طلب عن بعد لشهادة الكفاءة لرخصة السياقة الدولية ويتم استلامها على مستوى الممثلات القنصلية.²

- استخراج الوثائق مباشرة على مستوى البلديات مقر الولاية من خارج الوطن وتعمم قريبا على جميع بلديات الوطن.³

الفرع الثاني: إطلاق رخصة السياقة البيوميرية

- في إطار عصرية الإدارة خلال السنوات الأخيرة بدءا من رقمنة جميع سجلات الحالة المدنية على مستوى الوطني وإحداث السجل الوطني الآلي للحالة المدنية وربط كل البلديات وملحقاتها الإدارية وكذا البعثات الدبلوماسية والدوائر القنصلية به، إضافة إصدار بطاقة التعريف الوطنية البيومترية الإلكترونية وجواز السفر البيومتري الإلكتروني وصولا إلى إطلاق أول رخصة سياقة بيومترية الكترونية والتي تهدف في مجملها إلى تمكين المواطن من خدمة عمومية ذات جودة ونوعية .

- جدير بالذكر أن عملية إطلاق الرخصة يتم مبدئيا عبر أربع بلديات نموذجية هي الجزائر الوسطى، بابا حسن، الدار البيضاء والقبة وهذا في إطار إطلاق الشباك الإلكتروني بهذه البلديات، على أن يتم تزويد البلديات بالقارئ بطاقة الوطنية، والرخص البيومتريتين، على مستوى بلديات العاصمة كمرحلة أولى بداية شهر ماي المقبل، ليتم تعميمها عبر بلديات الوطن قبل نهاية السنة، كما أعلن معالي الوزير عن توقيع اتفاقية مع مصالح بريد الجزائر قصد ضمان تسليم الوثائق البيومترية إلى غاية مكان إقامة الشخص المعني بها .

- التعديل الوزاري بتاريخ جوان 2016 تضمن لأول مرة إحداث منصب وزير منتدب مكلف بالاقتصاد الرقمي وعصرية الأنظمة المالية، وهي المحفظة التي تقلدها بوضياف معتصم، المدير العام للتجمع وهذا من أجل تعاملها مع محيطها حيث سيتم إنجاز مشروع طموح لبلدية إلكترونية غير ورقية ستكون أحد أهم محطات العصرية التي ستسمح بتحقيق البنية القاعدية للحكومة الإلكترونية.

¹ الموقع الإلكتروني لوزارة الداخلية و الجماعات المحلية <http://www.interieur.gov.dz> تاريخ الاستشارة 07/05 / 2018

² المرجع السابق

³ المرجع نفسه

- تسهيلات إدارية جديدة لفائدة المواطنين المقيمين بالخارج بحيث بمقدورهم طلب عن بعد لشهادة الكفاءة لرخصة السياقة الدولية ويتم استلامها على مستوى الممثلات القنصلية.
- استخراج الوثائق مباشرة على مستوى البلديات مقر الولاية من خارج الوطن وتعمم قريبا على جميع بلديات الوطن.

الفرع الثالث : خدمات عمومية الكترونية أخرى

أولا : البريد و المواصلات

- توفير خدمات السحب والاطلاع على الرصيد وطلب الصكوك البريدية، عن طريق استخدام بطاقة السحب الالكتروني والشباك الالكتروني.
- توفير خدمات الاطلاع على الرصيد وطلب الصكوك البريدية والحصول على كشف العمليات الحسابية عن طريق شبكة الانترنت.

ثانيا: التعليم العالي والبحث العلمي

- العمل على الارتقاء بالخدمات المقدمة للطلبة والأساتذة، من خلال الربط بين العديد من الجامعات، وتوفير الشبكة لأساليب جديدة للتكوين مثل التعليم الالكتروني، والجامعة الافتراضية والتعليم عن بعد، وأرضية رقمية لتسيير المشاريع البحثية.
- توفير التغطية الكاملة للجامعات والمخابر ومراكز البحث بشبكة الانترنت، تمشيا مع حاجة القطاع الملحة إلى مواكبة التطور التقني و التكنولوجي.
- رقمنة التسجيلات الجامعية لفائدة الطلبة حاملي شهادة البكالوريا الجدد، وفق المراحل التالية : ملئ وإرسال البطاقة الالكترونية، الاطلاع على نتائج التوجيه، تأكيد التسجيل، الطعون، التسجيلات النهائية.
- إعلام الطلبة بإجراءات الاستفادة من الخدمات الجامعية عن طريق البوابات الالكترونية للجامعات.
- رقمنة الماستر والدكتوراه (الأرضية الرقمية)، كشفت وزارة التعليم العالي والبحث العلمي، عن إدراج منصة إلكترونية تضمن إدخال بيانات الطلبة سنة أولى ماستر ودكتوراه خلال السنة الجامعية المقبلة، أين يتم معالجتها على مستوى وزارة التعليم العالي بهدف ضمان الشفافية ومحاربة التلاعب بملفات المترشحين.

كما أكدت التعليم على ضرورة الاعتماد على التطبيق في تسجيل الفائزين، مشيرة إلى أن هذا الإجراء يندرج ضمن تحسين الخدمات للموظفين بالقطاع والطلبة الجامعيين وضبط مواعيد موحدة للتسجيل، إضافة إلى ذلك ضبط الشفافية ومحاربة الظواهر السلبية المتعلقة بالتلاعب بملفات المترشحين والمفاضلة واستغلال النفوذ لتسجيل لغير مستحقه.

"لقد أسهمت رقمنة التسجيلات النهائية من خلال استعمال نظام (progres*) في تسهيل العملية برمتها و دعم التنسيق بين المصالح الإدارية المركزية والمؤسسات الجامعية، وبعد اختبار ناجح لفعالية النظام الرقمي الجديد في أول تجربة اتسمت بمركزة العملية على مستوى الإدارة المركزية، فانه بات من الضروري أن تسند هذه العملية مستقبلا إلى المؤسسات الجامعية التي ينبغي حينئذ، أن تنهيا للتكفل بها، من خلال الحرص على تكوين التأطير الضروري لتطبيق نظام التسجيل الجديد، وكذا تحديد عمليات توسيع استعمالات هذا النظام الرقمي (Progres) ليشمل مجالات التسيير الجامعي الأخرى، على غرار متابعة المسار الدراسي للطلاب، والمسار المهني للأستاذ، وآليات التسيير الإداري والمالي للمؤسسة، فضلا عن إدارة مشاريع البحث وأنشطته".¹

ثالثا: العدالة

خطت العدالة في الطريق نحو رقمنة خدماتها لتقديم خدمات متميزة خطوات جد مهمة ، تجسدت في الخدمات الالكترونية التالية :²

- الاطلاع على منطوق الأحكام أو القرارات الخاصة عبر نافذة: مآل قضيتك.
- استخراج القسيمة رقم 3 لصحيفة السوابق القضائية عن طريق الانترنت.
- استخراج القسيمة رقم 3 لصحيفة السوابق القضائية عن طريق الانترنت، من طرف المواطنين الجزائريين المقيمين بالخارج أو الأجانب الذين سبق لهم الإقامة بالجزائر.
- استخراج شهادة الجنسية الجزائرية عن طريق الانترنت.
- المصادقة على الوثائق الإلكترونية المستخرجة عبر الانترنت.
- سحب المحامين النسخ العادية للأحكام والقرارات والأوامر والمحركات القضائية عن طريق الانترنت.
- التصحيح الإلكتروني للأخطاء الواردة في سجلات الحالة المدنية الموجودة على مستوى الممثلات.
- الدبلوماسية والقنصلية، لفائدة الجالية الجزائرية بالخارج.
- سحب نسخة طبق الأصل من مرسوم التجنس موقعة إلكترونيا عبر الانترنت.
- خدمة التصحيح الإلكتروني للأخطاء الواردة في سجلات الحالة المدنية عبر الانترنت.
- النظام الآلي لتسيير مؤسسات إعادة التربية والتأهيل، من خلال متابعة المسجون طوال فترة تنفيذه للعقوبة عن طريق بطاقة الكترونية خاصة، والمعالجة السريعة لإجراءات العفو.

* لمزيد من التوضيح انظر الملحق رقم (02)

¹ كلمة وزير التعليم العالي و البحث العلمي بمناسبة افتتاح فعاليات الندوة الوطنية للجامعات الجزائر 2016 من الموقع الالكتروني www.univ-tebessa.dz تاريخ الاستشارة 2018/07

² الموقع الالكتروني لوزارة العدل <https://www.mjustice.dz> تاريخ الاستشارة 2018/07

رابعاً: البنوك

- الاطلاع على الحسابات والتاريخ المفصل عن الرصيد .
- مبادرات التحول نحو الصيرفة الإلكترونية التي تقوم على تقديم البنوك للخدمات البنكية التقليدية في صيغة إلكترونية من خلال نظام شبكي يجعل الوصول إليها يقتصر على المنتسبين للبنك فقط.
- استحداث وسائل إلكترونية لتلقي الخدمات البنكية من بينها: بطاقة الخصم، بطاقة الائتمان، البطاقة الذكية.
- الذي، تدعيم التحول الرقمي الآمن في القطاع البنكي من خلال مشروع (RIS) يتمثل في إقامة وتأسيس شبكة متخصصة تربط بين مختلف البنوك عبر الوطن، هدفها تبادل الخدمات المصرفية الإلكترونية وفق شكل مؤمن ومقنن بين مختلف المؤسسات البنكية في الدولة.
- امتلاك معظم البنوك الجزائرية مواقع إلكترونية عبر شبكة الإنترنت، تمثل فضاء يتضمن مجموعة من المعطيات المصرفية والبيانات حول السياسة المالية والنقدية وإحصائيات مختلفة.

خامساً: التربية الوطنية والتكوين المهني

أ- التربية الوطنية*

- مستوى التعليم النظامي، من خلال خدمات ظرفية تتعلق بالإعلان عن نتائج شهادتي التعليم الأساسي والبيكالوريا على شبكة الهاتف النقال أو على شبكة الانترنت.
- مستوى التعليم عن بعد، من خلال تلقي الطلبة المسجلين خدمات إلكترونية عبر الديوان الوطني للتعليم عن بعد، تتعدد بين إمكانية التسجيل وسحب الاستمارة الإلكترونية، وتوفير الدروس المقررة وفق المنهج التربوي، وفتح فضاء الكتروني للاتصال والاستعلام، بالإضافة إلى تقديم تعلم الإعلام الآلي واللغات الأجنبية ومجموعة من الفروض والامتحانات للتحميل الكترونياً.

ب- التكوين المهني¹

- استفادت مؤسسات التكوين المهني من شبكة الانترنت، و بهدف الربط الشبكي بين مؤسسات القطاع في برنامج واحد إلى بناء قاعدة معطيات بها شقان:
- المعلومات الإدارية والتجهيزات والموارد المالية والبشرية.
- المعلومات البيداغوجية المتعلقة بتسيير وهندسة التكوين، وكذا رزنامة التكوين والمتربين وقاعات الدراسة والمحاضرات .

* لمزيد من التوضيح حول مشاريع الإدارة الإلكترونية في وزارة التربية انظر الملحق رقم (02)

¹ يتوجي سامية ، اطر رقمنة الإدارة العمومية في مشروع الجزائر الإلكترونية 2013 ، مجلة معارف قسم العلوم القانونية العدد 18 جوان 2015 ص 229

- مشروع نظام المعلومات يقدم مؤسسات التكوين المهني في خريطة جغرافية رقمية، ويدعمها بدليل حول مختلف التجهيزات بالقطاع وخصائصها التقنية، وبجزء من التحاليل للإحصائيات وفقا لمعطيات رقمية.

سادسا :قطاع السكن (مشروع عدل)

إنشاء موقع الكتروني على شبكة الانترنت لتسهيل عملية الاكتتاب في برنامج سكنات عدل بهدف تفادي طوابير الازدحام لجميع الراغبين في التسجيل بهدف الحصول على سكن بصيغة البيع بالإيجار عبر جميع الولايات الجزائرية، كما يتيح الموقع <http://www.aadl.com.dz> للمكثبين تتبع وضعية طلباتهم و اختيار الموقع السكن، سحب أوامر الدفع وكل الخدمات التي من شأنها تسهل الحصول على سكن في إطار هذه الصيغة.

سابعا: وزارة المالية (الإدارة الجبائية) رقمنة خدمات الضرائب :

إن مشروع عصنة الإدارة الجبائية أولى أهمية كبيرة لبرمجة المعلومات الجبائية، حيث تم في هذا الصدد إنشاء مصلحة مستقلة للإعلام الآلي في الهيكل التنظيمي لمراكز الضرائب حيث تعتبر هذه المصلحة ضرورية لربط المصالح المركزية والمحلية بنظام إعلام ألي (Réseau)، من أجل الوصول إلى المعلومة في الوقت المناسب، لأن فعالية النظام الضريبي تتوقف إلى حد كبير على نظام المعلومات الذي يعتبر العمود الفقري لعمليات الرقابة والتحري، فسواء تعلق الأمر بالبحث عن المادة الخاضعة للضريبة أو محاربة عمليات الغش في التصريح الممارس من قبل المكلفين الخاضعين، يبقى ذلك متوقفا بشكل كبير على نظام المعلومات.

بالموازاة مع توسيع استعمال الإعلام الآلي، تم وضع موقع الكتروني للمديرية العامة للضرائب يمكن المكلف بالضريبة من الاطلاع على مختلف القوانين والتشريعات الجبائية السارية المفعول، وذلك من خلال فضاء الكتروني جديد بحيث تتوفر على المعدلات الجديدة للضرائب و الرسوم، حقوق و واجبات المكلفين عن طريق دليل المكلف بالضريبة، فضلا عن رسائل المديرية العامة للضرائب والتي تعتبر بمثابة مناشير للقوانين الجبائية الجديدة بالإضافة إلى أن هذا الموقع www.dgi.dz يسمح للمكلفين بتحميل مختلف الوثائق الخاصة بالتصريحات الجبائية السنوية والشهرية (G4,G1,G50,G8)، دون أن يتحمل عناء التنقل إلى مختلف مصالح الإدارة الجبائية للحصول على هذه الوثائق.

نظام التصريح الإلكتروني تم استحدثه بموجب قانون المالية لسنة 2008 و هو يقتصر حاليا على المكلفين التابعين لمديرية كبريات الشركات، يقدم هذا النظام عدة مزايا للمكلفين نذكر منها :¹

- هو نظام سهل التطبيق و مجاني .

- هو نظام مؤمن .

¹ Direction générale des impôts ,la teledeclaration fiscale, cahier des dispositions générales , <https://www.jibayatic.dz/assets/docs/cdg.pdf>

- يمكن من متابعة كل العمليات التي تمت بين المكلف وإدارة الضرائب.
- يحتوي على برنامج آلي لحساب معدلات الضرائب والرسوم فهو يقلل بذلك من الأخطاء في حساب المعدلات و الحقوق.
- التسجيل في خدمة التصريح الالكتروني تتجدد في كل سنة ضمناً إلا في حالة إلغائها من أحد الطرفين.
- يمكن للمكلف إلغاء تسجيله في هذه الخدمة وذلك بتحرير طلب يرسله إلى مديرية كبيريات الشركات حيث تستغرق عملية الإلغاء شهراً واحداً.
- يمكن لإدارة الضرائب إلغاء التسجيل في حالات: التوقف عن النشاط أو عدم احترام قواعد التصريح، ويتم إبلاغ المكلف من طرف الإدارة عن طريق رسالة موصى عليها.

ثامناً: السجل التجاري

أ- مشروع تطوير السجل التجاري:

وضع المركز الوطني للسجل التجاري تحت تصرف المواطنين موقعاً على شبكة الانترنت يسمى بوابة المركز الوطني للسجل التجاري "https://sidjilcom.cnrc.dz/ (سجل كوم)، وهي عبارة عن بوابة معلومات و دليل شامل لكل المؤسسات الجزائرية، حيث يمكن الإطلاع على كل المعطيات الاقتصادية والقانونية التي تم جمعها من طرف المركز الوطني للسجل التجاري .

عن طريق هذه البوابة يوضح المركز الوطني للسجل التجاري الإجراءات و يسهلها قصد تفعيل عملية إنشاء المؤسسات.

يضع المركز الوطني للسجل التجاري في متناول المستخدمين، مجموعة خدمات على مستوى بوابته للإنترنت وذلك من أجل إثبات دوره كإدارة عصرية مواكبة نهج التقدم:¹

- خدمات مجانية.
- خدمات بمقابل .
- خدمات موجهة للمهنيين.

1-خدمات مجانية :

ويقترح المركز الوطني للسجل التجاري بالمساعدة مجاناً، يقدم السجل التجاري مجموعة من الخدمات للحصول على معلومات محدثة، محينة وصحيحة من الناحية القانونية عن التجار والشركات التجارية.

¹ الموقع الالكتروني للمركز الوطني للسجل التجاري، <https://sidjilcom.cnrc.dz/web/cnrc/services-offerts> تاريخ الاستشارة 2018/05/15

يتم الحصول على هذه الخدمات بشكل حر ويمكن لمختلف المستخدمين الاستفادة منها، دون أي التزام و يسمح بـ:

- تحديد مكان التاجر أو الشركة.
 - اختر النشاط في مدونة النشاطات التجارية.
 - تحديد اسم الشركة التي هي في إطار التأسيس؛
 - التحقق من الوضعية المالية للشركات.
 - الحصول على الإحصاءات.
- يتم تقديم هذا المستوى الأول مجاناً للمستخدمين، ويوفر معلومات موجزة لبدء التحقيق في شركة أو تاجر الولوج للمعلومات المفصلة يستلزم اكتتاب اشتراك.
- لهذا الغرض، قام المركز الوطني للسجل التجاري بإعداد بحوث سريعة ومبسطة على مستوى كل من قائمة التجار، مدونة النشاطات الاقتصادية، بطاقة عناوين الشركات والأسماء التجارية (التسميات) والتأكد من إيداع الحسابات الاجتماعية المتعلقة بشركة و/أو السنة المالية.
- تتوفر خمس فئات من الخدمات:

- إيجاد تاجر.
- مدونة نشاطاتكم.
- تسمية نشاطكم التجاري .
- الوضعية المالية للشركات .

2-خدمات بمقابل:

للحصول على معلومات مفصلة يشترط على المستخدمين "إنشاء حساب" على البوابة السجل التجاري من أجل الاستفادة من الاطلاع على التفاصيل، هذا إضافة إلى الخدمات المجانية المخصصة للمستخدمين. بعد الاشتراك على البوابة، يستفيد المستخدم من فضاء مؤمن يسمح له الحصول على معلومات مفصلة، بالإضافة إلى ذلك يستطيع القيام بعمليات البحث على مستوى بطاقة التجار، مدونة النشاطات الاقتصادية الخاضعة للتسجيل في السجل التجاري، الحسابات الاجتماعية والنشرة الرسمية للإعلانات القانونية) وخدمات أخرى على الخط قصد : حجز التسمية، طلب نسخ من الملفات، طلب قرص مضغوط لقاعدة البيانات وأخيرا تسيير حسابه الخاص.

3-خدمات موجهة للمهنيين :

هذه الفئة من الخدمات موجهة للإدارات والمؤسسات: الوزارات، المديرات الولائية للتجارة، المصالح الولائية، البلديات، الديوان الوطني للإحصائيات،... والمهنيين مثل المحامين والموثقين وكذا شركاء المركز. تتم عملية التسجيل وتشغيل الخدمات من قبل مسير البوابة. يستفيد المشترك الخاص من جميع الخدمات المتوفرة على البوابة سواء كانت مجانية أو مدفوعة.

الخدمات المقدمة للموثقين تسمح لهم بالقيام على الخط بمجموعة من إجراءات التوثيق التي تخص السجل التجاري.

البوابة تسهل الإجراءات وتخفف عملية إنشاء الشركات . لدى الموثقين فضاء عمل مخصص على البوابة لأداء بأمان من مكاتبهم بعض الشكليات القانونية . يتعلق الأمر ب:- إدراج النشرات القانونية الخاصة بإنشاء، تعديل حل عقود الشركات التجارية، بيع ورهن القاعدة التجارية،...

- استشارة النشرة الرسمية للإعلانات القانونية.

- إيداع الحسابات الاجتماعية.

- تسجيل التسميات.

يقدم المركز مجموعة من الخدمات بالمقابل وذلك للحصول على معلومات مفصلة، وفي هذا المستوى يتعرف نظام المركز الوطني للسجل التجاري على المستعملين بموجب التسجيل على الخط، ويستفيد المستعمل من حساب مؤمن يسمح له باستعمال الخدمات المجانية وخدمات إضافية أكثر تخصصا موجهة لفئة من المهنيين أو للأشخاص الخاضعين للقيود في المركز الوطني للسجل التجاري أو ذي المصلحة.

بالنسبة لعملية الدفع، يضع المركز تحت تصرف بطاقة "سجل كوم" المتوفرة للبيع على مستوى مقر المركز للسحب التجاري وكذا الفروع المحلية المتواجدة على مستوى كل الولايات، وهي وسيلة دفع على الخط ذات مدة الصلاحية غير المحدودة، تقدم على ثلاثة أشكال تحمل أرصدة مختلفة :

الشكل رقم (3-1): بطاقة سجل كوم



المصدر : الموقع الالكتروني للمركز الوطني للسجل التجاري ، <https://sidjilcom.cnrc.dz/web/cnrc/services-offerts>

تاريخ الاستشارة 2018/05/15

ب- السجل التجاري الالكتروني:

هذا المشروع يدخل في إطار اتفاقية التعاون بين وزارة التجارة ووزارة البريد وتكنولوجيا المعلومات والاتصالات، وهو يتألف من دراسة تكنولوجية ومالية من أجل استبدال السجل التجاري الورقي بسجل الكتروني يوفر مجموعة من المزايا في مقدمتها تفادي عمليات الغش والتزوير المختلفة.

وتتمثل أهداف السجل التجاري الالكتروني في :¹

- تسهيل وتبسيط الإجراءات الإدارية للحصول على مستخرج السجل التجاري.
- تطهير وحماية السجل التجاري من العبث ووضع حد لأعمال تزوير السجلات التجارية.
- معرفة تاريخ والمراحل التاريخية التي يمر بها التاجر.
- تسهيل وتطوير وتحديث عملية مراقبة النشاط التجاري، وتسمح لأعوان الخدمات التجارية بتحديد صاحب السجل التجاري ومعرفة الأنشطة الحقيقية التي يقوم بها.

1-التسجيلات في السجل التجاري الالكتروني:

خلال الفترة من 2014/03/16 إلى 2016/12/31 تم تسجيل 952678 عملية تسجيل على مستوى المركز الوطني للسجل التجاري منذ بداية إطلاق السجل التجاري الالكتروني عبر التراب الوطني.

¹ الموقع الالكتروني للمركز الوطني للسجل التجاري ، <https://sidjilcom.cnrc.dz/web/cnrc/services-offerts> تاريخ الاستشارة 2018/05/15

2-قارئ السجل التجاري الإلكتروني¹ :

أدرج المركز الوطني للسجل التجاري (منذ شهر جوان 2014) في مستخرج السجل التجاري رمزا مؤمنا، يهدف هذا الرمز إلى تأمين مستخرج السجل التجاري، إثبات صحة ومراقبة المعطيات على الخط. تتم قراءة الرمز المؤمن عن طريق قارئ السجل التجاري الإلكتروني المتمثل في تطبيق يتم تحميله على أجهزة مزودة بنظام التقاط الصورة (هواتف ذكية ، لوحات الكترونية،) فهو يسمح بقراءة وإثبات صحة المعلومات الخاصة بالسجل التجاري على الخط (الربط ضروري بشبكة الانترنت).

يوجد هذا التطبيق بنسختين (02)، الأولى موجهة للجمهور العريض حيث تسمح هذه النسخة بالتعرف على هوية صاحب السجل التجاري، أما النسخة الثانية فهي موجهة إلى كل من المراقبين، البنوك، مصالح الضرائب والجمارك إذ تسمح هذه النسخ لهم بالحصول على معلومات كاملة حول المؤسسة وصاحب السجل التجاري .

تتمثل المعلومات التي تسمح بإثبات السجل التجاري فيما يلي:

- رقم السجل التجاري.
- لقب و إسم التاجر / التسمية التجارية للشركة.
- ولاية التسجيل.
- حالة التاجر/ الشركة (ناشطة أو مشطوبة).

تاسعا: موقع مواطن

في سنة 2011، أطلقت وزارة البريد و تكنولوجيايات الإعلام والاتصال على الانترنت بوابة المواطن " el Mouwatine "، <http://www.elmouwatine.dz> / من أجل السماح للمواطن بامتلاك نفاذ مباشر و واضح إلى مجمل الإجراءات الإدارية وقائمة الخدمات التي تقدمها الإدارة وإلى كل المعلومات التي من شأنها أن تكون مفيدة له.

عاشرا: خدمات أمنية (tariki)

أصبحت التطبيقات الذكية فعلا شيئا ملموسا وواقعا نعيشه إذ أصبحت العديد من المصالح والجهات توفرها بهدف تسهيل الأمر على المواطن ومواكبة لعالم الرقمية.

تطبيق "طريقي" أصبح متوفرا على أجهزة الأندرويد، بعد أن وفرت مصالح الدرك الوطني على شكل موقع إلكتروني تتواجد به حالة الطرقات والإشارات التحذيرية والإرشادية لتسهيل المهمة على المسافرين والسائقين.

¹ الموقع الإلكتروني للمركز الوطني للسجل التجاري، <https://sidjilcom.cnrc.dz/web/cnrc/services-offerts> تاريخ الاستشارة 2018/05/15

كما لا يخفى عن الجميع أن الجزائر من أولى البلدان عربيا وعالميا في نسب حوادث المرور، فمصالح الدرك الوطني تحرص وبشدّة على التوعية بشأن هذه الأخطار ولهذا وفرت التطبيق (طريقي) الذي يحتوي على عدة إرشادات وتحذيرات هامة قد تحذر السائقين من عدة جوانب وأمور يجهلونها . (انظر الملحق رقم 03)

أحدى عشر: خدمات الأمن الوطني

تحت شعار "أساهم في سلامتي، أشارك في أمن وطني" ألو شرطة نظام تنبيهات، تقدمه المديرية العامة للأمن الوطني كخدمة، يعتمد أساسا على استخدام الهواتف الذكية، يسمح للمواطن بطلب المساعدة وتدخل مصالح الشرطة عن طريق:¹

- إرسال إنذار إذا كنت في حالة خطر، وذلك بإرسال صورتين الخلفية والأمامية مأخوذتين على الفور، توضح الوضع الذي تتواجد فيه، موقعك الجغرافي، معلومات الاتصال الخاصة بك والتي تكون قد قمت بإدخالها مسبقا أو إرسال رسائل نصية قصيرة إلى الأشخاص الموثوق بهم لتنبيههم.
- تبليغ مصالح الشرطة عن حدث لافت للانتباه في مكان عمومي عن طريق إرسال صورة واحدة أو أكثر والتي يتم التقاطها على الفور أو المسجلة في اليوم الصور مع إمكانية تقديم وصف للحدث المبلغ عنه.
- تسمح المعلومات الشخصية التي قمت بإدخالها مسبقا بطريقة اختيارية، لمصالح الشرطة بالاتصال بك، عند اللزوم، في إطار معالجة الإنذار أو الحدث المبلغ عنه.
- يتم معرفة الموقع الجغرافي للحدث، بطريقة أوتوماتيكية، باستخدام نظام تحديد المواقع الجغرافية أو بإدخالك لعنوان المكان.

اثنتا عشر: الجمارك (التصريح بالعملة الصعبة عن بعد)²

أطلقت مصالح الجمارك خدمة التصريح عن بعد للعملة الصعبة والأغراض الثمينة للمسافرين في إطار المخطط الاستراتيجي لتطوير مصالح الجمارك 2016-2019، ويسمح الإجراء باختصار الوقت وتقليص الإجراءات الجمركية، خاصة بالنسبة للمسافرين الذين يتوجهون إلى الجزائر خلال الفترة الصيفية، واستفاد الجمركيون من دورات تكوين داخلية وأخرى بالتنسيق مع الجمارك التونسية واليطالية والماليزية والفرنسية لضمان التحكم في الآليات الجديدة التي سيتم تعميمها . حيث ستكون عملية خلال الأيام القادمة على مستوى المطارات والموانئ.

¹ الموقع الالكتروني للمديرية العامة للأمن الوطني، www.dgsn.dz تاريخ الاستشارة 2019/04

² إطلاق التصريح عن بعد على العملة الصعبة و الأغراض الثمينة لدى الجمارك ، ايكو الجيريا <http://www.eco-algeria.com/content>

ثلاثة عشر: الوكالة الوطنية لتشغيل الشباب¹

سعى منها لتقديم خدمة متميزة للشباب المستثمر، أطلقت الوكالة الوطنية لدعم تشغيل الشباب قبل نهاية جانفي الجاري عبر موقعها الإلكتروني تطبيقات جديدة تمكن الشباب من تقديم طلباتهم ومتابعة ملفاتهم عبر شبكة الإنترنت والهواتف المحمولة حسبما أكدته اليوم الخميس بقالة مستشار المدير العام لذات الجهاز سليمان بولقرينات، وأضاف نفس المسؤول بأن التطبيقات الخاصة بهذه الخدمة جاهزة حاليا وهي قيد التجارب قبل وضعها رسميا حيز الخدمة عبر كامل التراب الوطني.

وأوضح أنه إضافة إلى عملية التسجيل على الخط التي أطلقتها الوكالة الوطنية لتشغيل الشباب منذ سنة 2014 التي تمكن كافة الشباب الجزائري الراغبين في إنشاء مؤسسات مصغرة في إطار جهاز الوكالة الوطنية لدعم تشغيل الشباب *ANSEJ* الذين تتراوح أعمارهم ما بين 19 و 40 سنة أنه يمكنهم التسجيل عبر الأنترنت ومتابعة تقدم ملف مشروعهم عبر الموقع الإلكتروني <https://promoteur.ansej.org.dz> أو بتحميل تطبيق *SERVICES ANSEJ* من خلال *play store*.*

أما الشباب أصحاب المشاريع الممولة مسبقا من طرف الوكالة في بإمكانهم أيضا التسجيل على نفس الموقع لمتابعة ملفاتهم والاستفادة من مختلف الخدمات.

فإن أهم الميزات التي ستقدمها هذه التطبيقات الجديدة تتمثل في أن الشاب بإمكانه متابعة كل مراحل ملفه والوثائق الناقصة فيه من دون التنقل إلى مقرات الوكالة .

كما أن ثاني الخدمات المستحدثة عبر الموقع الإلكتروني للوكالة تتمثل في إنشاء شبكة المقاولين الشباب التي ستكون فضاءا للتعريف بالمؤسسات المصغرة وعرض منتجاتها إضافة لفتح النقاش بين الشباب المستفيدين و ربط جسور التواصل والتعارف وتبادل الخبرات فيما بينهم .

اربعة عشر :وزارة الشؤون الدينية (الإسكان الإلكتروني للحجاج)

أطلق الديوان الوطني للحج و العمرة نظام الإسكان الإلكتروني للحجاج الجزائريين، حيث تمكن هذه الخدمة الإعلامية الجديدة الحاج الجزائري من حجز غرفته التي يشاء في مكة المكرمة وكذا اختيار مرافقيه إلى الحج.

وللقيام بعملية الإسكان الإلكتروني يجب تسجيل الدخول عبر الرابط الموالي

¹ <https://www.alseyassi-dz.com/ara/sejut.php?ID=65877>

* انظر الملحق رقم (04)

<http://e-iskane.onpo.dz>، ثم البحث والتعرف على الحاج أو الحاج المراد إسكانهم، ثم اختيار إحدى الغرف التي يقترحها النظام الإلكتروني بوابة الإسكان الإلكتروني للحاج الجزائري.

خمسة عشر - وزارة الصحة:

أطلقت وزارة الصحة والسكان وإصلاح المستشفيات، تطبيق لفائدة المواطنين على الهاتف النقال في المستوى الوطني.

ويضع هذا التطبيق "SIHA-DZ" تحت تصرف المواطنين، أماكن تواجد الصيدليات المفتوحة خلال النهار و صيدليات المناوبة.

بالإضافة إلى المؤسسات الاستشفائية وأنشطتها الجراحية والاستعجالية، وكذا الهياكل الجوارية العيادات متعددة الخدمات، وقاعات العلاج، فإنه يمكن تحميل التطبيق عبر "غوغل بلاي ستور"، والموقع الإلكتروني للوزارة www.sante.gov.dz/downloads/sihadz.php.

ستة عشر - وزارة التجارة :

كشفت وزارة التجارة، عن إطلاق تطبيق إلكتروني جديد تحت يحمل اسم "أسواق" لتحديد المحلات والمخابز المدائمة يومي عيد الأضحى المبارك، يسمح التطبيق الإلكتروني "أسواق" بمرافقة كل المواطنين لتحديد المحلات المفتوحة على المستوى الوطني بهذه المناسبة المبارك، سيكون التطبيق متوفر عبر الهواتف الإلكترونية، ابتداء من يوم الخميس، ويسمح بتبليغ في حالة عدم التزام المحل المعني بمداومته.

سبعة عشر - الضمان الاجتماعي:

خدمة بطاقة الشفاء في قطاع الضمان الاجتماعي، و ما توفره من مزايا فيما يخص سهولة خدمة المؤمن لهم في شراء الأدوية وإمكانية استعمالها في جميع أنحاء الوطن.*

ثمانية عشر: مشاريع مستقبلية

-رخصة البناء الإلكترونية:¹

وفي مجال تحسين الإدارة وتسهيل الإجراءات على المواطنين كشف الوزير عزم القطاع على تطوير التعامل الإلكتروني واستحداث الإدارة الإلكترونية في قطاع السكن والتعمير.

* للمزيد من التوضيح حول الانجازات المحققة في إطار الإدارة الإلكترونية في قطاع الضمان الاجتماعي انظر الفصل الرابع .

¹ <https://www.djazairiss.com/akhbarelyoum/218919>

وسيسمح هذا الإجراء فور الشروع في تنفيذه بتحقيق السرعة في معالجة الملفات والقضاء على البيروقراطية على غرار رخص البناء التي تودع بأعداد جد كبيرة على مستوى المديرية والتي ستتحول إلى رخصة البناء الإلكترونية يضيف نفس المصدر مبرزا أن الإدارة الإلكترونية هامة لتخفيف المعاناة على المواطن.

المبحث الثاني : وضعية الحكومة الإلكترونية في الجزائر

بعد مرور ما يقارب عقدان من الزمن على ربط الجزائر بشبكة الانترنت سنة 1994 وانقضاء أربع سنوات على برنامج الجزائر الإلكترونية 2013 ، إذ وجب التساؤل عن الانجازات التي تحققت بخصوص مشروع الحكومة الإلكترونية من جهة وما هو موقع الجزائر في هذا الميدان دوليا.

المطلب الأول: تطور مؤشرات تكنولوجيا المعلومات والاتصال في الجزائر

الفرع الأول: على المستوى الدولي

أولا : مستوى بلوغ الرقمنة في الجزائر

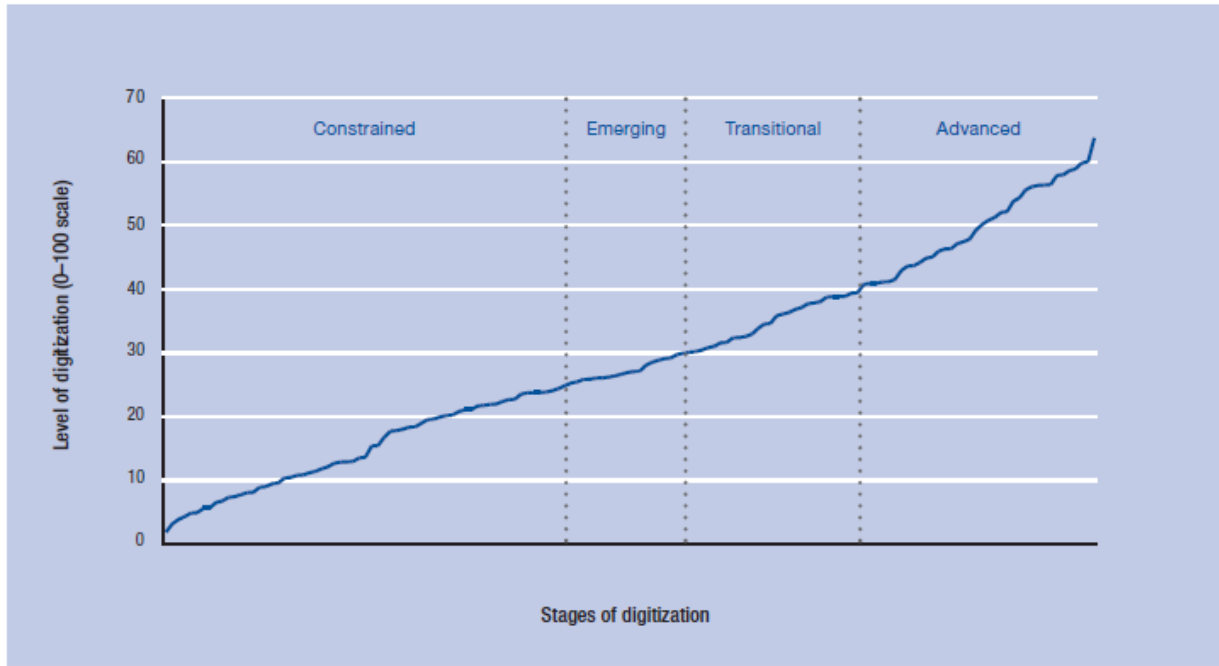
الرقمنة أو التحول الرقمي الرقمنة أو التحويل الرقمي بالإنجليزية (Digitization) :هو عملية تمثيل الأجسام، الصور، الملفات، أو التماثلية) باستخدام مجموعة متقطعة مكونة من نقاط منفصلة، وتعني أيضا التحول في الأساليب التقليدية المعهود بها إلى نظم الحفظ الإلكترونية، هذا التحول يستدعي التعرف على كل الطرق والأساليب القائمة واختيار ما يتناسب مع البيئة الطالبة لهذا التحول. والتحول إلى الرقمية ليس صيحة تموت بمرور الزمن، بل أصبح أمرا ضروريا لحل كثير من المشكلات المعاصرة من أهمها القضاء علي الروتين الحكومي وتعدد الإجراءات في ظل التوجه إلى الحكومات الإلكترونية، وكذلك القضاء على مشاكل التكديس وصعوبة الاسترجاع، يطلق على نتيجة التحويل الرقمي اسم " التمثيل الرقمي".¹

وفي تعريف آخر " فان الرقمنة هي العملية التي يتم بمقتضاها تحويل مصادر المعلومات التقليدية وشبه التقليدية مطبوعات مصغرات ومواد سمعية بصرية الخ إلى كلفات مرقوة بواسطة الحاسب"²

¹ <https://ar.wikipedia.org/wiki>

² محمد يحي إبراهيم ، الرقمنة والاختزان الرقمي ، ورشة عمل المكتبات الرقمية كيف تنفذها في مؤسستك ، المنظمة العربية للتنمية الإدارية ، القاهرة 2005 ص 2.

الشكل رقم (3-2) : مراحل الرقمنة



150 economies

المصدر : *The Global Information Technology Report 2012 living in a hyperconnected world* , World Economic Forum, INSEAD,P124

وفي التقرير العالمي لتكنولوجيا الإعلام لسنة 2012 ، بحيث تضمن دراسة لقياس الرقمنة لعينة من 150 دولة على مقياس من 0 إلى 100، حيث أن 100 هي الأكثر تقدما، ثم عزلت أربع مراحل متميزة من تطوير الرقمنة مقيدة، ناشئة، انتقالية، ومتقدمة، فإن هذه التجميعات ستسمح واضعي السياسات وأصحاب القرار بالاعتراف بمستوى الرقمنة الحالي في دولهم وتقديم منظور حول كيفية التقدم.

ومن خلال هذا التقرير اتضح أن الجزائر مصنفة ضمن البلدان التي تعاني من رقمنة أقل من 25 إذ تواجه تحديات في تحقيق اللبنة الأساسية للرقمنة مثل النفاذ الواسع النطاق والقدرة على تحمل التكاليف في هذه الدول، تظل الخدمات باهظة التكلفة ومحدودة ، وإلى جانب الجزائر تضم هذه المجموعة الدول الفقيرة ودول العالم الثالث : تونس المغرب، اليمن، العراق، سوريا، الطوغو، بورندي، غانا، السلفادور، جيبوتي، السنغال، بنين، نيبال ، كوتي فوار، نيجيريا ، فيتنام ، كومبوديا ... الخ

فإن الاقتصاديات الناشئة التي تراوحت قيمتها بين 25 و 30 عاما قد عاجلت إلى حد كبير القدرة على تحمل التكاليف وحققت تقدما كبيرا في توفير امكانية الحصول عليها بأسعار معقولة على نطاق واسع، إلا أن موثوقية الخدمات في دول الرقمنة الناشئة لا تزال دون مستوى المساواة والقدرة محدودة.

فإن الاقتصاديات التي تمر بمرحلة انتقالية هي مرحلة الرقمنة التالية، والاقتصاد الذي يمر بتلك البلدان ذات الرقمنة في النطاق من 30 إلى 40 بلدا، تناولت البلدان التي تمر بمرحلة انتقالية تحدي الاعتمادية وتتيح للمواطنين إمكانية الوصول إلى خدمات في كل مكان وبأسعار معقولة وموثوق بها إلى حد معقول، والقفزة في موثوقية البلدان التي تمر بمرحلة انتقالية تظهر تقدما طفيفا في مؤشرات سهولة الاستخدام والمهارة سرعة. المرحلة المتقدمة هي المرحلة الأكثر نضجا من الرقمنة التي تحققت مع مبشرة نقاط من 40 حققت هذه البلدان خطوات كبيرة في تسهيل استعمال تكنولوجيا المعلومات والاتصالات وتطوير قاعدة الكفاءات للاستفادة من التكنولوجيات المتاحة والمنتجات والخدمات مع تحسين سرعة وجودة الخدمات الرقمية. من خلال الشكل ومن خلال التقرير العالمي لتكنولوجيا الإعلام لسنة 2016، نلاحظ أن الجزائر مصنفة ضمن الدول في المرحلة التي تلزمها تبني التكنولوجيا *constrained* (محدودة)، والتي تضم كل من الدول الفقيرة ودول العالم الثالث .

ثانيا: جاهزية شبكة المعلومات والاتصالات

نظرا للتطورات السريعة في هذا القطاع والدور الرئيسي الذي يلعبه كمحرك رئيسي لعملية التنمية الاقتصادية بصفة عامة وتطوير البنية التحتية للقطاع ومؤسسات الأعمال بصفة خاصة . يصدر المنتدى الاقتصادي العالمي (*World Forum Economic*) تقاريره السنوية حول مدى جاهزية شبكات المعلومات والاتصال للدول المشاركة تحت عنوان (*Readiness for network world*)¹. تبوأ الجزائر المركز 117 من أصل 139 دولة في دراسة مؤشر الجاهزية الشبكية لسنة 2016 الذي يصدره المنتدى الاقتصادي العالمي ، "ويقاس مؤشر الجاهزية الشبكية أي قدرة اقتصاد معين على الانتفاع من تكنولوجيا الاتصالات والمعلومات لزيادة المنافسة والتطور وتستند دراسة مؤشر الجاهزية الشبكية المنشورة في التقرير العالمي لتكنولوجيا المعلومات على البيانات التي جمعتها منظمات مثل الاتحاد الدولي للاتصالات* والبنك الدولي والأمم المتحدة."²

¹ لمزيد من التفصيل و الشرح أنظر: المنتدى الاقتصادي العالمي *World Forum Economic*، تقرير سنة 2016م، على العنوان الإلكتروني الآتي: www.wfe.org.com تاريخ الاستشارة 2018

* **الاتحاد الدولي للاتصالات** هو وكالة تتبع الأمم المتحدة ومجال عملها هو مسائل تكنولوجيا المعلومات والاتصالات. ويتمثل دور الاتحاد، بوصفه النقطة المركزية العالمية للحكومات والقطاع الخاص في مساعدة العالم على الاتصال، ويضم ثلاثة قطاعات رئيسية هي الاتصالات الراديوية، تقيس الاتصالات، تنمية الاتصالات، كما ينظم الاتحاد مناسبات التليكوم ، وكان الوكالة الرائدة لتنظيم القمة العالمية لمجتمع المعلومات. ويوجد مقر الاتحاد الدولي للاتصالات في جنيف [سويسرا] ، ويضم في عضويته 191 دولة عضواً فضلاً عن أكثر من 700 عضو من أعضاء القطاعات والمنتسبين، لمزيد من المعلومات انظر الموقع الإلكتروني <http://www.itu.int/en/ITU-D/Pages/About.aspx>

² هيئة تنظيم الاتصالات ، تصنيف الإمارات وفقا للتصنيف الدولي 2016 على الخط موجود، www.tra.gov.ae

جدول رقم (3-1): ترتيب الجزائر حسب مؤشرات جاهزية التكنولوجيا

السنة	-03 04	-04 05	-05 06	-06 07	-07 08	-08 09	-09 10	-10 11	-11 12	-12 13	-13 14	-14 15	-15 16
عدد الدول	102	104	115	122	127	134	133	138	142	144	148	143	139
الجزائر	87	80	87	80	88	108	113	117	118	131	129	120	117

المصدر: من إعداد الباحث بالاعتماد على التقارير السنوية لتكنولوجيا المعلومات و الاتصالات The Global Information Technology Report 2003-2016

والملاحظ من الجدول أن الجزائر تتدلى الترتيب على مدى عدة سنوات، مما يبرز ضعف جاهزية المؤسسات والأفراد والحكومات ومنظمات الأعمال لتطبيق تكنولوجيا المعلومات والاتصال على مستوى أعمالها المختلفة.

ومن بين المؤشرات السابقة التي تستخدم لمعرفة موقع الجزائر من التطورات الحاصلة في تكنولوجيات الإعلام والاتصال الحديثة مقارنة ببقية الدول مؤشر الاستخدام التكنولوجي ومؤشر البيئة التكنولوجية لمعرفة أداء الجزائر في المحاور الرئيسية والمتغيرات التي يبنى عليها المؤشر العام في التقرير، مؤشر الجاهزية الرئيسي *Network Readiness Index*، إضافة إلى متابعة الجزائر في المؤشرات الفرعية المكونة لكل محور بما يتيح ما أمكن تحديد نقاط القوة والضعف وفرص التحسين لأخذها بعين الاعتبار ضمن الخطط العملية ومتابعة تنفيذها من قبل المعنيين.¹

ثالثا: مؤشر تنمية تكنولوجيا المعلومات والاتصالات (IDI)

ويجري بمؤشر تنمية تكنولوجيا المعلومات والاتصالات رصد ومقارنة النفاذ إليها، واستعمالها، والمهارات المتعلقة بها، مما يتيح للبلدان تتبع ما أحرزته من تقدم في تنمية تكنولوجيا المعلومات والاتصالات عاما بعد عام، فضلا عن مقارنة أدائها بمعدلات الأداء العالمية. ويضاف إلى ذلك أن هذا المؤشر يسلط الضوء على إمكانات التنمية الكامنة لتكنولوجيا المعلومات والاتصالات، التي يمكن أن تسهم في تحقيق أهداف التنمية مثل أهداف التنمية المستدامة (SDG) المعتمدة حديثا، وعلى التقدم المحرز على طريق تحقيق أهداف القمة العالمية لمجتمع المعلومات.²

¹ محمد شايب وهدار لحسن ، تقييم قطاع الاتصالات و تكنولوجيا الإعلام في الجزائر بعد عشرية من الإصلاح ، مداخلة مقدمة في المؤتمر الدولي تقييم آثار برامج الاستثمارات العامة و انعكاساتها على التشغيل و الاستثمار و النمو الاقتصادي خلال الفترة 2001-2014، جامعة سطيف 12/11 مارس 2013، ص 13.

² <https://itu4u.wordpress.com/arabic/new-ict-development-index-idi-to-be-released-next-week/>

وتجدر الإشارة إلى أن مؤشر تنمية تكنولوجيا المعلومات والاتصالات يعد مقياسا فريدا ونزيها وعالي الثقة، ويستخدم على نطاق واسع من جانب صناع السياسات ووكالات الأمم المتحدة، ومشغلي الاتصالات وصانعي المعدات، وموفري خدمات تكنولوجيا المعلومات والاتصالات على الصعيد العالمي من جهة، ومن قبل مجتمع الاستثمار العالمي، وخبراء الأوساط الأكاديمية من جهة أخرى.

مؤشر تنمية تكنولوجيا المعلومات والاتصالات (IDI) هو مؤشر مركب يجمع أحد عشر مؤشرا في مقياس مرجعي واحد يستعان به لرصد ومقارنة التطورات في تكنولوجيا المعلومات والاتصالات بين البلدان وعلى مر الزمن (الشكل الموالي يوضح ذلك) والأهداف الرئيسية من هذا المؤشر هي قياس ما يلي:¹

- مستوى تنمية تكنولوجيا المعلومات والاتصالات وتطورها بمرور الزمن في البلدان وتجربة هذه البلدان نسبة إلى تجربة البلدان الأخرى.

- التقدم في تنمية تكنولوجيا المعلومات والاتصالات في كل من البلدان المتقدمة والبلدان النامية.
- الفجوة الرقمية، أي الفوارق بين البلدان من حيث مستوى تنمية تكنولوجيات المعلومات والاتصالات فيها.
- تنمية إمكانات تكنولوجيا المعلومات والاتصالات ومدى قدرة البلدان على الاستفادة منها لتعزيز النمو والتنمية.

وينقسم مؤشر تنمية تكنولوجيا المعلومات والاتصالات إلى ثلاثة مؤشرات فرعية، وهي المؤشر الفرعي للنفاذ، والمؤشر الفرعي للاستعمال، والمؤشر الفرعي للمهارات، والشكل الموالي يوضح ذلك.

¹ الاتحاد الدولي للاتصالات ، ملخص تنفيذي قياس مجتمع المعلومات 2015، سويسرا ، 2015 ص 11 على الخط <https://www.itu.int/en>

الشكل رقم (3-2) : مؤشر تنمية تكنولوجيا المعلومات والاتصالات : المؤشرات والقيم المرجعية وعوامل

الترجيح

مؤشر تنمية تكنولوجيا المعلومات والاتصالات	القيمة المرجعية (%)	النفاذ إلى تكنولوجيا المعلومات و الاتصالات
40	20	1. عدد الاشتراكات في خدمة الهاتف الثابت لكل 100 نسمة
	20	2. عدد الاشتراكات في خدمة الهاتف الخليوي لكل 100 نسمة
	20	3. عرض النطاق الدولي للانترنت (بته/الثانية) لكل مستعمل انترنت
	20	4. النسب المئوية لعدد الأسر التي لديها حاسوب
	20	5. النسب المئوية للأسر التي تتمتع بالنفاذ إلى الانترنت
40	استعمال تكنولوجيا المعلومات و الاتصالات	
	33	6. النسبة المئوية لعدد الأفراد الذين يستعملون الانترنت
	33	7. عدد الاشتراكات في خدمة النطاق العريض (السلكي) الثابت لكل 100 نسمة
	33	8. عدد الاشتراكات في خدمة النطاق العريض (اللاسلكي) الثابت لكل 100 نسمة
20	المهارات في تكنولوجيا المعلومات و الاتصالات	
	33	9. معدل الإلمام بالقراءة و الكتابة لدى البالغين
	33	10. المعدل الإجمالي للالتحاق بالمدارس الثانوية
	33	11. المعدل الإجمالي للالتحاق بمؤسسات التعليم العالي (المرحلة ما بعد الثانوية)
ملاحظة : يقابل هذا الرقم القيمة اللوغميتية 5.98 التي استعملت في خطوة المعايرة		

المصدر : الاتحاد الدولي للاتصالات ، ملخص تنفيذي قياس مجتمع المعلومات 2015، سويسرا ، 2016 ص 11

الجدول رقم (3-3): مرتبة الجزائر وبعض الدول من خلال الرقم القياسي لدليل تنمية تكنولوجيا

المعلومات و الاتصالات (IDI)

السنوات	عدد الدول	الجزائر		تونس		المغرب		مصر		فرنسا	
		الترتيب	قيمة المؤشر	الترتيب	قيمة المؤشر	الترتيب	قيمة المؤشر	الترتيب	قيمة المؤشر	الترتيب	قيمة المؤشر
2012	166	114	3.30	96	4.07	92	4.09	87	4.28	16	7.73
2013	166	114	3.42	99	4.23	96	4.27	89	4.45	18	7.87
2015	167	113	3.71	93	4.73	99	4.47	100	4.4	27	7.63
2016	176	106	4.32	95	4.70	98	4.57	104	4.44	17	8.05
2017	176	102	4.67	99	4.82	100	4.77	103	4.63	15	8.24

المصدر: من إعداد الباحث بالاعتماد على تقرير الاتحاد الدولي للاتصالات ملخص تنفيذي قياس مجتمع المعلومات 2012-

<https://www.itu.int/en/ITU-D/Statistics/Documents/publications> 2017

وعلى العموم فإن الجزائر دائما مراتبها فوق المائة من بين تقريبا 166 دولة عالميا، حسب ما يظهره التقرير، هذا إن دل على شيء إنما يدل على ضعف نسب نفاذ واستخدام تكنولوجيا الإعلام والاتصالات في الجزائر، والجدول الموالي يوضح ذلك: ومع ذلك، ووفقا للتقرير نفسه، فقد تحسنت الجزائر في درجتها لهذا العام 2017، وحقت درجة 4.67، واكتسبت أربعة أماكن مقارنة مع ترتيب 2016 عندما كان مؤشرها 4.32 مما وضعها في الرتبة 106. وكان سبب إحراز هذا التقدم البسيط والذي لا يذكر، وفقا لمديري التصنيف، في ما يخص ارتفاع بعدد الاشتراكات المتنقلة، وكذلك عدد مستخدمي الانترنت.

رابعا: مؤشر أسعار تكنولوجيا المعلومات والاتصالات (IPB)

يعتبر سعر خدمات تكنولوجيا المعلومات والاتصالات عاملا حاسما فيما يخص الإقبال على هذه التكنولوجيا ويظل من هذا الباب محط تركيز عناية هيئات التنظيم وواضعي السياسات لعدم تماود الأسعار يظل العائق الرئيسي أمام النفاذ إلى الانترنت في المنزل في كثير من البلدان النامية، وفي البلدان المتقدمة يعتبر السعر العامل الأهم عند اختيار نوع الخدمة ويؤثر شديد التأثير على الاستعمال.¹

يترتب على أسعار خدمات تكنولوجيا المعلومات والاتصالات (ICT) آثار هامة من حيث الطلب على هذه التكنولوجيا وعلى انتشارها ورغبة في رصد معقولة تكلفة خدمات تكنولوجيا المعلومات والاتصالات في البلدان يستخدم الاتحاد الدولي للاتصالات مؤشر يسمى سلة أسعار تكنولوجيا المعلومات والاتصالات

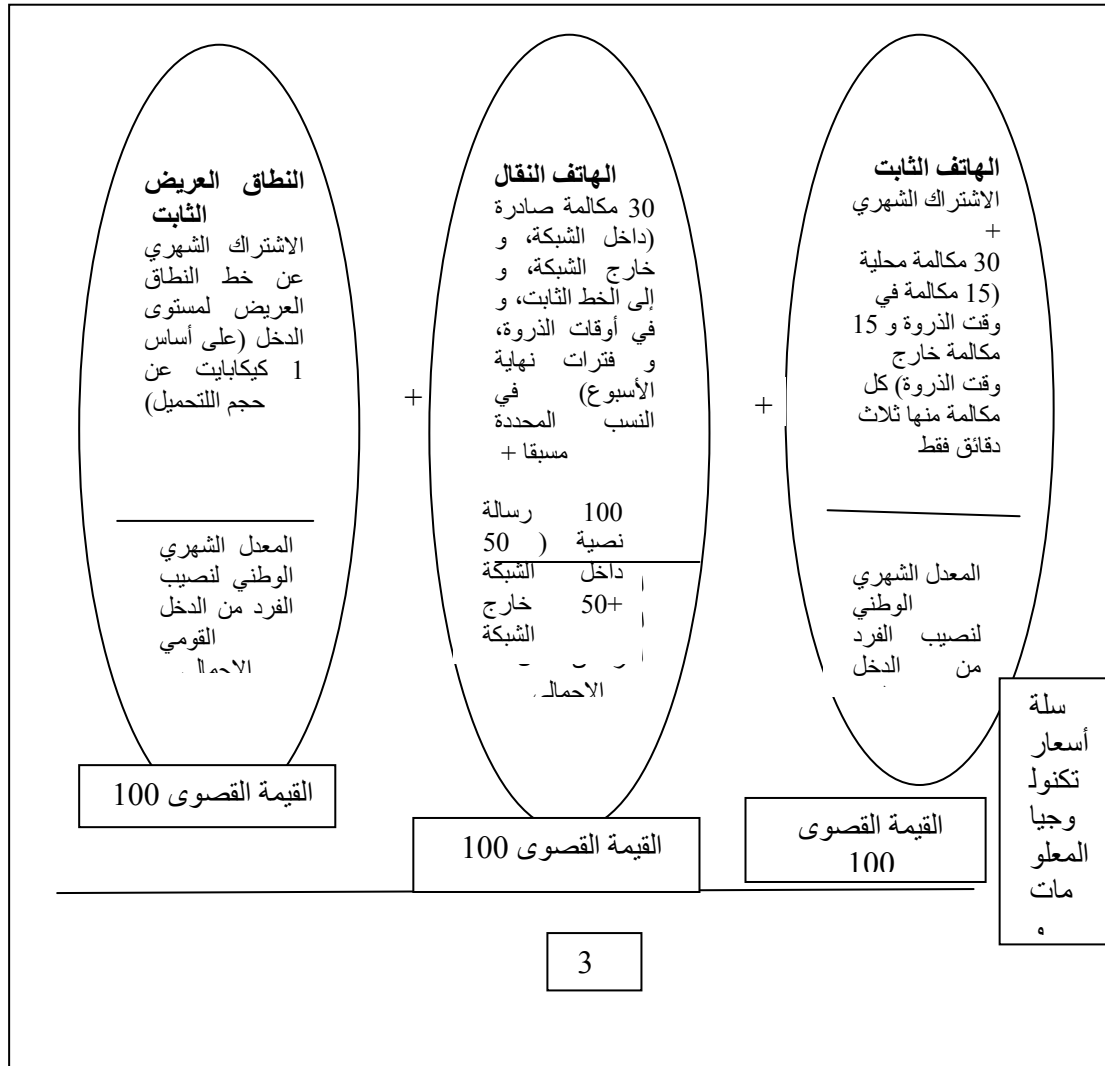
¹ الاتحاد الدولي للاتصالات ، ملخص تنفيذي قياس مجتمع المعلومات 2014، سويسرا ، 2014 ص 29 على الخط <https://www.itu.int/en>

(IPB)، وهي أداة فريدة للمقايسة المرجعية العالمية توفر معلومات مفيدة عن تكاليف خدمات الهاتف الثابت والمتنقل الخلوي و النطاق العريض الثابت وعن معقولية هذه التكاليف ¹.

تتكون سلة أسعار تكنولوجيا المعلومات والاتصالات (IPB) (ICT Price Basket) من ثلاثة أسعار رئيسة لخدمات الهاتف الثابت، والهاتف النقال، والنطاق العريض الثابت. وتحتسب كنسبة من متوسط نصيب الفرد من الدخل القومي الإجمالي (GNI) وتعرض الأسعار بالدولار الأمريكي، وترتب البلدان على أساس التكلفة النسبية لخدمات تكنولوجيا المعلومات والاتصالات، (كنسبة من نصيب الفرد من الدخل القومي الإجمالي) وتوفر هذه السلة والتي تعد معيارا عالميا يعتمد دوليا، معلومات ذات أهمية عن تكاليف خدمات الاتصالات. والتي تسمح، والقدرة على تحملها (Affordability) من خلال المقارنة بين البلدان. والتي تسمح للمنظمين بتقييم الأسعار والقدرة على تحمل التكاليف، وبيان أفضل الممارسات. من خلال تسليط الضوء على الاختناقات ومواطن الضعف في تجهيز هذه الخدمات وبالتالي في تمكينهم من تقييم الأثر الذي يجعل مشاريعهم وسياساتهم محددة وواضحة، مثل منح التراخيص للمشغلين الجدد، والتوجه نحو تخفيض الأسعار وتعزيز المنافسة.

¹ الاتحاد الدولي للاتصالات ، ملخص تنفيذي قياس مجتمع المعلومات 2012، سويسرا ، 2012 ص 17 على الخط <http://www.itu.int>

شكل رقم (3-4): مؤشر سلة أسعار تكنولوجيا المعلومات و الاتصالات (IPB)



Source: « measuring the information society » rapport 2012, geneva switzerland, sur: <http://www.itu.int>, p67

يظهر من الشكل السابق أن سلة أسعار تكنولوجيا المعلومات والاتصالات هي سلة مركبة تتضمن ثلاث مجاميع للسعر ويشار إليها كسلال فرعية لخدمات الهاتف الثابت، والهاتف النقال والنطاق العريض الثابت، باعتبارها قيمة محسوبة من مجموع السعر لكل سلة فرعية كنسبة من نصيب الفرد من الدخل القومي الإجمالي في الشهر مقسومة على ثلاثة.

يحسب هذا المؤشر كنسبة مئوية من الدخل القومي الإجمالي الشهري للفرد ويمكن رصد تغيرات هذا المؤشر بالنسبة للجزائر كما يلي: ¹

¹ <http://www.itu.int>

هناك استقرار نسبي لتكاليف استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصالات في الجزائر وهذا مؤشر جيد يساعد على توسع وانتشار استعمال هذه التكنولوجيا، حيث انخفض هذا المؤشر من 3.05 سنة 2008 إلى 3.04 سنة 2011 من متوسط نصيب الفرد من الدخل القومي الإجمالي وهو ما سمح للجزائر بتحسين مرتبتها عالميا وعربيا وحسب هذا المؤشر فقد احتلت الجزائر المرتبة 71 عالميا و 07 عربيا.

الفرع الثاني : على المستوى المحلي

يعتبر قطاع الاتصالات وتكنولوجيا الإعلام المحرك الرئيسي للاقتصاد في جميع دول العالم، وقد أدركت الجزائر أهمية مواكبة التطور العالمي في هذا القطاع، وأن الاستثمار في البنية التحتية وخدمات الاتصالات لن يتأتى إلا من خلال فتح المجال أمام القطاع الخاص للاستثمار في توفير خدمات الاتصالات المختلفة.

أولا: الاستثمار في تكنولوجيا المعلومات و الاتصالات

كان من المتوقع أن انفتاح الجزائر وإقبالها نحو العالم التكنولوجي المتطور سيتحقق من خلال إنجاز مشروع المدينة الجديدة لسيدى عبد الله، الذي سوف يتجسد في انجاز الحظيرة المعلوماتية التي تضم 10 مشاريع، منها انجاز فندق ذي خمسة نجوم يحوي على 156 غرفة وقاعة عرض بـ 600 مقعد، ومقر وكالة التسيير ومركز البحث لتكنولوجيات الإعلام والاتصال ومقهى بريدي ومركب تيليكوم. والغلاف المالي الدولي الذي منح للمشروع من طرف الحكومة بلغ 10 ملايين دج (حوالي 136 مليون دولار)، في إطار البرنامج الخماسي الخاص بدعم الإنعاش الاقتصادي، يخص قطاع البريد وتكنولوجيات الإعلام والاتصال بـ 3.16 مليار دج (222 مليون دولار)، إضافة إلى 50 مليار دينار (682 مليون دولار) تم تخصيصها لتنمية وتطوير تكنولوجيات الإعلام والاتصال، مما يشجع على انجاز وإتمام المشروع في الآجال المحددة. زد على هذا أن انجاز هذا المشروع سيساهم في كبح هجرة الأدمغة، خاصة وأن الإطارات الجزائرية تملك مهارات في مجال التكنولوجيات ومن الواجب الاهتمام، حيث سيتمكن المشروع من خلق 20 ألف منصب شغل. وتأتي هذه المشاريع والبرامج في تنمية الاتصالات وتحرير المبادرات واقتصاد السوق لتفتح للمنافسة أمام الشركات الخاصة والعمومية، وقد ثمنت الحكومة أي مبادرات شراكة تبرم بين المؤسسات الجزائرية أو الجزائرية والأجنبية¹.

أما فيما يخص الهاتف النقال فهناك ثلاث متعاملين :

¹ حسين العلمي، دور الاستثمار في تكنولوجيا المعلومات والاتصالات في تحقيق التنمية المستدامة دراسة مقارنة بين ماليزيا، تونس والجزائر ، مذكرة ماجستير غير منشورة في الاقتصاد الدولي و التنمية المستدامة، جامعة فرحات عباس سطيف، الجزائر، 2013 ص 123.

أ- شركة جيزي: ¹

تحصلت جازي على رخصة استغلال خدمات الهاتف النقال في 30 جويلية 2001 و أطلقت شبكتها في 15 فيفري 2002. "شركة رائدة في مجال الاتصالات النقالة بأكثر من 15 مليون مشترك مع نهاية 2019"²، تمنح الشركة تشكيلة واسعة من العروض والخدمات مثل الدفع المسبق، الانترنت والخدمات ذات القيمة المضافة. في جانفي 2015 تحصل الصندوق الوطني للاستثمار على 51% من رأسمال الشركة بعد 3 سنوات من المفاوضات وأكثر من 4 سنوات من النشاط الجد محدود. و تبعا لشروط الاتفاقية، تحتفظ مجموعة VEON سابقا (Vimpelcom) بمسؤولية تسيير الشركة.

تغطي جازي 95% من السكان على كامل التراب الوطني، كما تتوفر خدماتها للجيل الثالث في 48 ولاية منذ نهاية 2016. وقد تم إطلاق خدمات الجيل الرابع بنجاح في 1 أكتوبر 2016 وهي تتابع توسعها في الولايات تبعا للبرنامج المنصوص عليه في دفتر الشروط الخاص برخصة الاستغلال. كما نشرت جازي الخدمة العالمية للاتصالات على الجيل الثاني من أجل فك العزلة عن المناطق النائية.

كما أطلقت جازي برنامجا للتحويل على المدى الكبير منذ 2015 لتصبح المتعامل الرقمي المرجعي في الجزائر وتمكن هكذا زبائنها من الاستفادة من كل الإمكانيات التي يمنحها العالم الرقمي. بحصة سوقية سنة 2018 ب 30.96 %

ب- شركة اوريدو : ³

كونها أول متعامل متعدد الوسائط للهاتف النقال في الجزائر، تعد نجمة، التي أصبحت Ooredoo في 21 نوفمبر 2013، الفرع الجزائري لمجموعة Ooredoo.

العلامة نجمة متواجدة في الجزائر منذ 23 ديسمبر 2003، وهو تاريخ حصولها على رخصة التزويد بخدمات الهاتف النقال في الجزائر، وقد تم تسويقها في 24 أوت 2004، لتوفر للجزائريين، سواء كانوا خواص أو مؤسسات، مجموعة من العروض والخدمات المستحدثة والتي تتماشى مع المعايير العالمية.

تمتع Ooredoo بشبكة تقنية فعالة، تغطي 99 % من الشعب الجزائري "بأكثر من 12 مليون مشترك مع نهاية 2019" بحصة سوقية سنة 2018 ب 27.02 ، وخدمة تشمل شبكة واسعة من المحلات الموزعة على كافة التراب الوطني، منها 107 فضاء Ooredoo ، و 3 محلات VIP ، و 74 محل، و 9 محل في محل و 345 فضاءات خدمات Ooredoo .

¹ الموقع الإلكتروني لشركة جيزي <http://www.djezzy.dz> تاريخ الاستشارة 2019/05

² سلطة ضبط البريد و الاتصالات الإلكترونية، مرصد حول سوق الهاتف النقال في الجزائر الثلاثي الثالث 2019 متاح:

<https://www.arpce.dz/ar/obs/etude>

³ الموقع الإلكتروني لشركة اوريدو <http://www.ooredoo.dz>، تاريخ الاستشارة 2019/01

ج- شركة موبيليس : ¹

اتصالات الجزائر للهاتف المحمول موبيليس (Algérie Télécom Mobile Mobilis) هي فرع من مجمع اتصالات الجزائر وأول متعامل للهاتف النقال بالجزائر، موبيليس أقرت استقلاليتها كمتعامل منذ أوت 2003 .

"موبيليس هو المتعامل الذي هو أيضا يوفر تغطية وطنية للسكان لأكثر من 18 مليون مشترك" ²، أكثر من 178 وكالة تجارية. و أكثر من 60000 نقطة بيع غير مباشرة وأكثر من 5000 محطة تغطية B T S أرضية خدمات ناجعة و ذات جودة عالية، بحصة سوقية سنة 2018 ب 42.01 %

ثانيا :مؤشر عدد الحواسيب

في بداية الأمر كان اقتناء أجهزة الكمبيوتر والمعدات في الجزائر مقتصر على الإدارات التابعة للوزارات أو المؤسسات الكبرى فقط، لكن مع نهاية التسعينات بدأ الطلب يتزايد على هذا السوق، حيث تدعم الاستخدام إلى الأسر أين بدأت الأسعار بالانخفاض نوعا ما .

وفي سنة 2003، وفي تقرير منظمة الأمم المتحدة سجلت الجزائر نسبة محتشمة حيث بلغت 7.1 بالآلف كنسبة مقتني الكمبيوتر، وفي سنة 2005 ومع برنامج OUSRATIC الذي أطلق من طرف الحكومة الجزائرية لدعم البنية التحتية لتكنولوجيا المعلومات والاتصال، ارتفعت النسبة إلى 10.7 بالآلف من خلال الحملة التي نظمت لهذا البرنامج التي كانت تهدف للوصول إلى بيع خمسة ملايين جهاز حاسوب في نهاية 2010. ³ لكن هذا البرنامج وجد عجزا من البداية حيث تم بيع 25000 جهاز فقط مع نهاية 2008 الذي كان من المنتظر فيه بيع 3 ملايين وحدة، بعدها استهدفت وزارة البريد والاتصالات سنة 2011 حملة لدعم البنية التحتية لتكنولوجيا المعلومات والاتصالات خصت الطلبة والمدرسين من خلال برنامج تربيتك، وفي سنة 2013 سجلت الجزائر زيادة في الطلب واستيراد أجهزة الكمبيوتر، أين وصلت نسبة واردات سلع تكنولوجيا المعلومات والاتصال إلى 4.15 % من إجمالي الواردات مقارنة ب 2.96 % لسنة 2010. ⁴

كما ساهم القرض الاستهلاكي في وصول العديد من الأسر لشراء أجهزة كمبيوتر، لكن يمكن القول أن البرنامج عرف تعثرا و إخفاقا بحيث لم يصل إلى الهدف المنشود، وتبقى الجهود الذاتية للأسر تغطي على

¹ الموقع الإلكتروني لشركة موبيليس www.mobilis.dz تاريخ الاستشارة 2019/01

² سلطة ضبط البريد و الاتصالات الإلكترونية ، بالدراسة و التحقيق الحظيرة الإجمالية للمشاركين النشطين (*) في الشبكات النقالة لكل متعامل متاح: <https://www.arpce.dz/ar/obs/etude/>

³ إيمان بن الزين ، تشخيص قطاع تكنولوجيا المعلومات و الاتصال بالجزائر للفترة ما بين (2000-2014)، مجلة الدراسات الاقتصادية الكمية ، عدد 02، جامعة قاصدي مرباح ورقلة 2016 ص 103

⁴ المرجع السابق، ص 105

صيغة اقتناء الأسر للأجهزة كما أن انتشار الانترنت وتوسيع نطاقه بمختلف أنواعها (الثابت و 4g) حفز العديد من الأسر للسعي نحو اقتناء أجهزة الكمبيوتر لمواكبة تكنولوجيا العصر.

ثالثا: تطور عدد المشتركين في شبكة الهاتف الثابت

في السنوات الأخيرة انخفض عدد المشتركين في الهاتف الثابت وذلك منذ افتتاح سوق الهاتف النقال، الذي أصبح يلبي بشكل أفضل متطلبات السوق وذلك بالنظر إلى مزاياه الكبيرة والمتعددة (الرسائل القصيرة SMS،التنقل) ، وهذا ما يوضحه الجدول التالي :

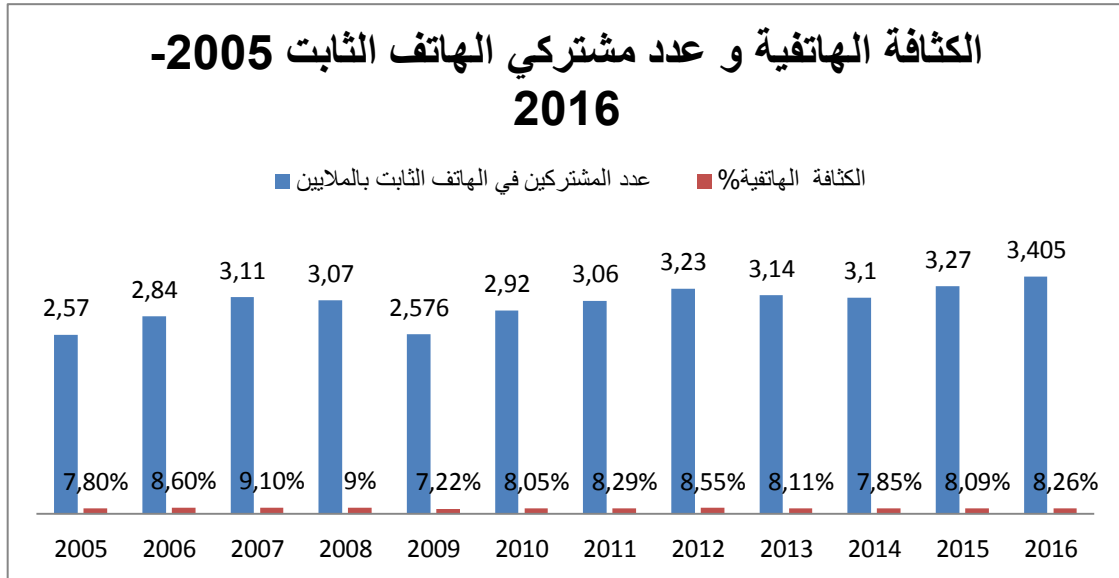
الجدول رقم (3-4): تطور عدد المشتركين في الهاتف الثابت

السنوات	2007	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017
مشتركي الهاتف الثابت (ملايين)	3.11	3.07	2.576	2.923	3.06	3.23	3.139	3.098	3.267	3.405	4.1
الكثافة الهاتفية %	9,1	9	7,22	8,05	8,29	8,7	8,11	7,85	8,09	8,26	9.94

المصدر: من اعداد الباحث اعتمادا على *Autorité de régulation de la poste et des télécommunications, rapport annuel de l'autorité de régulation 2018 arpt, Algérie 2018*

نلاحظ من خلال الجدول أعلاه أن عدد مشتركى الهاتف الثابت في تذبذب بين الارتفاع و الانخفاض حيث بلغ عددهم في سنة 2006 ما يقارب 2.84 مليون مشترك إلى أن وصل سنة 2016 ما يقارب 3.4 مليون مشترك، نلاحظ من خلال الشكل أن تطور الهاتف الثابت في الجزائر يتجه نحو الاستقرار، لأن عدد مشتركى الهاتف الثابت يعرف انخفاضا من سنة إلى أخرى، ففي الجزائر نلاحظ أن 08 أشخاص من أصل 100 يستفيدون من خدمات الهاتف الثابت، ويرجع السبب في ذلك لتوجه المواطنين نحو تكنولوجيا الهاتف النقال.

الشكل رقم (3-5) : تطور الكثافة الهاتفية وعدد مشتركى الهاتف الثابت 2005-2016



المصدر: من اعداد الباحث اعتمادا على الجدول السابق

تطور عدد المشتركين في شبكة الهاتف الثابت في الجزائر يميل في السنوات الثلاث الاخيرة نحو نمو إيجابي بحلول عام 2018، وصل هذا الرقم إلى أكثر من أربعة ملايين مشترك.¹

في عام 2017، تقرر إنهاء استعمال تكنولوجيا الاتصالات اللاسلكية الثابتة (WLL) التي كانت موجهة للمناطق الريفية، وهذا تماشيا مع استراتيجية الدولة لتزويد هذه المناطق ببنية تحتية للاتصالات أكثر كفاءة وفعالية مثل LTE 4G.

إن كثافة الهاتف النقال والثابت في الجزائر تعكس لنا ثقافة الهاتف النقال والثابت داخل المجتمع الجزائري من خلال معرفة النسبة من مشتركى الهاتف النقال والثابت مقارنة بعدد السكان والشكل السابق يوضح ذلك. وبخصوص عدد المشتركين في الهاتف الثابت فهو جد محتشم ولم يصل إلى 3.5 ملايين مشترك في عام 2016، أي ضعف العدد الحالي وبالتالي ضعف معدل الكثافة الهاتفية التي قدرت بـ 8.26% سنة 2016.

رابعا : تطور كثافة الهاتف النقال وعدد مشتركى النقال

أما بالنسبة للهاتف النقال، فقد تم بشأنه فتح سوق للمنافسة بالجزائر إثر إصدار القانون 2000-03 المؤرخ في 05 أوت 2000 المحدد للقواعد العامة المتعلقة بالبريد والمواصلات، وينشط في الفترة المبينة في الشكل 03 متعاملين للهاتف النقال داخل السوق الجزائرية. حيث، شهدت خدمات الهاتف النقال في الجزائر تحسنا ملحوظا، حيث تجاوزت نسبة تغطية السكان بشبكة الهاتف النقال 99 % عام 2014 وهذا ما يفسر ارتفاع

¹ وزارة البريد والمواصلات السلكية و اللاسلكية والتكنولوجيات والرقمنة، مؤشر تطور تكنولوجيات الإعلام والاتصال ومجتمع المعلومات، متاح على الخط <https://www.mpttn.gov.dz> تاريخ الاستشارة 2019/05/12

— الفصل الثالث: مشروع الإدارة الالكترونية في الجزائر في ضوء التجارب العالمية —

عدد المشتركين إلى 38 مليون مشترك سنة 2014 ، حيث تشكل فيه فئة الاشتراكات المسبقة الدفع، الحصة الأكبر. والشكل الموالي يوضح هذه التطورات كما يلي:

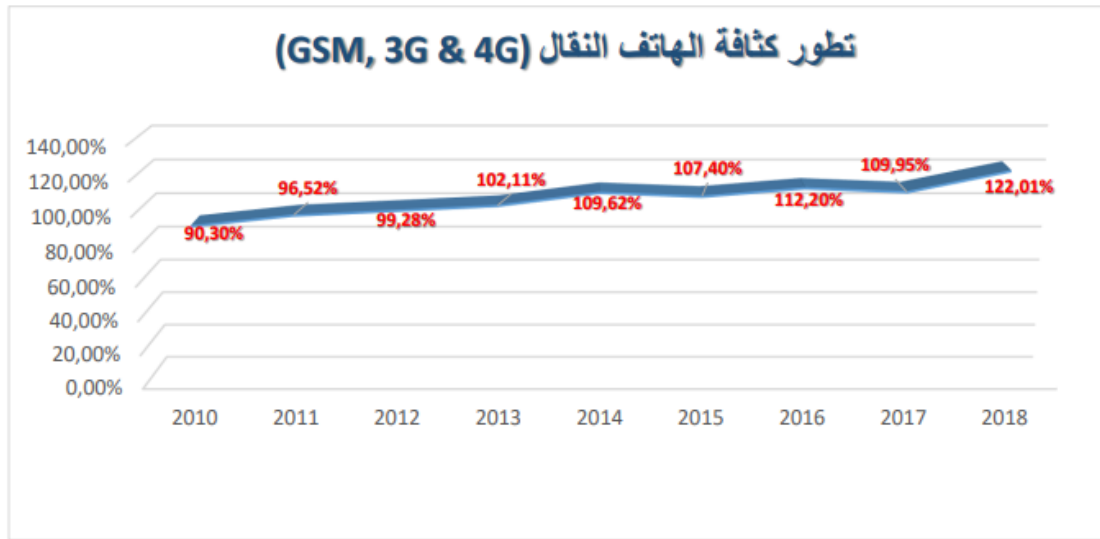
الجدول رقم (3-5): تطور الكثافة الهاتفية وعدد مشتركي الهاتف النقال 2017-2007

السنوات	2007	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017
مشتركي الهاتف النقال (ملايين)	27.6	27	32.73	32.78	35.61	37.52	39.52	43.3	43.39	45.84	51.49
الكثافة الهاتفية %	81.5	79	91.68	90.3	96.52	99.28	102.11	109.62	107.4	113.35	109.95

المصدر: من اعداد الباحث اعتمادا على *Autorité de régulation de la poste et des télécommunications, rapport annuel de l'autorité de régulation 2009, arpt, Algérie 2009*

شهد أيضا مشتركي الهاتف النقال تطورا مستمرا حيث بلغ سنة 2006 حوالي 21 مليون مشترك ليصل سنة 2016 حوالي 47 مشترك .

الشكل رقم (3-6) : تطور كثافة الهاتف النقال (GSM, 3G,4G)



المصدر : من اعداد الباحث اعتمادا على *Autorité de régulation de la poste et des télécommunications, rapport annuel de l'autorité de régulation 2009, arpt, Algérie 2009*

حسب هذا التقرير المعد من قبل قطاع الاتصالات في الجزائر، فإن مجال الهاتف النقال يعرف نموا متسارعا سواء تعلق الأمر بعدد المشتركين (حسب ما تم توضيحه سابقا من خلال الجدول) أو بنسبة الكثافة

الهاتفية، حسب السكان. من خلال الشكل رقم (3-6) نلاحظ أن معدل النفاذية للهاتف النقال في إرتفاع مستمر إبتداء من سنة 2006 ، بإستثناء التراجع في سنة 2008 وسنة 2010 . ولقد شهد قطاع الهاتف النقال في الجزائر تراجعا خلال عام 2008، والذي يعتبر أول انخفاض وفقا للأرقام الصادرة عن سلطة ضبط البريد والمواصلات السلكية واللاسلكية .

ارتفع عدد مشتركى شبكات الهاتف المحمول (4) GSM/ 3G/ G بنسبة 12.31% (مشترك 5644481) في عام 2018 مقارنة بعام 2017. اذ لا يزال النوع المشترك بطريقة الدفع القبلي يسيطر على السوق بمعدل 87.99 % مقارنة مع 12.01 % من نوع الدفع البعدي.

ارتفعت نسبة الولوج الى شبكة الهاتف النقال من 109.95 % في سنة 2017 إلى 122.01 % في سنة 2018 مع نسبة زيادة قدرها 10.97% .

خامسا: ترتيب الجزائر حسب مؤشر سرعة الانترنت العالمي لسنة 2017

ينشر موقع سبيد تست (Speedtest)* المختص في تقييم سرعة الإنترنت تقريرا شهريا حول سرعات تدفق الانترنت في 134 دولة حيث يعتمد في تقريره على المستخدمين الذين يقيسون سرعات الانترنت لديهم باستخدام الموقع لذا فهو يوفر قراءة أدق لسرعة الانترنت خاصة وأن السرعة الحقيقية عادة ما تختلف (تكون أقل) عن تلك التي تروج لها شركات الانترنت، التقرير ينقسم إلى قسمين وهما سرعة الانترنت على الأجهزة المحمولة باعتبار أن هنالك مستخدمين قاموا بقياس سرعة الانترنت عليها وسرعة الانترنت عبر الخط الأرضي الثابت و التي تكون مرتبطة عادة بالمنزل و الشركات، التقرير شمل عدد مختلف في قسميه المحمول والثابت حيث اشتمل على 133 دولة في الثابت و 122 دولة في المحمول ويأخذ سرعات من 670 مستخدم في للأجهزة المحمولة على الأقل و 3333 مستخدم بالنسبة للانترنت الثابتة.

* سبيد تست (Speedtest) هي خدمة ويب مجانية تقوم بتحليل أداء الإنترنت، تأسس الموقع في عام 2006 و يقع مقرها في سياتل، واشنطن. الخدمة تقيس خدمة عرض النطاق الترددي للمستخدم عبر 4,759 خادم منتشرة في جميع أنحاء العالم، للمزيد من التفاصيل اطلع على الموقع الإلكتروني <http://www.speedtest.net/global-index>

الجدول رقم (3-6): ترتيب الجزائر حسب مؤشر سرعة الانترنت العالمي لسنة 2017 (شهر نوفمبر)

البلد	المرتبة	سرعة تحميل الانترنت المحمول	البلد	المرتبة	سرعة تحميل الانترنت الثابت
النرويج	1	62.66	سنغافورة	1	153.85
هولندا	2	53.01	أيسلندا	2	147.51
أيسلندا	3	52.78	هونغ كونغ	3	133.94
سنغافورة	4	51.50	كوريا الجنوبية	4	127.45
مالطا	5	50.46	رومانيا	5	104.46
استراليا	6	49.43	المجر	6	92.47
المجر	7	49.02	ماكاو	7	87.14
كوريا الجنوبية	8	47.64	السويد	8	84.11
الإمارات العربية المتحدة	9	46.83	هولندا	9	81.46
الدانمرك	10	43.31	سويسرا	10	80.62
البوسنة	115	7.53	باكستان	126	6.13
الجزائر	116	7.19	أوزبكستان	127	5.81
أفغانستان	117	7.13	بوليفيا	128	5.71
أوزبكستان	118	6.47	مصر	129	5.32
طاجيكستان	119	5.72	لبنان	130	4.50
بنغلاداش	120	4.97	فنزويلا	131	3.92
ليبيا	121	4.08	ليبيا	132	3.84
العراق	122	3.12	الجزائر	133	3.76

المصدر: من إعداد الباحث بالاعتماد على الموقع الإلكتروني <http://www.speedtest.net/global-index> تاريخ الإطلاع نوفمبر 2017

في المراتب العشرة الأولى للانترنت الثابت أنت سنغافورة الأولى عالميا بسرعة تحميل 153.85 ميغا بت تلتها إيسلندا، هونغكونغ، كوريا الجنوبية، رومانيا، المجر، ماكاو، السويد، هولندا، سويسرا، ليثوانيا ثم الولايات المتحدة.

الملفت في هذه القائمة أن بعض من دول أوروبا الشرقية والتي تعد اقتصادياتها ضعيفة تحتل مراكز متقدمة عالميا مثل رومانيا بخامس أسرع انترنت عالميا و ليثوانيا في المرتبة الحادية عشر. المراتب العشرة الأولى في سرعة تدفق الانترنت بالنسبة للشبكات المحمول تحتل النرويج المرتبة الأولى بسرعة تحميل تبلغ 62.66 ميغا بيت تليها

هولندا، أيسلندا، سنغافورة، مالطا، أستراليا، المجر، كوريا الجنوبية، النمسا، مالطا، الإمارات العربية المتحدة، الدانمرك، بلجيكا، وإيسلاند .

أما الجزائر قد حازت على المرتبة 133 أي الأخيرة عالميا بالنسبة لسرعة الانترنت الثابت بسرعة تحميل 3.76 ميغا بيت، أما بالنسبة لسرعة الانترنت المحمول قد تبوات المرتبة 116 عالميا من اصل 122 دولة بسرعة تحميل 7.19 ميغا بيت، أي البلدان التي تفوقنا عليها هي أفغانستان، أوزبكستان، طاجيكستان، بنغلاديش، ليبيا و العراق، مما يعني أن الجزائر تحتل المراتب الأخيرة عالميا في سرعة تدفق الانترنت.

صنف تقرير دولي جديد تحت عنوان *digital in 2018* صادر عن موقع *we are social* المختص في تحليل البيانات الرقمية ومراقبة الانترنت في العالم و اتجاهات الاتصالات والهاتف النقال، الجزائر في خانة الدول الأسوأ من حيث سرعة الانترنت، بسرعة لا تتجاوز 3.5 ميغابايت /ثانية، وجاءت الجزائر في مراتب متأخرة مع كل من العراق والبوسنة و أفغانستان و ليبيا و بنغلادش، حيث احتلت المركز 129 و الأخير عالميا، في وقت أعلن فيه المسؤولون في وزارة البريد وتكنولوجيا المعلومات والاتصال أن القطاع يسجل تقدما محسوسا في الجزائر¹.

وفي نفس التقرير و بخصوص تدفق الانترنت ضمن شبكات الجيل الثالث والرابع للهاتف المحمول، جاءت الإمارات العربية المتحدة في المرتبة الأولى عربيا والخامسة عالميا، في حين جاءت الجزائر في المرتبة 116 والأخير بسرعة 7.4 ميغابايت/ثانية.

قامت شركة Opensignal* التي يقع مقرها في المملكة المتحدة والمتخصصة في رسم خرائط تغطية الشبكة اللاسلكية بنشر تقريرها السنوي حول جودة الإنترنت في العالم وهو تقرير تحتل فيه الجزائر المرتبة الأخيرة في الترتيب من حيث الجودة g4. هذا التقرير المعنون "هل سيحل برنامج g5 مشاكل G4" و المتعلق بـ 77 دولة في العالم ، وقد تم إعداده بناء على دراسة إحصائية أجريت على أكثر من 94 مليون جهاز نقال ، بين 1 يناير و 31 ديسمبر 2018 اختبارات موزعة على جميع ساعات اليوم، وكانت النتيجة أن الجزائر تحتل المراتب الأخيرة في جودة انترنت الجيل الرابع 77 عالميا بسرعة انترنت G4 جد ضعيفة قدرت بين 2.6 و 16.4 ميغا بايت في الثانية².

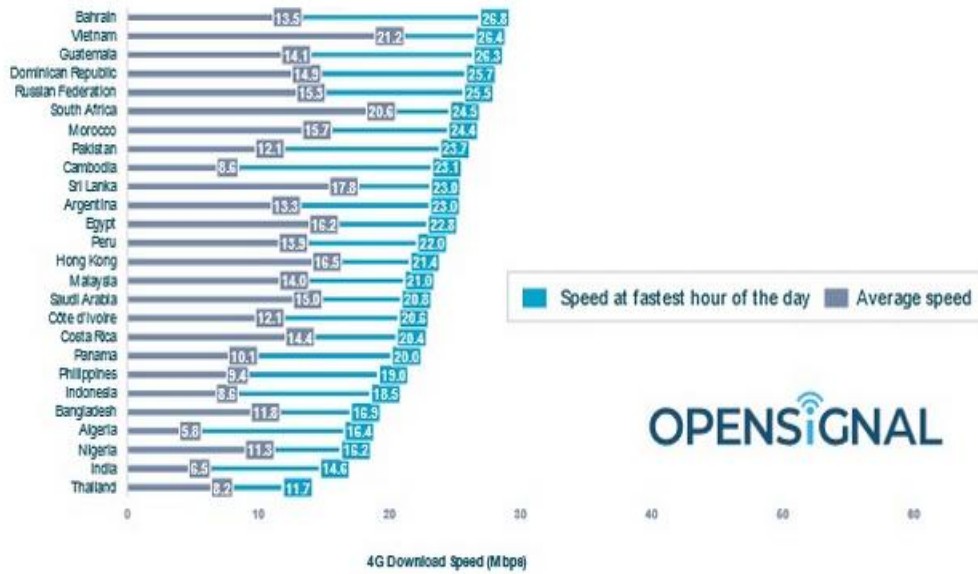
والشكل الموالي يوضح ذلك :

¹ <https://wearesocial.com/fr/blog/2018/01/global-digital-report-2018>

* شركة Opensignal هي شركة متخصصة في رسم خرائط التغطية اللاسلكية. تقوم الشركة بتجميع البيانات على جودة إشارة الناقل من المستخدمين الذين تم تثبيت تطبيقهم المحمول مقرها الرئيسي لندن.

² www.android-dz.com

الشكل رقم (3-7) : سرعة الانترنت G4 حسب تقرير Opensignal



المصدر : www.android-dz.com تاريخ الاستشارة 2019/04

المطلب الثاني: تقويم مشروع الحكومة الإلكترونية في الجزائر من خلال مؤشرات الأمم المتحدة

تعمل منظمة الأمم المتحدة على إصدار تقرير بخصوص التقدم في الحكومة الإلكترونية (e-government Survey)، وهو تقرير يصدر كل عامين لرصد مستوى التقدم في مسار الحكومة الإلكترونية في مختلف دول العالم، ويعتبر التقرير أهم مرجع ذي نطاق عالمي في مجال الحكومة الإلكترونية ويعد أيضا التقرير الوحيد عالميا الذي يقيم حالة تنمية الحكومة الإلكترونية في الدول الأعضاء في الأمم المتحدة البالغ عددهم 193 دولة، ويستمر في الصدور منذ سنة 2003، وتتضمن هذه التقارير مؤشر رئيس وثلاثة مؤشرات أخرى فرعية وفيما يلي نتناولها بالتفصيل :

الفرع الأول : مؤشر تنمية الحكومة الإلكترونية

يستخدم مؤشر تنمية الحكومة الإلكترونية لقياس استعدادية وقدرة الإدارات الوطنية لاستخدام تقنيات المعلومات والاتصالات لتقديم الخدمات العامة. ولهذا المعيار نفعه للموظفين الحكوميين وصناع السياسات والباحثين وممثلي المجتمع المدني والقطاع الخاص لاكتساب فهم أعمق للمعايير المقارنة للوضع النسبي للدولة عند الاستفادة من الحكومة الإلكترونية لتوفير الخدمات الشاملة والمسؤولة والمركزة على المواطن¹.

¹ اللجنة الاقتصادية والاجتماعية لغربي آسيا، "الحكومة الإلكترونية أفضل الممارسات و التوجهات"، نشرة تكنولوجيا المعلومات والاتصالات للتنمية في المنطقة العربية، العدد 20، الأمم المتحدة، بيروت، 2014 ص 8 / الموقع الإلكتروني www.escwa.un.org

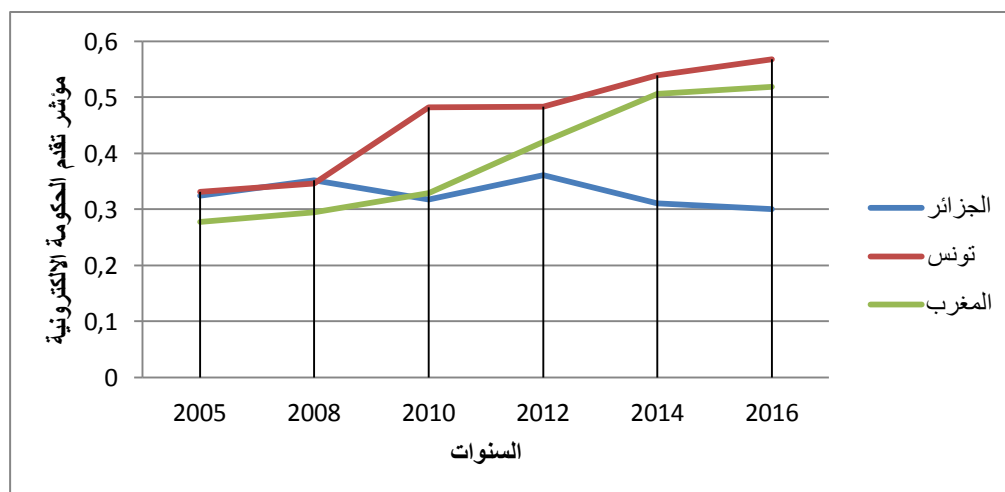
تُحسب قيمة هذا المؤشر بالمتوسط الحسابي البسيط لثلاثة مؤشرات فرعية أخرى هي مؤشر الرأسمال البشري، مؤشر البنية القاعدية للاتصالات ومؤشر الخدمات الإلكترونية (*Services en ligne*)، وحددت القيمة القصوى الممكنة لمؤشر تطور الحكومة الإلكترونية بالرقم واحد، والحد الأدنى بالصفر، بحيث كلما زادت قيمة المؤشر فإنها دليل على التحسن في وضعية الحكومة الإلكترونية .

الجدول رقم (3-7) : موقع الجزائر و بعض الدول المغاربية في مؤشر التقدم في الحكومة الإلكترونية (2016-2005)

السنوات		الجزائر		تونس		المغرب	
	قيمة المؤشر	الترتيب الدولي	قيمة المؤشر	الترتيب الدولي	قيمة المؤشر	الترتيب الدولي	قيمة المؤشر
2005	0.3242	123	0.3310	121	0.2774	138	
2008	0.3515	121	0.3458	124	0.2944	140	
2010	0.3181	131	0.4826	66	0.3287	126	
2012	0.3608	132	0.4833	103	0.4209	120	
2014	0.3106	136	0.5390	75	0.5060	82	
2016	0.2999	150	0.5682	72	0.5186	85	

Source :Etabli par le chercheur en se référant à :United Nations, E-Government Survey : 2005, 2008, 2010, 2012 ,2014 et 2016.

الشكل رقم (3-8): تطور مؤشر التقدم في الحكومة الإلكترونية للجزائر و بعض الدول المغاربية للفترة (2016-2005)



المصدر : من إعداد الباحث بناء على الجدول رقم (3-6)

من خلال التمثيل البياني رقم (3-8) نلاحظ أن:

هناك تحسن ملحوظ في قيمة المؤشر على مدى السنوات المذكورة في الجدول من 2005 إلى 2012، إلا أن سنة 2010 كانت الاستثناء بحيث انخفض المؤشر مقارنة بالسنوات السابقة 2005 و 2008 ، والملاحظ أيضا أن هناك تحسن في قيمة هذا المؤشر حيث انتقلت من 0.3242 سنة 2005 – أي قبل إطلاق مشروع الحكومة الإلكترونية 2013- إلى 0.3515 ثم تراجعت إلى 0.3181 سنة 2010 لترتفع من جديد إلى 0.3608 سنة 2012. و إذا عملنا مقارنة مع تونس و المغرب حيث كانت قيمة مؤشر كل منهما 0.3310 و 0.2774 على التوالي سنة 2005 و انتقل إلى 0.4833 و 0.4209 سنة 2012 أي زيادة نسبية بـ 46 % لتونس و 52 % للمغرب. إذ يمكن القول أن هذا التحسن في قيمة المؤشر للحكومة الإلكترونية في الجزائر يبقى دون المستوى الذي بلغته الدول المجاورة مثل تونس و المغرب.

وفي سنة 2014، أي بعد سنة من التاريخ المبرمج لإتمام مشروع الحكومة الإلكترونية الجزائر 2013 ، نلاحظ أن المؤشر قد انخفض بنسبة 13.91 % مقارنة بسنة 2012، و بالمقارنة مع تونس و المغرب فإن المؤشر لهذه الدول في تحسن دائم و بمعدلات مرتفعة على عكس المؤشر للجزائر الذي يتأرجح بين الارتفاع والانخفاض على مدى الفترة (2005-2014).

رغم التحسن الطفيف المسجل في قيمة المؤشر المذكور، فإن الترتيب العالمي للجزائر المتعلق بالتقدم في الحكومة الإلكترونية قد سجل تراجعاً من المرتبة 123 من ضمن 179 دولة سنة 2005 إلى المرتبة 136 من ضمن 193 دولة سنة 2014.

بالإضافة إلى ما سبق، نجد أن كل من المغرب وتونس تحسن ترتيبهما في الترتيب الدولي للتقدم في الحكومة الإلكترونية ، إذ نجد أن تونس سجل ترتيبها تحسناً ملحوظاً بين سنتي 2005 و 2014 من المرتبة 121 لتصل إلى المرتبة 75 عالمياً، نفس الشيء بالنسبة للمغرب الذي هو عرف أيضاً تحسناً ملحوظاً في المرتبة بين سنتي 2005 و 2014 من المرتبة 138 ليصل إلى المرتبة 82 عالمياً.

ويعد المغرب واحداً من أولى الدول في الشرق الأوسط وشمال أفريقيا التي أضفت الطابع المؤسسي على البيئة التنظيمية لتعزيز المنافسة في قطاع الاتصالات السلكية واللاسلكية، وبذلك حقق خطوات كبيرة في تمهيد المجال أمام الشركات العاملة للدخول والنجاح في السوق. وفي أوائل 1999 ، تم تطوير إستراتيجية وطنية لإرساء قواعد رؤية تقنية المعلومات والاتصالات في الدولة، والتي أصبحت فيما بعد أساساً للخطط اللاحقة، مثل المغرب الإلكتروني "e-Morocco" والمغرب الرقمي الآن "Digital Morocco" ¹ .

¹ United Nations, *E-Government Survey 2014*, op-cit, p 37.

الفرع الثاني: قراءة عربية لوضعية الحكومة الإلكترونية في الجزائر من خلال المؤشرات الفرعية

يضم تقرير الأمم المتحدة أربعة مؤشرات هي : ¹

أولا : مؤشر الخدمات الإلكترونية

يحسب هذا المؤشر الفرعي من خلال معاينة عدد من المواقع والبوابات الإلكترونية الوطنية على الانترنت في كل من البلدان الأعضاء في الأمم المتحدة . وتشمل هذه المواقع بوابة الحكومة الإلكترونية الرئيسية ومواقع عدد من الوزارات المعنية، مثل وزارات التعليم والعمل والخدمات الاجتماعية والصحة والمالية والبيئة . وبالإضافة إلى تقييم جودة المحتوى ونوعيته وتطور الخدمات الحكومية المقدمة عبر الانترنت وفق أربع مراحل من التطور (الإطار)، يجري اختبار مدى قدرة هذه المواقع على تقديم المعلومات لذوي الاحتياجات الخاصة والمعوقين، وذلك وفق ما جاء في كتيب اتحاد شبكات الويب العالمي (World Wide Web Consortium) حول إرشادات النفاذ إلى محتوى الويب لذوي الاحتياجات الخاصة .

ثانيا : مؤشر البنية التحتية للاتصالات

مؤشر الاتصالات هو متوسط حسابي مركب من خمسة مؤشرات متعلقة بتكنولوجيا المعلومات والاتصالات، يتولى الاتحاد الدولي للاتصالات جمعها وحسابها . وتشمل هذه المؤشرات عدد مستخدمي الانترنت لكل 100 فرد من السكان، وعدد خطوط الهاتف الثابت لكل 100 فرد من السكان، وعدد مشركي خدمة الهاتف النقال لكل 100 فرد من السكان، وعدد اشتراكات خدمات الانترنت الثابت لكل 100 فرد من السكان، وعدد المرافق العامة التي تقدم خدمة الانترنت الثابت العريض الحزمة لكل 100 فرد من السكان.

ثالثا : مؤشر رأس المال البشري

مؤشر رأس المال البشري هو متوسط حسابي مركب من مؤشرين فرعيين : معدل إلمام البالغين بالقراءة والكتابة؛ ونسب الالتحاق الإجمالي بمراحل التعليم الابتدائي والثانوي والعالى مجتمعة . وتحسب قيمة هذا المؤشر بتحديد أوزان مختلفة لكل من مؤشرات الفرعية بحيث يُخصص ثلثا الأوزان لمعدل إلمام البالغين بالقراءة والكتابة، ويتصل الثلث الباقي بنسبة الالتحاق الإجمالي بمراحل التعليم . وتتولى منظمة الأمم المتحدة للتربية والعلم والثقافة (اليونسكو) جمع هذه المؤشرات الفرعية وتحصيلها.

¹ اللجنة الاقتصادية و الاجتماعية لغربي أسيا ، مرجع سبق ذكره ، ص ص 8-10.

رابعاً: مؤشر المشاركة الإلكترونية¹ :

تعرف الأمم المتحدة المشاركة الإلكترونية سنة 2013 " بأنها عملية إشراك المواطنين من خلال تكنولوجيا المعلومات والاتصالات في السياسة وصنع القرار وتصميم الخدمات وتقديمها لجعلها تشاركية وشاملة ومتداولة"² يتكون مؤشر المشاركة الإلكترونية من نتائج قياس إحدى وعشرين خدمة إلكترونية معلوماتية وتشاركية هادفة للتيسير على المستفيدين في ستة مجالات ألا وهي التعليم، الصحة، الرفاهة الاجتماعية والمالية والتوظيف، إضافة إلى مجال عام غير محدد يتيح لكل دولة تقديم أفضل ما لديها من نجاحات، بالإضافة إلى الخمسة مجالات الأساسية ويتم تقييم هذه الخدمات من ثلاث جوانب هي :

- **المعلوماتية الإلكترونية** : إمكانية البوابات الإلكترونية التزويد بالمعلومات عن السياسات، الميزانيات و التشريعات وكيفية استخدام المعلومات المتاحة على البوابة .
- **الشورى الإلكترونية** : مستوى تسهيل البوابات الإلكترونية للمواطنين المشاركة في الحوارات وتبادل الآراء بخصوص المواضيع العامة، المشاورة الإلكترونية " وهي تعني مشاورة الناس كجزء من عملية صياغة سياسات جديدة، وتصميم خدمات أو مشاريع جديدة .غير أن المشاورة لا يعني بالضرورة أن الحكومة ملزمة باستخدام المدخلات المستلمة .بدل من ذلك، لديها القدرة على الاستفادة من المعلومات التي تم الحصول عليها من أجل الاستجابة بشكل أفضل للمشاعر العامة حول موضوع معين..³
- **اتخاذ القرارات** : مستوى تسهيل البوابات لأصحاب التصويت لاتخاذ القرارات في الشؤون العامة.

¹ حواس صلاح و آخرون ، مداخله بعنوان "واقع الحكومة الإلكترونية في الوطن العربي من خلال مؤشرات الأمم المتحدة"، الملتقى الدولي حول متطلبات إرساء الحكومة الإلكترونية في الجزائر- تجارب بعض الدول، جامعة سعد دحطب البليدة 2013 ، ص 11.

² الاتحاد الدولي للاتصالات ملخص تنفيذي قياس مجتمع المعلومات 2018-ITU <https://www.itu.int/en/ITU-D/Statistics/Documents/publications>

³ المرجع السابق

الجدول رقم (3-8) : ترتيب الدول العربية حسب تقرير الأمم المتحدة للحكومة الالكترونية لسنة

2014 و 2016

الدول	مؤشر الخدمات الالكترونية 2014	مؤشر البنية التحتية للاتصالات 2014	مؤشر التنمية البشرية 2014	المؤشر العام 2014	الترتيب العالمي 2014	الترتيب العربي 2014	الترتيب العالمي 2016	الترتيب العالمي 2018
البحرين	0.9370	0.7055	0.7840	0.8089	18	1	24	26
الإمارات ع م	0.8819	0.5932	0.6657	0.7136	32	2	29	21
السعودية	0.7717	0.5523	0.7461	0.6900	36	3	44	52
قطر	0.6535	0.5879	0.6671	0.6362	44	4	48	51
سلطنة عمان	0.7323	0.4873	0.6624	0.6273	48	5	66	63
الكويت	0.5748	0.5862	0.7194	0.6268	49	6	40	41
تونس	0.6378	0.3074	0.6717	0.5390	75	7	72	53
الأردن	0.5197	0.3104	0.7202	0.5167	79	8	91	117
مصر	0.5906	0.3571	0.5912	0.5129	80	9	108	114
المغرب	0.6929	0.3350	0.4901	0.5060	82	10	85	110
لبنان	0.3543	0.4030	0.7374	0.4982	89	11	73	99
ليبيا	0.0157	0.3281	0.7821	0.3753	121	12	118	183
العراق	0.1969	0.2173	0.5283	0.3141	134	13	141	140
سوريا	0.1575	0.1992	0.5835	0.3134	135	14	137	/
الجزائر	0.0787	0.1989	0.6543	0.3106	136	15	150	130
اليمن	0.3071	0.1249	0.3840	0.2720	150	16	174	185
السودان	0.2913	0.1847	0.3059	0.2606	154	17	161	179
موريتانيا	0.0473	0.1626	0.3581	0.1893	174	18	184	170
الصومال	0.0157	0.0259	0.0000	0.0139	193	19	193	181

المصدر: من إعداد - الباحث - بالاعتماد على تقرير الأمم المتحدة للحكومة الالكترونية 2014-2018

اللافت للنظر أن دول مجلس التعاون الخليجي قد احتلت صدارة التقرير حيث احتلت دول المجلس المراكز الأولى عربيا، وكانت دول شمال إفريقيا في وسط الترتيب بحيث تصدرت هذه المجموعة تونس، أما باقي الدول العربية خاصة الدول الإفريقية منها فقد تذيلت الترتيب، ويمكن إرجاع هذا الاختلاف بين الدول العربية في الترتيب إلى الأوضاع الأمنية والسياسية والاقتصادية والاجتماعية لهذه الدول التي أثرت على درجة اهتمام حكومات الدول ببرامج وسياسات الحكومة الالكترونية .

وضمن دول مجلس التعاون الخليجي، تتبواً مملكة البحرين المرتبة 18 عالميا، تليها الإمارات العربية المتحدة والمملكة العربية السعودية وقطر وعمان، وقد انشأت مملكة البحرين اللجنة العليا لتقنية المعلومات والاتصالات

(SCICT)، وتأسست هيئة الحكومة الالكترونية لتتولى التخطيط لتطوير وتنفيذ إستراتيجية الحكومة الالكترونية الشاملة.¹

وتحتل دول مجلس التعاون الخليجي الست مراتب ضمن أعلى 10 دول في غربي آسيا، نظرا لارتفاع الناتج المحلي الإجمالي ومعدلات الإلمام بالقراءة والكتابة وانخفاض أعداد السكان والرغبة الحريصة من قبل حكوماتها للاستثمار وتطوير بواباتها الوطنية الالكترونية، وبالتالي يزود المواطنون بالخدمات الالكترونية المتقدمة ويسهل الحصول على المعلومات، ولكافة دول مجلس التعاون الخليجي بواباتها الالكترونية المرتبطة ببعضها البعض، مما يسمح لمواطنيهم بسهولة التصفح والوصول إلى المعلومات.²

بالنسبة لقيمة مؤشر البنية التحتية للاتصالات في الجزائر في سنة 2014 تبدو ضعيفة جدا مقارنة مع الدول الخليجية الواردة في أعلى الترتيب مثل البحرين، الإمارات، السعودية وقطر، وهي أيضا أقل من نظيرتها كل من تونس والمغرب .

نلاحظ أن معظم الدول العربية تعاني ضعف في مؤشر البنية التحتية للاتصالات باستثناء البحرين والإمارات، إذ يعتبر من أهم المعوقات في تطبيق الحكومة الالكترونية في العالم العربي، تشير معاينة كل من مؤشرات الاتصالات الفردية التي تدخل في حساب المؤشر الفرعي للاتصالات على حدة إلى أن معظم دول المنطقة تعاني من انخفاض حاد في عدد اشتراكات خدمات الانترنت الثابت لكل 100 فرد من السكان، الأمر الذي يؤثر بشكل سلبي على قيمة مؤشر الاتصالات في هذه الدول.

والملفت للانتباه أن الجزائر تذيلت الترتيب عربيا، مسجلة ضعف جد واضح في مؤشر الخدمات الالكترونية ومؤشر البنية التحتية للاتصالات مقارنة مع الدول الخليجية و العراق وسوريا والدول المغاربية . ويمكن القول إذ أنه بالرغم من التقدم على صعيد تطوير الحكومة الإلكترونية في المنطقة العربية، ما زال على جميع بلدان المنطقة بذل جهود أكبر لتطوير البنية الأساسية لتكنولوجيا المعلومات والاتصالات، وبناء القدرات البشرية، وتعزيز التعليم بجميع مراحله، ومحو الأمية.³

بالإضافة إلى المؤشرات السابقة، يدرج تقرير الأمم المتحدة للحكومات الالكترونية مؤشر المشاركة الالكترونية* كمؤشر مستقل، فهذا المؤشر يعتبر من أهم المؤشرات بحيث يهتم بالممارسات الرامية إلى تمكين و تعزيز مشاركة المواطنين في عمليات صنع القرار الديمقراطي، بالإضافة إلى أن هذا المؤشر يقيس مدى استخدام

¹ United Nations, *E-Government Survey 2014*, op-cit, p 46.

² Ibid, p 47.

³ اللجنة الاقتصادية و الاجتماعية لغربي آسيا، مرجع سبق ذكره ، ص 12

الحكومة للانترنت في ممارسة الشفافية و التواصل مع جمهور المواطنين في صياغة السياسات و تطوير الخدمات¹، فالحكومة الإلكترونية اليوم لا تقتصر على حوسبة الخدمات وإعادة تصميم العمليات الداخلية، بل تهدف بشكل رئيسي إلى إنشاء بيئة مواتية تمكن المواطنين من الانخراط في الحوكمة، وحشد الدعم للسياسات العامة، وتشجيع تواصل الحكومات مع مواطنيها واستطلاع آرائهم عند صنع القرارات التي تؤثر في مستقبلهم، ويجري ذلك عبر استخدام أدوات التواصل الاجتماعي على المواقع الحكومية المزودة بتكنولوجيا الويب 2.0 مثل المدونات، والدرشة، والمنتديات، وفيسبوك، وتويتر وغيرها، وتتيح هذه التطبيقات والأدوات تلقي الآراء والملاحظات وحشد الدعم للسياسات العامة².

وفي تقرير سنة 2014، قد تمكنت كل من هولندا وجمهورية كوريا تقودان المرتبة العالمية في المشاركة الإلكترونية تليهما أورغواي. والمغرب وكينيا هما أولى متسابقتين في أفريقيا، في حين أن أورغواي وشيلي تتصدران المراتب في الأمريكتين.

و أعلى الدول المنفذة للمشاركة الإلكترونية في آسيا هما جمهورية كوريا واليابان، وأخيرا لا تزال استراليا ونيوزلندا تقودان أوقيانوسيا.

أما بالنسبة للجزائر فقد احتلت المرتبة 172 بقيمة 0.0784، إذ يبقى ضعيف جدا مقارنة بالبحرين بقيمة 0.8235 مرتبة 14 عالميا أو المغرب الذي احتل المرتبة 17 عالميا بقيمة 0.8039 والصدارة على المستوى الإفريقي، مما يدل على ضعف المشاركة الإلكترونية للمواطن الجزائري في صنع القرار.

أما سنة 2018 فقد ارتفع مؤشر تنمية الحكومة الإلكترونية ليصل 0.4277 مكون من مؤشر الخدمة عبر الانترنت بـ 0.2153 ومؤشر البنية التحتية للاتصالات بـ 0.3899 ومؤشر راس المال البشري 0.6640 بترتيب عالمي 130 بتحسن مقارنة بسنة 2016 حيث صعدت 20 مركزا، و تبقى بعيدة عن المراكز الأولى إفريقيا في أفضل مؤشر تنمية الحكومة الإلكترونية (موريشيوس، جنوب أفريقيا، تونس، سيشيل، غانا، المغرب، كابو فيردى، مصر، رواند، ناميبيا).

بالنسبة لقيمة مؤشر البنية التحتية للاتصالات في الجزائر في سنة 2018 تبدو ضعيفة جدا مقارنة مع الدول الخليجية الواردة في أعلى الترتيب مثل البحرين، الإمارات، السعودية وقطر، وهي أيضا أقل من نظيرتها كل من تونس والمغرب .

¹ حواس صلاح و آخرون، مرجع سبق ذكره ، ص 13

² اللجنة الاقتصادية و الاجتماعية لغربي آسيا، مرجع سبق ذكره ، ص 12

ووفقا لدراسة عام 2018 ، صنف الدنمرك وفنلندا وكوريا كقائدين عالميين بشأن المشاركة الإلكترونية بينما تتابع هولندا وأستراليا واليابان ونيوزيلندا والمملكة المتحدة والولايات المتحدة وإسبانيا .¹

تقوم الدول الرائدة في المشاركة الإلكترونية بتنفيذ مبادرات مختلفة .على سبيل المثال، في الدنمرك، تعد المشاركة الإلكترونية جزءا من الإستراتيجية الرقمية للبلد للفترة . 2020 - 2016 في أستراليا، يجب على جميع الهيئات التي تقوم بتصميم خدمات جديدة أو إعادة تطوير الخدمات العامة أن تفي بمعيار الخدمات الرقمية الأسترالي، بما في ذلك المعيار "9" الذي يضمن إمكانية الوصول إلى الخدمة المقترحة لجميع المستخدمين، بغض النظر عن قدرتهم وبيئتهم . 24 لدى اليابان " صندوق الأفكار الرقمية للحكومة 2017 كمكان لمناقشة قضايا الحكومة الإلكترونية على نطاق واسع مع مواطنيها وتحقيق خدمات إلكترونية عالية الجودة².

المطلب الثالث : معوقات تطبيق مشروع الحكومة الإلكترونية في الجزائر

بالنظر إلى موقع الجزائر في المؤشرات السابقة عرضها يتضح لنا تأخر الجزائر في مشروع الحكومة الإلكترونية عربيا ودوليا، ويمكن إرجاع هذا التأخر المسجل بالنسبة للجزائر عربيا وعالميا في المؤشرات المذكورة سابقا إلى ما يلي :

-تأخر الاهتمام الحكومي بقطاع تقنيات الإعلام والاتصال: تمكنت الجزائر من تحقيق الربط بشبكة الانترنت عن طريق ايطاليا في شهر مارس 1994 غير أن اهتمام الحكومة بقطاع تقنيات الاتصال عموما، وبالانترنت وما تعلق بها بصفة خاصة كان محتشما مدة أكثر من عقد كامل إذ لم يحظ هذا القطاع باهتمام حكومي مميز إلا بعد سنة 2008 حينما أسست لجنة ووضعت برنامج الجزائر الإلكترونية 2013 .

بينما الكثير من الدول العربية كانت سباقة في هذا الميدان وخطت خطوات جيدة في تبني تكنولوجيا المعلومات والاتصالات مقارنة بالجزائر "فقد أحدثت مصر مثلا وزارة للاتصالات وتقانات المعلومات عام 1999، ووضعت الأسس لخطة وطنية ترمي إلى تشييد قواعد لمجتمع المعلومات في مصر... وبذلت تونس جهودا ملموسة في النصف الأخير من العقد الماضي استهدفت تطوير وتوسيع البنية التحتية للاتصالات وتنمية القدرات البشرية وأطلقت الأردن عام 2000 مبادرة لاحتضان تقانات المعلومات والاتصالات، واجتذاب الاستثمارات الأجنبية المباشرة، أما دولة الإمارات، فتميزت عن سواها من الدول العربية الأخرى بتنفيذ أنشطة عديدة أثمرت على أرض الواقع خلال أزمنة تعتبر قياسية بكل المعايير"³.

¹ لمزيد من المعلومات انظر الملحق رقم (05)

² الأمم المتحدة، دراسة الحكومة الإلكترونية 2018 تجهيز الحكومة الإلكترونية لدعم التحول نحو مجتمعات مرنة و مستدامة، نيويورك 2018، ص 116.

³ برنامج الأمم المتحدة الإنمائي، مؤسسة محمد بن راشد آل مكتوم، تقرير المعرفة العربي 2009 ، شركة دار الغرير للطباعة والنشر، دبي، الإمارات العربية المتحدة ص 137-138.

إن هذا الترتيب غير اللائق بدولة بحجم الجزائر يعود إلى انصراف اهتمام الحكومات الجزائرية إلى معالجة المشكلات الاقتصادية والسياسية والاجتماعية وعدم مساهمتها لمتطلبات العصر وما يستلزمه للدخول في الاقتصاديات المبنية على المعرفة خاصة في العقد الأخير من القرن العشرين، لكن بعد تعافي البلد من الأزمة الأمنية وتعافي مداخيل الجزائر ومواردها المالية لم تكن هناك مشاريع في مستوى القدرات المالية والبشرية التي تتوفر عليها البلاد.

وإذا قارنا مدى اهتمام الحكومة الجزائرية بسياسة تقنيات المعلومات والاتصالات مع نظيراتها الحكومات العربية نجد أنها تحتل المراتب الأخيرة،¹ بحيث أشار تقرير المعرفة العربي لسنة 2016 على أن الجزائر تتدلى الترتيب، في حين حققت الإمارات المركز الأول عالمياً في وضع مؤشر تكنولوجيا المعلومات والاتصالات في الرؤية المستقبلية للدولة، وأيضاً في مستوى نجاح الحكومة في الارتقاء بتكنولوجيا المعلومات والاتصالات وفي الطرف الآخر، توجد موريتانيا والجزائر وليبيا واليمن التي تحتاج إلى بذل جهود كثيرة لتحقيق مستوى أفضل في استخدامات الإنترنت للتعامل التجاري وتدريب العاملين؛ حيث حققت أقل الأرقام في هذه المجموعة من المكونات.

— ضعف جاهزية شبكة المعلومات والاتصالات :

نظراً للدور الرئيسي الذي يلعبه قطاع تكنولوجيا المعلومات والاتصالات كمحرك رئيسي لعملية التنمية الاقتصادية بصفة عامة وتطوير البنية التحتية للقطاع وللمؤسسات الأعمال بصفة خاصة " يصدر المنتدى الاقتصادي العالمي تقاريره السنوية يبين من خلالها مدى جاهزية شبكة المعلومات والاتصالات " *Readiness for Network Word* للدول المشاركة. ولقد أفادت التقارير الصادر عن المنتدى الاقتصادي العالمي حول استخدام تكنولوجيا الإعلام والاتصال عبر العالم في طبعاته التاسعة أن الجزائر من بين الدول التي تحتل المراتب الأخيرة عالمياً وعربياً، متأخرة بذلك عن الدول العربية المجاورة ودول المغرب العربي المجاورة.²

— ضعف عدد مستخدمي الانترنت :

محدودية انتشار استخدامات الانترنت في الجزائر، بحيث نسبة مستخدمي (نسبة مئوية من عدد السكان) هذه التقنية الواسعة الانتشار عالمياً لازال ضعيفاً مقارنة بدول مجاورة أو أفريقية أو عربية، وفي إحصائيات إلى آخر

¹ برنامج الأمم المتحدة الإنمائي، مؤسسة محمد بن راشد آل مكتوم، تقرير المعرفة العربي 2016 ، شركة دار الغرير للطباعة و النشر، دبي ، الإمارات العربية المتحدة ص ص 137-138

² محمد شايب و آخرون ،مداخلة بعنوان تقييم قطاع الاتصالات و تكنولوجيا الإعلام في الجزائر بعد عشرية من الإصلاحات ، المؤتمر الدولي حول تقييم أثار برامج الاستثمارات العامة و انعكاساتها على التشغيل و الاستثمار والنمو الاقتصادي خلال الفترة 2001-2014 ، جامعة سطيف 1 ، الجزائر 2013 ص 12.

نهاية سنة 2017 لا تتعدى نسبة مستخدمي الانترنت في الجزائر 44.2 % في حين في دول مجاورة مثل تونس وصلت فيها النسبة إلى 67.7 %، أما المغرب فقد وصلت إلى 62.4 %، وقد سجلت نسب مرتفعة في دول تتميز بقلّة إمكانياتها المادية والبشرية على سبيل المثال في كينيا إلى 85 %، وسجلت البحرين أعلى نسبة عربيا قدرت بـ 98 %.¹

—ضعف تدفق الانترنت:²

وأشار أحدث تقرير للموقع المتخصص "سبيد تيسـت speedtest" لشهر ماي 2018 بأن سرعة تدفق الانترنت الثابت في الجزائر بلغت 3.86 ميغا بايت في الثانية، ما يجعلها في المرتبة ما قبل الأخير متقدمة بفارق ضئيل عن فنزويلا صاحبة المرتبة الأخيرة والتي بلغت سرعة تدفق الانترنت 3.81 ميغا بايت في الثانية، بينما تقدمت على الجزائر لبنان بفارق كبير يقدر بـ 44 في المائة بسرعة تدفق 5.57 ميغا بايت ، أما بالنسبة للانترنت النقال فقد احتلت الجزائر المرتبة متأخرة، حيث صنفت في الخانة 121 في قائمة تضم 125 بلد، حيث بلغت سرعة التدفق 7.53 ميغا بايت خلال شهر ماي، ما جعل الجزائر تفقد ثلاث مراتب بالمقارنة مع التصنيف السابق. وتتأخر عن معظم البلدان العربية ودول المنطقة أيضا، الأمر الذي يؤكد على التأخر الذي تعاني منه الانترنت والتقنيات الحديثة للاتصال في الجزائر.

—معوقات بشرية :

- هجرة آلاف المهندسين في الإعلام الآلي في ظل الوضع السياسي والاجتماعي وخاصة الأمني الصعب في العشرية السوداء، كان له الأثر في فقدان كفاءات قادرة على إنجاح المشروع .
- عدم كفاية التدريبات اللازمة للعاملين في الأجهزة الحكومية، حيث يقتصر تدريبهم على الشرح النظري دون العملي .
- انعدام أو ضعف الوعي بأهمية التكنولوجيا و تطبيقاتها، بل تبين مواقف سلبية منها.

—ضعف مجتمع المعلومات: حيث تعاني الجزائر من الأمية التعليمية وبشكل أكبر الأمية التكنولوجية، ويرجع ذلك إلى اعتبارات عديدة منها انخفاض معدل الدخل، ضعف البرامج التعليمية في أطوار تعليمية مختلفة، وهو ما أثر سلبا على تكوين مجتمع قادر على مواكبة التحول الإلكتروني ويساهم في ثقافة التغيير داخل مؤسسات

¹ <http://www.internetworldstats.com/stats1.htm> , date de consultation 20/06/2018

² الموقع الإلكتروني لجريدة الشروق <http://www.echoroukonline.com/ara/articles/214198.html> تاريخ الاطلاع على الموقع 20/06/2015

الخدمة، إذ أن الجزائر وبالرغم من تداول مصطلح مجتمع المعلومات في العديد من الخطابات الرسمية، إلا أنها لا تزال تعاني من مشكل بناء الإطار العام لهذا المجتمع.¹

— معوقات تشريعية : الذي يتطلب إصدار تشريعات متخصصة في هذا الشأن وتدريب مجموعة مناسبة من القضاة و المحامين وفق ما يتطلبه التعامل الرقمي.²

— معوقات أمنية : يعد الأمن المعلوماتي من أهم التحديات التي تواجه تطبيق الحكومة الالكترونية، من حيث إمكانية التعرض إلى اختراق للمنظومة المعلوماتية من قبل قراصنة، وما يترتب عنه من فقدان الخصوصية وسرية المعلومات وسلامتها وضمان بقائها وعدم حذفها أو تدميرها.

— ضعف الثقة في التعاملات الالكترونية :

"هناك فئات واسعة من المتعاملين الاقتصاديين وكذا المواطنين يتخوفون من استعمال البطاقة المغناطيسية في سحب أموالهم بسبب كثرة الأخطاء الناجمة عن جهاز السحب الالكتروني والتأخير الكبير في تحيين حساباتهم".³

المبحث الثالث :

نماذج عربية ناجحة في تطبيق الإدارة الالكترونية

سعيًا منها مختلف الحكومات في العالم نحو تطوير أدائها والاستجابة لتطلعات مواطنيها، بادرت لإقامة حكومة الكترونية، ومنها دول عربية برزت في هذا المجال وتميزت بتجاربها الرائدة وما حققت من خدمات متميزة أدت إلى تحقيق الرفاهية والسعادة لمواطنيها، وعليه ارتأينا التطرق لهذه التجارب الرائدة باعتبارها نماذج ناجحة يقتدى بها .

المطلب الأول: تجربة حكومة دبي الذكية

تمثل دائرة حكومة دبي الذكية تجربة فريدة على مستوى الوطن العربي، باعتبارها الحكومة الإلكترونية الأولى في الشرق الأوسط وفي المنطقة، وقد كانت ولا تزال نموذجًا يحتذى به كثير من التجارب الإقليمية. وقد اختارتها منظمة التعاون الاقتصادي والتنمية لرأس مجموعة العمل المكلفة بمحور "الحكومة الإلكترونية وتبسيط الإجراءات الإدارية" بمشاركة كل من إيطاليا وكوريا الجنوبية في المنطقة العربية عمومًا.

¹ علاوي عبد الفتاح و آخرون ، دور الإدارة الالكترونية في ترشيد الخدمة العمومية -التجربة الجزائرية كنموذج، الملتقى العلمي حول جودة الخدمة الالكترونية في ظل الحوكمة الالكترونية حالة البلدان العربية ، جامعة بومرداس ، الجزائر 2014، ص 15

² احمد بن عيشاوي ، اثر تطبيق الحكومة الالكترونية على مؤسسات الأعمال ، مجلة الباحث ، العدد السابع ، جامعة قاصدي مرباح، ورقلة ، الجزائر ، 2010/2009، ص 290

³ المرجع السابق ، ص 293.

الفرع الأول : التعريف بمؤسسة حكومة دبي الذكية¹

تعد مؤسسة حكومة دبي الذكية الذراع التقني لمبادرة "دبي الذكية" التي تسعى لتحويل دبي إلى المدينة الأذكى والأسعد في العالم. ونظرا لأن المؤسسة تعمل تحت مظلة مكتب مدينة دبي الذكية فإن رؤيتها تتواءم معه وتتمثل في "جعل دبي أسعد مدينة على وجه الأرض". وتتولى المؤسسة رسميا إدارة عملية إنجاز التحول الإلكتروني والذكي في حكومة دبي والإشراف على تنفيذها.

أولا : الروية و الرسالة

أما رسالتها فتتمثل في "تحقيق السعادة من خلال تقديم خدمات وبنى تحتية ذكية ذات مستوى عالمي". إن رؤية القائد صاحب السمو الشيخ محمد بن راشد آل مكتوم نائب رئيس الدولة رئيس مجلس الوزراء حاكم دبي، تساوي بين التقنية والعمل باتجاه تحقيق شكل استثنائي من جودة الحياة، ومن هذا المنطلق فإن التكنولوجيا ليست هي الهدف النهائي، بل إن تحقيق سعادة مستدامة للمواطنين والمقيمين والزوار هو الهدف الذي نسعى إليه في مسيرتنا بالتعاون مع شركائنا في دبي الذكية.

حافظت مؤسسة حكومة دبي الذكية على ريادتها في توفير حلول المدينة الذكية منذ العام 2000 عندما تم إطلاقها تحت مسمى "حكومة دبي الإلكترونية". ثم قام صاحب السمو الشيخ محمد بن راشد آل مكتوم بتغيير المسمى إلى "دائرة حكومة دبي الذكية" في شهر يونيو من العام 2013 تماشيا مع مبادرته القاضية بالتحول إلى عصر الحكومة الذكية. وفي شهر نوفمبر من العام 2015 أصدر سموه قانونا آخر بتحويلها إلى مؤسسة ثم أعيد صياغة علامتها التجارية في شهر مارس من العام 2016 التي أسفرت عن هوية جديدة وشعار جديد لها .

وبموجب اختصاصاتها، تتولى مؤسسة حكومة دبي الذكية القيام بالعديد من المهام والصلاحيات من بينها: اقتراح الاستراتيجية العامة للحكومة الذكية، والإشراف على عمليات التحول الذكي على مستوى الجهات الحكومية، ومراجعة خطط الجهات الحكومية وميزانياتها المتعلقة بالتحول الذكي وتقنية المعلومات والخدمات الذكية والبنية التحتية، واقتراح التشريعات اللازمة لتسهيل عملية التحول الذكي .

ثانيا : أهداف المؤسسة

تهدف المؤسسة إلى المساهمة في بناء مجتمع المعرفة، من خلال تميز القطاع الحكومي في التحول الذكي، وتقديم خدمات ذكية إبداعية لجميع فئات المجتمع بالاعتماد على كوادر مؤهلة وإجراءات عمل وأنظمة تقنية متطورة وفق أفضل المعايير و الممارسات العالمية .

ثالثا: اختصاصات المؤسسة

يكون للمؤسسة في سبيل تحقيق أهدافها، القيام بالمهام والصلاحيات التالية:

¹ الموقع الإلكتروني لحكومة دبي الذكية www.dsg.gov.ae تاريخ الاستشارة 2018/04

- اقتراح الاستراتيجية العامة للحكومة الذكية وعرضها على المكتب لاعتمادها، ومتابعة تنفيذها.
- الإشراف على عمليات التحول الرقمي على مستوى الجهات الحكومية.
- اقتراح الإطار الهيكلي والسياسات والمعايير لإدارة تقنية المعلومات على مستوى الجهات الحكومية .
- توفير الخدمات الذكية وفق أفضل الممارسات العالمية.
- اقتراح المبادرات الاستراتيجية التي تحقق مستوى عالٍ من التكامل في الإجراءات الحكومية وعرضها على المكتب لاعتمادها، ومتابعة تنفيذها.
- مراجعة خطط وميزانيات الجهات الحكومية المتعلقة بالتحول الرقمي وتقنية المعلومات والخدمات الذكية والبنية التحتية، بالتنسيق مع الجهات الحكومية، ورفعها للمكتب لإقرارها .
- اقتراح التشريعات اللازمة لتسهيل عملية التحول الرقمي بالتنسيق مع الجهات المعنية، ورفعها للمكتب لإقرارها.
- توفير خدمات نظم معلومات ذات طبيعة مشتركة، بما في ذلك نظم المالية، والعقود والمشتريات والمخازن، والموارد البشرية، وإدارة المشاريع والصيانة، وخدمات البريد والتراسل الإلكتروني والأرشفة، وبوابة الدفع الرقمي والبوابة الذكية، ونظم الترابط والتكامل الرقمي، ونظم دعم اتخاذ القرار، وذلك على مستوى الجهات الحكومية.
- توفير خدمات حاسوبية مشتركة وشبكات موحدة لمعلومات الجهات الحكومية، والإشراف على تشغيلها، والمحافظة على مستوى أدائها.
- التنسيق والإشراف على حملات التوعية التي تستهدف شرائح المجتمع المختلفة، لتعزيز مستوى استخدام الأنظمة والخدمات الذكية التي تقدمها الحكومة والجهات الحكومية بوسائل ذكية متطورة
- تكوين القدرات المؤسسية والمهنية المطلوبة لتحقيق أهداف المؤسسة، وإعداد الخطط اللازمة لاستقطاب وتطوير وتأهيل الكفاءات البشرية المطلوبة للعمل في الجهات الحكومية في مجال تقنية المعلومات والحكومة الذكية.
- التواصل مع الجهات الحكومية وتقديم الدعم اللازم لها لتمكينها من الاستفادة القصوى من الخدمات المشتركة.

الفرع الثاني: تنظيم إدارة دبي الذكية

أولاً: مهام إدارة الدعم المؤسسي

- تتولى هذه الإدارة توفير الخدمات المتعلقة بالموارد البشرية والمشتريات والمالية والحسابات، وكذلك الخدمات الإدارية العامة والخدمات القانونية والتعاقدية لكافة الأقسام في حكومة دبي الذكية. وتضطلع أيضاً بوظيفة دعم الأعمال، متممة بذلك الفعاليات العديدة الجارية في حكومة دبي الذكية. وتنقسم هذه الإدارة إلى قسمين:
- قسم الشؤون المالية.
 - قسم الموارد البشرية والشؤون الإدارية.

ثانيا: مهام إدارة الاستراتيجية والحكومة

تتولى إدارة الاستراتيجية والحكومة ضمان تطوير استراتيجية دائرة حكومة دبي الذكية وترشيدها، وكذلك الإشراف على سير عملها وإعداد تقرير عنه. كما تتولى صياغة المبادرات الاستراتيجية للتحويل الإلكتروني والقواعد الحاكمة لها وتنفيذها؛ بما يرفد الاقتصاد والمجتمع المبنين على المعرفة في دبي وفقاً لخطة دبي الاستراتيجية. كذلك تتولى هذه الإدارة تحديد السياسات والمعايير والأطر المتعلقة بالحكومة الذكية وتعيد صياغتها على مستوى الحكومة، مع إجراء عمليات التدقيق والتقييم الخاصة بتبنيها والتقييد بها.

علاوة على تحديد أطر الجودة اللازمة والإسهام بتنفيذها و/ أو الإشراف عليها على مستوى حكومة دبي الذكية. ويتبع هذه الإدارة قسم تحت مسمى الاستراتيجية وإدارة الأداء.

ثالثا : مهام إدارة الاتصال و تطوير الأعمال

تتولى هذه الإدارة تحديد العملاء وقطاعاتهم وتخطيط هذه القطاعات تلبية لاحتياجاتها وتوقعاتها عبر توفير خدمات وحلول إلكترونية بهدف ضمان التركيز على العملاء ونيل رضاهم. وتقوم الإدارة بتنفيذ فعاليات مدروسة في مجالي الاتصالات والتسويق بهدف تلبية الأهداف الرامية إلى قياس مدى تبني العملاء لها. وتنفيذ فعاليات تسويقية بما فيها العلاقات العامة والحملات الإعلانية والإعلامية والتسويقية ومتابعة الفعاليات.. وتنسق النشاطات التدريبية كجزء من بناء المعرفة لدى العملاء إلى جانب توفير خدمات رعايتهم، ودعمهم المتواصل. تضطلع الإدارة أيضا بتوفير الخدمات الإبداعية وخدمات المحتوى؛ بما في ذلك إعداد المحتوى العربي والإنجليزي لوسائل الإعلام وخدمات تصميم الرسوم البيانية وإعداد النصوص الترويجية.. وهكذا تتولى الإدارة تخطيط وإدارة التفاعل بين حكومة دبي الذكية وعملائها، وهم:

• دوائر حكومة دبي.

• الجمهور.

• قطاع الأعمال.

وتعد إدارة الاتصال وتطوير الأعمال واجهة العميل بالنسبة لكافة خدمات حكومة دبي الذكية . وتنقسم

هذه الإدارة إلى:

- قسم خدمة العملاء.

- قسم الإعلام وإدارة المحتوى.

- قسم التدريب وإدارة الفعاليات..

- قسم إدارة حسابات القطاعات الاستراتيجية.

رابعاً : مهام إدارة البنية التحتية

تتولى إدارة البنية التحتية تزويد المستخدمين الداخليين في حكومة دبي الذكية والجهات التابعة لحكومة دبي بخدمات البنية التحتية والتكنولوجيا التي تركز على العملاء . والإدارة مسؤولة عن تخطيط عملية تطوير خدمات البنية التحتية والتكنولوجيا وتنفيذها وتوفيرها، وكذلك تصميم هذه العملية والإشراف عليها. وتنقسم الدائرة إلى:

- قسم التواصل والتراسل الإلكتروني.

- قسم إدارة الشبكات.

- قسم إدارة أنظمة التطبيقات.

- قسم إدارة النظم.

- قسم الدعم الفني.

خامساً: مهام إدارة نظم تخطيط الموارد الحكومية

تتولى إدارة نظم تخطيط الموارد الحكومية توفير الخدمات المتعلقة بتلك النظم، والتي تركز على العملاء في النواحي المتعلقة بالوظائف الإدارية (الخلفية) (الحكومة دبي). والإدارة مسؤولة عن عمليات التخطيط والإشراف والتنفيذ، كما تساهم في حل الإشكالات المتعلقة بخدمات نظم تخطيط الموارد الحكومية وقياس أدائها، فيما تشارك بفعاليات مختارة على صعيدي العملاء والتسويق، وتنقسم هذه الإدارة إلى:

- قسم تطبيق النظم.

- قسم النظم المالية.

- قسم نظم صيانة الأصول.

- قسم نظم التزود.

- قسم نظم الموارد البشرية.

- قسم نظم الرواتب.

- قسم تطوير نظم الموارد الحكومية.

سادساً: مهام إدارة الخدمات الذكية

تتولى إدارة الخدمات الذكية تطوير حلول البرامج وتعزيزها وصيانتها من خلال دورة متكاملة لتحديث البرامج بطريقة وافية تلتزم بمعايير الجودة بما يتوافق مع متطلبات العمل اللازمة والإرشادات الفنية وعمليات تطوير البرامج.. علاوة على التواصل مع المتعاملين .وهي توفر الخدمات المشتركة.مثل مركز الاتصال(اسأل دبي)، بوابة الدفع الإلكتروني، ونظام الشكاوى الإلكتروني، كما تقوم هذه الإدارة بتحليل النظم وتصميم الفعاليات وتجهيز بنى قوية للتطبيقات وتنفيذ حلول البرامج. وتنقسم الإدارة إلى:

- قسم الدفع الإلكتروني.
- قسم تكامل الخدمات الحكومية.
- قسم تطوير الحلول الإلكترونية.
- قسم تطوير نظم الذكاء المؤسسي.

الفرع الثالث: الخدمات التي تقدمها حكومة دبي الذكية

وتنقسم الخدمات المقدمة إلى عدة أشكال على حسب الجهة المستفيدة:¹

أولاً : الخدمات المقدمة للجهات الحكومية

وباعتبار الدائرة مسؤولة عن تحديد الاستراتيجية العامة للحكومة الذكية وتوفير القيادة والتوجيه والإشراف على عمليات التحول الإلكتروني والذكي على مستوى الجهات الحكومية، والمساهمة في تحقيق هدف بناء مجتمع المعرفة في دبي فهي تقدم خدمات موجهة للدوائر الحكومية تستند على عشرة دعائم أساسية، يمثل كل منها ركيزة في تحقيق المهمة:

أ- **نظم تخطيط الموارد الحكومية:** يوفر قطاع نظم تخطيط الموارد الحكومية منظومة من الحلول التقنية التي تشغل العمليات الأساسية لـ 26 دائرة حكومية محلية، وتوفر قاعدة للتكامل الحكومي الشامل بين دوائر وجهات دبي الحكومية؛ تجسيدا لرؤية التحول الإلكتروني في دبي. وقد أطلقت مجموعة من الحلول المشتركة لتشغيل العمليات في المجالات: الموارد البشرية والرواتب والمالية واللوجستية وإدارة الأصول... وغيرها؛ اضطلع بها فريق من الخبراء الحكوميين يعكف على تطبيق هذه الأنظمة والتحسينات المضافة على صعد: التدريب، والدعم الفني، وتقديم الاستشارات التقنية.

ب- **شبكة المعلومات الحكومية:** هذه الشبكة هي حجر الزاوية في البنية التحتية الإلكترونية لحكومة دبي، بكونها شبكة طرق سريعة وآمنة معا، وهي شبكة موحدة تربط أنظمة الدوائر لتوفر نقل المعلومات والمعاملات الحكومية وتبادلها في ما بينها بدرجة عالية من الحماية؛ تضمن موثوقية تلك المعلومات ومناعتها تجاه أي خطأ أو تدخل خارجي. وقد بذلت " حكومة دبي الذكية " جهودا مضيئة لبناء مكونات هذه الشبكة التي تربط نحو 50 نقطة اتصال مع الجهات الحكومية وشبه الحكومية بسرعة اتصال عالية ضامنة اتصالا سلسا وتشمل الشبكة أحدث مقاسم الشبكات والجدر النارية، بإدارة فريق متخصص يحدد سياسات الترابط ما بين الدوائر وبين الشبكة. كما يقوم بمهام الرقابة على الشبكة ومتابعتها بما يضمن ديمومة عملها أو التدخل الفوري عند حدوث أي طارئ.

ج- **خدمات التراسل والتعاون:** يمثل البريد الإلكتروني الفعال وأدوات التعاون ومنظومة إدارة عمل الفريق جزءا رئيسا من أدوات العمل الإلكترونية في المؤسسات الحكومية في دبي، خصوصا مع القدر الكبير من المشروعات

¹ الموقع الرسمي الإلكتروني لحكومة دبي الذكية <http://www.dsg.gov.ae> تاريخ الاستشارة 05/2018

التي تنفذها الإمارة وتختصر بها عقودا من التنمية والتعمير؛ وهو ما دعا " حكومة دبي الذكية " لتوفير منصات خاصة لتشغيل أفضل أنظمة البريد الإلكتروني وتطبيقات التعاون ومنظومات إدارة عمل الفريق، تردفها تطبيقات خاصة بإدارة المشروعات وتوزيع المهام على الموارد البشرية المتوفرة. تمتاز هذه الأنظمة بأنها موحدة على مستوى دوائر دبي، ما يجعل من العمل المشترك عبر الجهات الحكومية تجربة سهلة وانسيابية، لكون كافة الأشخاص يتعاملون مع التطبيقات وأدوات العمل ذاتها.

د- تمكين الحضور على شبكة الإنترنت: توفر حكومة دبي الذكية باقة من الخدمات لتمكين حضور الدوائر الحكومية على شبكة الإنترنت سواء كانت بتقديم معلومات (أو تحديثات) عن دورها ومهامها، وشعارها، ومكانها، وموقعها على شبكة الإنترنت، وخدماتها الرئيسية، وخدماتها الإلكترونية، وارتباطها بالأحداث المباشرة عبر بوابة حكومة دبي إمارات أو كانت باستضافة مواقعها الإلكترونية ضمن منصة ذات مواصفات عالية.

هـ- تمكين المشاركة الإلكترونية: سعى حكومة دبي الذكية لتفعيل قنوات تواصل تمكن المشاركة الإلكترونية عبر شبكة الإنترنت للجمهور الخارجي بمختلف شرائحه، وأيضاً لموظفي الجهات الحكومية؛ وذلك لتعزيز الأداء الحكومي ورفع جودة خدماتها بهدف كسب رضا المتعاملين والوصول للأفضل. وعليه تم توفير نظامي الشكاوى والاقتراحات الإلكترونيين، وخدمة الاستطلاع الإلكتروني، للمساهمة في تعزيز هذه الرؤية .

و- إتاحة الخدمات الإلكترونية لحكومة دبي الذكية: تشمل الخدمات المشتركة للدوائر الحكومية تصميم الخدمات المحورية المشتركة وتطويرها. وتتضمن هذه الخدمات الدفع الإلكتروني، وبوابة الرسائل النصية القصيرة : الاستعلام والإشعار، واستطلاع الرأي الإلكتروني، والتكامل الإلكتروني، ونظام قاعدة الخدمات الحكومية، ومركز الاتصال الموحد أسأل دبي وغيرها .

ز- الخدمات الاستشارية الاستراتيجية: ستلزم الخدمات الاستشارية توفير النصائح والإرشادات الاستراتيجية والعملياتية والتكنولوجية للجهات الحكومية لمساعدتها في ضبط جودة التحول الإلكتروني. وقد اكتسبت حكومة دبي الذكية على مر السنين خبرة عملية في توفير حلول وخدمات إلكترونية على صعيد التخطيط والتنفيذ . وتهدف الخدمات الاستشارية إلى نقل المعرفة الحقيقية المبنية على الخبرة إلى الجهات العاملة في ظروف مماثلة بغية مساعدتها في التغلب على التحديات التي تواجهها وتسريع تنفيذ ما لديها من تطبيقات . ولحكومة دبي الذكية حرية اصطفاء الخدمات الاستشارية التي ستتولى تنفيذها، وهي تخصص خبراء في هذا المضمار ممن يتمتعون بالخبرة وسعة الاطلاع في نطاق كل التزام من التزاماتها. الخبرة التي تتمتع بها حكومة دبي الذكية حالياً تشمل، على سبيل المثال لا الحصر : التمكين الإلكتروني للعملاء للتعامل مع الخدمات والقنوات المحورية، وكذلك خدمات الدعم الإداري التي تجري في الواجهة الخلفية ومنها : الموارد البشرية والمالية والمحاسبة والمشتريات.

ح- المصادر الموحدة في جميع إدارات الحكومة: توحيد المصادر على مستوى إدارات حكومة دبي له أهمية كبيرة في تحقيق خصومات بالأسعار تساعد على تخفيض النفقات الإدارية، وتبسيط عملية الشراء، لذا وفرت حكومة دبي الذكية لجهات حكومة دبي اتفاقية توحيد المصادر مع جهات خارجية (مايكروسوفت، أوراكل.....) لتمكن تلك الجهات من استخدامها والاستفادة منها بأقل التكاليف.

ط- خدمات التدريب: تماشيا مع الرؤية المستقبلية لحكومة دبي، وحرصا من مؤسسة حكومة دبي الذكية على تطوير الخدمات الإلكترونية المقدمة لجميع القطاعات المجتمعية، وضمنا لتطبيق الأنظمة الإلكترونية الحكومية الموفرة من قبل حكومة دبي الذكية لجميع جهات حكومة دبي بشكل فعال؛ فقد جاء إنشاء مركز تدريب حكومة دبي الذكية في بداية عام 2009، ليكون المقر المعتمد لتنظيم الدورات التدريبية على تلك النظم، والتي يديرها قسم إدارة التدريب عبر تنظيم دورات تدريبية مخططة لموظفي الجهات باللغتين العربية والإنجليزية. علاوة على تلبية المركز أية احتياجات تدريبية ترده من خلال طلبات مباشرة من الجهات .

ي- خدمات دعم ما بعد التنفيذ: توفر حكومة دبي الذكية باقة من خدمات الدعم (ما بعد التنفيذ) للجهات الحكومية الأخرى لتحسين أداء خدمة ما وفرتها حكومة دبي الذكية للجهة.

و لمزيد من التفصيل حول الخدمات التي تقدمها حكومة دبي الذكية للجهات الحكومية انظر الملحق رقم (05)

ثانيا: خدمات للأفراد والشركات

تمثل مؤسسة حكومة دبي الذكية تجربة فريدة على مستوى الوطن العربي، باعتبارها الحكومة الإلكترونية الأولى في الشرق الأوسط وفي المنطقة، وقد كانت ولا تزال نموذجا يحتذى به كثير من التجارب الإقليمية . وباعتبار الدائرة مسؤولة عن تحديد الاستراتيجية العامة للحكومة الذكية وتوفير القيادة والتوجيه والإشراف على عمليات التحول الإلكتروني على مستوى الجهات الحكومية، والمساهمة في تحقيق هدف بناء مجتمع المعرفة في دبي، تقدم مؤسسة حكومة دبي الذكية خدمات للجمهور وقطاع الأعمال تتضمن الآتي:¹

أ- دبي.إمارات: أنشأت حكومة دبي الذكية البوابة الموحدة الرسمية لحكومة دبي دبي.إمارات* لتجنب المستخدم حفظ أسماء عشرات المواقع الإلكترونية للجهات الحكومية وتمكنه في الوقت نفسه من الوصول إليها بسهولة.

تعد البوابة مدخلا للقائمين في الإمارة إلى ما يزيد على 1500 خدمة حكومية. ويمكن اعتبارها مجمعا حكوميا افتراضيا، يستطيع متصفحه أن يجول في كافة الجهات الحكومية؛ إذ يوفر محتوى البوابة باللغتين العربية

¹ الموقع الرسمي الإلكتروني لحكومة دبي الذكية <http://www.dsg.gov.ae> تاريخ الاستشارة 05/2018
* انظر الملحق رقم (07)

والإنجليزية للمتصفحين بطاقة تعريف بكافة الجهات التابعة لحكومة دبي ومعلومات الاتصال الخاصة بها، ويسلط الضوء على مبادرات التحول الإلكتروني فيها، إضافة إلى دليل الخدمات الأساسية. ويمكن للمستخدمين الوصول إلى الخدمة أو المعلومة المطلوبة عبر عدة قنوات: محرك البحث، ودليل الخدمات، وقطاعات المستخدمين، وقائمة الجهات الحكومية، والتصفح وفق الموضوعات، ووفق باقات الخدمات الحياتية.

ب- وظائف دبي¹: وظائف دبي " هي إحدى الوسائل المبتكرة التي تطورها مؤسسة حكومة دبي الذكية (الذراع التقني لمبادرة "دبي الذكية" التي تهدف إلى تحويل دبي إلى المدينة الأذكى والأسعد في العالم)، للربط بين الباحثين عن عمل من كل الفئات ومن أي مكان، وبين الجهات الحكومية في دبي <http://www.dubai.ae> .

ج- الشكاوى الإلكترونية: يعد نظام الشكاوى الإلكتروني المركزي الذي أطلقه المجلس التنفيذي في دبي بالتعاون مع حكومة دبي الذكية www.ecomplain.ae ، الأول من نوعه على مستوى المنطقة، ليكون رافعة لمستوى الأداء في القطاع العام بإمارة دبي . ويوفر النظام منصة حقيقية للمتعاملين لتقديم ملاحظاتهم بشأن ما يقدم لهم من خدمات، معبرا عن صوته المباشرة الذي يضمن لهم وصول شكاويهم إلى 28 دائرة وجهة حكومية مشتركة بالنظام .. ومن غير أية حواجز . ويشمل النظام آليات : تسلم الشكاوى ودراساتها ومعالجتها وقياس أثرها والاستفادة منها في تحسين الأداء، مع المحافظة المؤكدة على خصوصية المشتكي وسرية معلوماته.

د- الاقتراحات الإلكترونية: يعد أول نظام إداري متكامل وموحدا للتعامل مع اقتراحات المتعاملين والموظفين بفاعلية وكفاءة؛ إذ يشتمل على آليات تسلم الاقتراحات ودراساتها ومعالجتها .. بما يكفل تحسين الأداء الحكومي . كذلك تم تنفيذه بالتنسيق بين المجلس التنفيذي لحكومة دبي و"حكومة دبي الذكية" . وقد جاء هذا النظام الموحد كأحد الوسائل الفعالة التي تتخذها حكومة دبي لضمان إيجاد منهجية قياسية تستند إلى أفضل الممارسات العالمية والمحلية في مجالات التعامل مع الاقتراحات بفاعلية وكفاءة والاستفادة منها في تحسين الأداء الحكومي . ويشترك في النظام حاليا 26 جهة حكومية.

لمزيد من المعلومات، يرجى زيارة الموقع الإلكتروني <http://esuggest.dubai.ae>

هـ- الدفع عن طريق الهاتف المتحرك: بالإمكان استخدام الهاتف المتحرك لتسديد الرسوم الحكومية، وتشترك في هذه الخدمة حاليا 6 جهات .. ويمكن تنفيذ خدمة إضافة رصيد إلى بطاقتي "سالك" و"نول" الصادرتين عن هيئة الطرق والمواصلات، ودفع مخالفات شرطة دبي، ودفع فواتير هيئة كهرباء ومياه دبي، وتسديد فواتير اتصالات .. علاوة على خدمتي التبرع لدبي العطاء ومؤسسة الجلييلة الخيرية .

لمزيد من المعلومات، يرجى زيارة الموقع الإلكتروني <http://mpay.dubai.ae>

¹ الموقع الإلكتروني لبوابة وظائف دبي <https://dubaicareers.ae> تاريخ الاستشارة 05/2018

و-التوريد الإلكتروني: "التوريد الإلكتروني" هي البوابة الرسمية للتوريد الإلكتروني لحكومة دبي.. وتعدّ وجهة إلكترونية واحدة لجميع الموردين إلى دوائر و جهات حكومة دبي.

يستخدم هذه البوابة أكثر من 1000 خبير مشتريات في أقسام المشتريات التابعة لـ 35 جهة حكومية للإعلان عن فرص المناقصات المقبلة، وللبحث عن موردين، ثم تقييمهم واختيار الأنسب منهم لترسية العقود عليهم. العملية برمتها تدار إلكترونياً، مع تزويد المشتري والموردين بالوسائل الأكثر كفاءة وفعالية وشفافية لتحقيق التفاعل بينهم.

ز-اسأل دبي: "اسأل دبي" هو مركز اتصال موحد باللغتين العربية والإنجليزية للرد على استفسارات وشكاوى واقتراحات العملاء المتعلقة بالدوائر الحكومية، عبر عدة وسائل؛ منها الهاتف على الرقم 600 560 000، أو الفاكس على الرقم 043589706، أو البريد الإلكتروني help@dsg.gov.ae أو المحادثة المباشرة عبر الإنترنت على الموقع الإلكتروني <http://askdubai.dubai.ae>.

الفرع الرابع : حقائق وأرقام حول انجازات حكومة دبي الذكية

تتولى الحكومة بفضل تكنولوجيا المعلومات والاتصال توفير قيمة مضافة للأفراد وقطاع الأعمال الذين يسعون إلى الحصول على خدماتها بشكل سلس وسهل، وتلبي احتياجاتهم. كما تتولى تحقيق التكامل بين برنامج إدارة علاقات العملاء والواجهة الخلفية لتقديم الخدمة بهدف تأمين ربط الأفراد بالخدمات الحكومية بشكل عام.

ومن جانبها تقوم "حكومة دبي الذكية" بجمع حقائق وأرقام بناء على تقييم دوري للخدمات الإلكترونية يهدف إلى قياس التقدم الحاصل في أدائها وإنجازاتها ومقدارها من ناحية، والاستمرار في تحسين جودة الخدمات الإلكترونية للأفراد وقطاع الأعمال من ناحية أخرى. كما تهدف هذه الحقائق والأرقام إلى إبراز الوجه الإيجابي لمسيرة التحول الإلكتروني، والإشارة إلى مدى إقبال قطاعات المجتمع على تبني خيار الخدمات الإلكترونية كبديل عصري.

الجدول رقم (3-9) حقائق وأرقام عن الخدمات المشتركة (الإحصاءات حتى نهاية سبتمبر

2016)*

السنة	السنة		
*2016	2015	eService الخدمة الإلكترونية	مؤشرات الأداء الرئيسة
79.414	1.306	eSurvey الاستبانة الإلكترونية	العدد الإجمالي للاستبيانات المنجزة
96.328	189.103		العدد الإجمالي لردود الاستبانات المنجزة
5.575.165	60742.722	ePay الدفع الإلكتروني	إجمالي عدد العمليات المنفذة
8.339.340. 921	9.000.000. 000		إجمالي المبالغ المجموعة
824.561	660.443	mPay الدفع عن طريق الهاتف المتحرك	إجمالي عدد الصفقات
428.160.00 2	338.451.24 5		إجمالي المبالغ المجموعة
82,225	82,225	SMSDubai الاستعلام والإشعار	إجمالي عدد رسائل الاستعلام التي أُرسلت بنجاح
144.402.86 8	223,041,44 5		إجمالي عدد رسائل الإشعار

المصدر : الموقع الإلكتروني لحكومة دبي الذكية

<http://www.dsg.gov.ae/ar/OurPublications/Pages/FactsFigures.asp>

المطلب الثاني: تجربة قطر

لقد أدرك حضرة السمو الشيخ حمد بن خليفة آل ثاني، أمير دولة قطر بفطنته كقائد مسيرة، القيمة الكبيرة لثورة المعلومات والتي تمثل إحدى تحديات القرن الحادي والعشرين ودورها في الانتقال إلى الاقتصاد الرقمي، ليقرر ضرورة أن تحتل دولة قطر موقع الريادة في هذا التحول على مستوى دول العالم.

* لمزيد من التفصيل انظر الملحق رقم (06)

الفرع الأول: لمحة تاريخية حول الحكومة الإلكترونية في دولة قطر

وانطلاقاً من هذا الوعي، فقد صدر المرسوم الأميري رقم 25 لسنة 2002 بشأن إنشاء لجنة تسيير مشروع الحكومة الإلكترونية والإعلان عن دعم سموه الكريم لإنشاء مجتمع معلوماتي نموذجي متطور عن طريق مشروع الحكومة الإلكترونية في قطر.

وفي عام 2006 تم ضم برنامج الحكومة الإلكترونية إلى مجلس الأعلى للاتصالات، ومن ثم تم وضع خطة استراتيجية لبرنامج الحكومة الإلكترونية المتكاملة في 2006 وبدأ تنفيذ الخطة في بداية 2007، وكان من المقرر أن يكتمل البرنامج في الربع الأخير من عام 2011، سوف يتم تعزيز البيئة الحكومية الإلكترونية في المستقبل القريب وذلك باعتماد قانون التجارة الإلكترونية الجديد الذي وضعت مسودته في عام 2007 .

الفرع الثاني: التعريف ببرنامج الحكومة الإلكترونية المتكاملة في دولة قطر

يعد برنامج الحكومة الإلكترونية المتكاملة (i-Gov) مبادرة حكومية لتكنولوجيا المعلومات والاتصالات تهدف إلى تحقيق تكامل كافة الخدمات التي تقدمها الجهات الحكومية في دولة قطر ضمن إطار موحد، بحيث يتم توفير معظم الخدمات والمعلومات الحكومية عن طريق بوابة الكترونية لكافة المستخدمين من أفراد ومؤسسات.

برنامج الحكومة الإلكترونية المتكاملة (i-Gov) من البرامج الوطنية التسعة للمجلس الأعلى للاتصالات وتكنولوجيا المعلومات (اي سي تي قطر) وهو جهة حكومية تأسست عام 2004 بهدف تسريع عملية بناء مجتمع المعرفة. ولقد تأسس البرنامج في ديسمبر 2006 لدعم الأهداف التنموية الوطنية لدولة قطر، حيث ترى رؤية قطر الوطنية والتي اعتمدت لتتقدم الاستراتيجيات التي ستقود البلاد وتوجهها حتى عام 2030 في مجال التنمية البشرية والاجتماعية والاقتصادية والبيئية، أن تكنولوجيا المعلومات والاتصالات من شأنها أن توفر فوائد عدة لجميع قطاعات المجتمع وتعزز برامج التنمية المستقبلية وتساهم في تقدم الدولة على كافة الأصعدة.¹

الفرع الثالث : الأهداف الأساسية لبرنامج الحكومة الإلكترونية المتكاملة

يمكن تلخيص الأهداف الأساسية لبرنامج الحكومة الإلكترونية المتكاملة في دولة قطر في النقاط التالية:²

- تحسين الخدمات المقدمة للفئات المستهدفة: من قطاعات الدولة والأفراد وقطاع الأعمال من الخدمات الإلكترونية التي تتسم بالكفاءة والفاعلية والحصول على المعلومات الحكومية بكل سهولة و يسر.

¹ المجلس الأعلى للاتصالات وتكنولوجيا المعلومات (أي سي تي قطر) ، برنامج الحكومة الإلكترونية المتكاملة ، قطر، 2009، ص 3

² المرجع السابق، ص 5

- تعزيز الجودة الداخلية : حيث سيلتزم المسؤولون والعاملون التحسن الذي سيطرأ على الأداء بفضل تنظيم الإجراءات وتضافر الجهود على المستوى الحكومي.
- تعزيز الشفافية والإطار الإداري: حيث سيسهم تطبيق البرنامج في التشجيع للمشاركة بفعالية في عملية صنع القرار بشكل أوسع عن طريق توضيح مختلف الإجراءات.

الفرع الرابع: متطلبات بناء الحكومة الالكترونية المتكاملة في دولة قطر

لدعم التكامل للخدمات الالكترونية، كان من الضروري بناء بنية تحتية جديدة موسعة تسمح بالتشغيل الداخلي الفعال لإجراءات تكنولوجيا المعلومات والاتصالات الحكومية المشتركة، وتعتبر البرامج التالية أمثلة على مشاريع البنية التحتية الحكومية المشتركة التي تتضمن التعاون الواسع بين المؤسسات الحكومية :

- الشبكة الحكومية؛
 - مركز البيانات الحكومية؛
 - مركز الاتصال الحكومي؛
 - برنامج تخطيط الموارد الحكومية؛
 - بوابة الدفع الالكتروني.
 - الخدمات الحكومية لشهادة البنية الأساسية للمفتاح العام.
 - برنامج حوكمة امن المعلومات الحكومية.
- وقد تم إطلاق مجموعة من برامج البنية التحتية لدعم النتائج المطلوبة للتشغيل الكامل لبوابة حكومي وتطوير البنية التحتية الحالية لتكنولوجيا المعلومات والاتصالات الحكومية، والشبكات وطاقات تكنولوجيا المعلومات والاتصالات.

الفرع الخامس: الإطار التنظيمي لبناء حكومة الكترونية متكاملة في دولة قطر

وضع اي سي تي قطر نظام حوكمة فعال لبرنامج الحكومة الالكتروني المتكاملة يشارك فيه متخذو القرار رفيعو المستوى في الحكومة و نخبة واسعة من أصحاب المصلحة، مما يعطي البرنامج دعما شاملا ومتكاملا من قبل الحكومة. وقد تحقق ذلك من خلال الاجتماعات المستمرة بين مختلف لجان المتابعة بكافة مستوياتها :

- المجموعة الراعية ؛
- لجنة تسيير أعمال الحكومة الالكترونية؛
- لجنة إدارة البرنامج؛
- لجان تسيير أعمال المشروع؛

- فرق تسليم المشاريع؛
- لجان المستخدمين.

وتعتبر كل جهة أو هيئة حكومية مسؤولة عن التحقق من المعلومات التي تتضمنها الصفحات الخاصة بها على بوابة حكومي وضمان تحديثها، بما في ذلك جميع المعلومات اللازمة المتعلقة بخدماتها. وأخيرا يجب ضمان تنفيذ المعايير التي يحددها المجلس الأعلى للاتصالات.

الفرع السادس: مراحل تنفيذ برنامج الحكومة الإلكترونية المتكاملة لدولة قطر

وقد شملت الخطة الرئيسية المصممة لتنفيذ برنامج الحكومة الإلكترونية المتكاملة من قبل أي سي تي في قطر تنفيذ 54 مشروعاً في سلسلة من أربع مراحل زمنية من عام 2006 إلى 2011 :¹

أولاً: المرحلة الأولى: مرحلة بناء القواعد الأساسية (foundation)

اشتملت المرحلة الأولى من الخطة الرئيسية والتي بدأ تطبيقها في سنة 2007 على مجموعة من البرامج الأولية والتي ركزت على بناء البنية التحتية ووضع المعايير الفنية للأنظمة الحكومية وعلى زيادة الوعي بأهمية الخدمات الإلكترونية وتدريب الطاقات البشرية ليسهل التكامل التام للحكومة الإلكترونية، كما تضمنت المرحلة الأولى تقديم بعض الخدمات الحكومية الأساسية إلكترونياً مثل خدمات إصدار تصاريح السفر والإقامة.

ثانياً: المرحلة الثانية : المعلومات (information)

بدأت هذه المرحلة في فيفري 2008 بإطلاق بوابة حكومي حيث تم التركيز على توفر المعلومات والخدمات المقدمة من جميع المؤسسات الحكومية كما أنها اشتملت على وضع التشريعات اللازمة والمتطلبات الأمنية التكنولوجية وإضافة مجموعة من الخدمات الإلكترونية الجديدة مثل مشروع إدارة البيانات و الوثائق الشخصية (بطاقة الهوية الشخصية و الجوازات).

ثالثاً: المرحلة الثالثة (التفاعلية) interaction

والتي بدأ تنفيذها في ماي 2009 وتضمنت إنشاء شبكة حكومية آمنة تربط بين جميع المؤسسات الحكومية لضمان الوصول الأمثل إلى خدمات الحكومة الإلكترونية وبرنامج البيانات الحكومية والمركز الحكومي للاتصال وبرنامج المناقصات الإلكترونية، كما تم وضع برامج لخلق قنوات إضافية للتواصل مع الخدمات الحكومية مثل محطات الخدمات الذاتية وأنظمة الهاتف الجوال والرسائل القصيرة، بالإضافة إلى مجموعة جديدة من الخدمات الإلكترونية مثل مشروع الخدمات القانونية للمقيمين وقطاع الأعمال وبرنامج التوظيف وبرنامج خدمات المعاملات التجارية الإلكترونية علاوة على خدمة الزكاة والأعمال الخيرية.

¹ المجلس الأعلى للاتصالات وتكنولوجيا المعلومات (أي سي تي قطر) ، برنامج الحكومة الإلكترونية المتكاملة، مرجع سبق ذكره.

رابعاً: المرحلة الرابعة التكاملية (intégration)

والتي بدأت في نوفمبر 2010 وقد احتوى هذا البرنامج على تنفيذ المتطلبات النهائية للبنية التحتية مثل مراكز البيانات بالإضافة إلى تقديم الخدمات الأخرى التي تتطلب المزيد من الوقت لتطبيقها مثل خدمات تصريح البناء والخدمات المتعلقة بالميراث.

وقد تم تقسيم إلى 54 مشروع في خطة البرامج الاستراتيجية إلى 3 مجموعات :¹

- **المجموعة الأولى :** تحتوي على المشاريع الخاصة بتوفير بيئة مناسبة لتكنولوجيا المعلومات و الاتصالات من خلال وضع التشريعات والسياسات والمبادئ التوجيهية والمعايير مثل سياسة التجارة الإلكترونية وسياسة أمن المعلومات وسياسة حماية البيانات وذلك من خلال البرامج الإرشادية والحملات التوعوية .

- **المجموعة الثانية :** وتحتوي على المشاريع التي تخص بجاهزية تكنولوجيا المعلومات والاتصالات، ويتم ذلك من خلال بناء البنية التحتية وتنمية القدرات التي ستتوفر لجميع الهيئات الحكومية، وتتضمن هذه المجموعة الفرعية من البرامج العناصر الضرورية لتوفير خدمات الحكومة الإلكترونية من خلال نظام موحد مثل برنامج شبكة البنية التحتية الحكومية لربط كافة الهيئات الحكومية وبرنامج مركز البيانات الحكومية وكذلك مشروع البوابة الحكومية للدفع الإلكتروني ومشروع محطة الخدمات الذاتية ومشروع بوابة حكومة دولة قطر (حكومي).

- **المجموعة الثالثة:** وتحتوي على البرامج التي تساهم في زيادة استخدام الخدمات الإلكترونية، المقدمة عن طريق بوابة حكومي وتوفير خدمات إضافية للخدمات المتاحة حالياً مثل خدمات التسجيل التجاري للشركات و خدمات إصدار التأشيرات وتصاريح الإقامة.

حيث يقود اي سي تي* قطر مشاريع المجموعتين الأولى والثانية، ومعظم مشاريع المجموعة الثالثة تقودها الهيئات الحكومية التي لها علاقة بالخدمة المقدمة، وفي هذه الحالة يقوم اي سي تي قطر بتأسيس لجان تسيير المشروع والتي تضم الجهة الرئيسية وأصحاب المصلحة الآخرين، كما يوفر اي سي تي قطر الإشراف العام على سير المشروع وتقديم المشورة الفنية لضمان تحقيق الأهداف الموضوعية، مؤدياً بذلك دور مدير البرنامج لضمان تحقيق الخطة الرئيسية.

الفرع السابع: انجازات الحكومة الإلكترونية المتكاملة في قطر

وضع المجلس الأعلى للاتصالات وتكنولوجيا المعلومات في قطر لنفسه أهدافاً طموحة من خلال برنامج الحكومة الإلكترونية المتكاملة، ويمكن تقييم تقدم برنامج الحكومة الإلكترونية المتكاملة من خلال معاينة الانجازات التي تحققت ضمن البرنامج منذ إنطلاقه عام 2006 ، وفيما يلي الانجازات الرئيسية :²

¹ المجلس الأعلى للاتصالات وتكنولوجيا المعلومات (أي سي تي قطر) ، برنامج الحكومة الإلكترونية المتكاملة ، مرجع سبق ذكره

* اي سي تي : المجلس الأعلى للاتصالات و تكنولوجيا المعلومات

² بوابة حكومي، إحصاءات [http:// portal.www.gov.qa](http://portal.www.gov.qa) ، تاريخ الاستشارة 2018/01

أولاً: بوابة حكومي (www.gov.qa) * :

أطلقت بوابة حكومي في فبراير 2008 كمصدر موحد لكافة المعلومات و الخدمات الحكومية، وفضلاً عن سهولة الاستخدام و الوصول إلى طيف من الخدمات والمعلومات الخاصة بـ 48 مؤسسة حكومية على مدار اليوم، توفر حكومي سنة 2009 أكثر من 300 خدمة خاصة بالمعلومات بالإضافة إلى ما يزيد عن 60 خدمة خاصة بالمعاملات الإلكترونية، وتعتبر بوابة حكومي إحدى برامج الحكومة الإلكترونية المتكاملة الخاصة بالجهازية كما أنها عنصر أساسي في البرنامج، وسيتم دمج معظم برامج الحكومة الإلكترونية المتكاملة في البوابة على مدى السنوات الثلاثة أو الأربع القادمة.¹

وقد كان للتعاون بين الجهات الحكومية دور أساسي في إطلاق بوابة حكومي وتم تحديد قناة اتصال مع كل جهة حكومية تتولى مسؤولية المعلومات والخدمة المقدمة من قبل هذه الجهة كما تم وضع عملية وسياسة لتطوير إدارة المحتوى لضمان تحديثه مع توكيل الجهات الحكومية بمسؤولية تقديم المعلومات.

يتمثل دور البوابة الرسمية لحكومة قطر الإلكترونية "حكومي" في توفير المعلومات والخدمات الحكومية على نحو أكثر كفاءة وفاعلية، بهدف تسهيل وصول جميع المواطنين والمقيمين والزائرين وقطاع الأعمال إليها، فضلاً عن زيادة وعي الجمهور بالبرامج والفعاليات والأخبار والمبادرات الحكومية، بما يتماشى مع الأهداف التي تضمنتها استراتيجية الحكومة الإلكترونية لدولة قطر 2020.

ومن خلال التعاون مع الهيئات الحكومية ومقدمي الخدمات العامة، تتيح بوابة حكومي لمستخدميها الفرصة للحصول على المعلومات والخدمات إلكترونياً وبشكل أكثر سهولة وسرعة، حيث توفر البوابة الكثير من الخدمات الإلكترونية المهمة، كما يمكن الحصول على نماذج طلبات الخدمات والوثائق الرسمية والمعلومات العامة من خلال بوابة حكومي.

وقد ساهم تطور أداء الحكومة الإلكترونية في دولة قطر، بمساعدة بوابة حكومي، في تحقيق إنجازات متميزة؛ فوفقاً للتقرير العالمي لتكنولوجيا المعلومات لعام 2014 الصادر عن المنتدى الاقتصادي العالمي، تحتل قطر المركز الرابع عالمياً فيما يتصل بالاستخدام الحكومي لتكنولوجيا المعلومات والاتصالات. و الجدول الموالي يوضح عدد الزيارات لموقع حكومي.

* لمزيد من التفصيل حول بوابة حكومي والخدمات الحكومية الإلكترونية التي تقدمها انظر الموقع الإلكتروني <http://portal.www.gov.qa>

¹ المجلس الأعلى للاتصالات و تكنولوجيا المعلومات، برنامج الحكومة الإلكترونية المتكاملة ، ورقة تفسيرية ، قطر 2009

الجدول رقم (3-10) : إحصائيات حول عدد زوار موقع "حكومي" للفترة (2014-2017)

السنة	عدد الزيارات	عدد الصفحات التي تمت مشاهدتها
2014	1,359,352	11,185,973
2015	6,041,200	44,726,364
2016	4,901,463	27,942,030
2017	2,254,282	10,039,442

المصدر : بوابة حكومي، إحصاءات <http://portal.www.gov.qa/wps/portal/about-hukoomi> تاريخ الاستشارة 2018/04

ثانيا: عدد المعاملات الإلكترونية

تأسست بوابة حكومي بهدف إجراء كافة المعاملات الحكومية الإلكترونية من خلالها ، و منذ انطلاقتها في فبراير 2008 وحتى نهاية نفس السنة، تم إجراء 1.4 مليون معاملة حكومية الكترونية مقابل 1.3 مليون معاملة في السنوات الخمس ما بين عامي 2003 و 2007 وتركزت أغلب هذه المعاملات على خدمات استخراج تصاريح الإقامة بالإضافة إلى عدد من الخدمات العامة الأخرى مثل إصدار تأشيرات لزيارة وتحديد البطاقات الصحية ودفع الفواتير و المخالفات المروية .¹

و يمكن تلخيص أهمية عدد المعاملات الإلكترونية المجرأة خلال السنوات الأخيرة على موقع حكومي كما يلي:²

- وإلى غاية 2012 تم إنجاز 3.2 مليون معاملة من خلال موقع حكومي، يوفر موقع حكومي الآن حوالي 400 خدمة، منها 150 يمكن للشركات والمواطنين والمقيمين والزائرين إتمامها إلكترونيا بشكل كامل.
- تضاعف الإقبال على موقع حكومي خلال السنوات الأخيرة، بشكل كبير سواء من حيث عدد الزوار أو الخدمات المقدمة للجمهور؛ فقد تضاعف تقريبا عدد زواره بين عامي 2012 و 2013. واستقبل الموقع أكثر من 1.6 مليون زائر خلال العشرة أشهر الأولى فقط من عام 2014.
- في عام 2013، حقق حكومي رقما قياسيا من حيث المعاملات التي أجراها المواطنون والمقيمون والزائرون والشركات من خلال الموقع، حيث بلغ عددها 3.2 مليون معاملة، بزيادة 19% مقارنة بعام 2012، حين بلغ عدد هذه المعاملات 2.7 مليون. كما تم إنجاز 3.4 مليون معاملة إضافية خلال العشرة أشهر الأولى فقط من عام 2014.

¹ بوابة حكومي، إحصاءات، <http://portal.www.gov.qa>، تاريخ الاستشارة 2018/01

² بوابة حكومي، إحصاءات، <http://portal.www.gov.qa>، تاريخ الاستشارة 2018/01

- أكمل الزائرون 1.7 مليون معاملة خاصة بتجديد الإقامة خلال عام 2013، وحوالي 1.55 مليون طلب حصول على تصريح سفر (كفالات الخروج)، بالإضافة إلى 522.290 معاملة خاصة بتأشيرات الزيارة، وحوالي 338020 طلب للحصول على تصاريح إقامة جديدة.
- علاوة على ذلك، في عام 2013 تعاملت البوابة مع أكثر من 125.690 طلب للحصول على البطاقة الذكية. وشهد العام نفسه إصدار 101.230 تأشيرة سياحية، و 7744 تأشيرة عمل، و 62.950 شهادة سجل تجاري من خلال البوابة.
- في عام 2014، تم إطلاق نظام جديد للتحقق من الهوية، والذي يوفر نظاما آمنا متكاملًا للتحقق من هوية المستخدم في جميع منصات الحكومة الإلكترونية، وكذلك عند الدخول إلى العديد من الخدمات الإلكترونية الحكومية.
- من خلال استعراض الأرقام المحققة في عدد المعاملات الإلكترونية، يمكن القول أن عدد المعاملات الإلكترونية على موقع حكومي في تزايد مستمر من سنة إلى أخرى، وهذا دليل واضح على الثقة التي وضعها المستفيدون في هذه البوابة من أجل الحصول على مختلف الخدمات الحكومية.

ثالثا: الخدمات الإلكترونية

توجد حاليا أكثر من 1084 خدمة على البوابة إلى غاية أكتوبر 2018،¹ بعد أن كانت 300 خدمة معلومات و 60 خدمة معاملات الكترونية متوفرة عبر حكومي سنة 2009،² ومن بين خدمات المعاملات الإلكترونية المتوفرة حاليا عبر بوابة حكومي والمسموح بدفع رسومها الكترونيا : خدمة استخراج تصاريح الإقامة، دفع الفواتير والمخالفات وتحديد رخص القيادة وتأشيرات العمل وتصاريح السفر بالإضافة إلى خدمات أخرى يمكن الاطلاع عليها على الموقع الإلكتروني لحكومي www.gov.qa.

رابعا: الوصول

زيادة قنوات التواصل بين الحكومة ومواطنيها، إذ يستخدم الآن الهاتف المحمول والبريد الإلكتروني والرسائل النصية القصيرة بفضل برنامج الحكومة الإلكترونية المتكاملة.

خامسا: زيادة الكفاءة والشفافية

ستعزز برامج الحكومة الإلكترونية المتكاملة من كفاءة وشفافية المؤسسات الحكومية، إلا أن البرامج التالية تتمتع بقدر من الخصوصية لأنها الواضحة والمباشرة في هذا المجال وهي:

¹ بوابة حكومي، إحصاءات <http://portal.www.gov.qa/wps/portal/about-hukoomi>

² المجلس الأعلى للاتصالات و تكنولوجيا المعلومات، برنامج الحكومة الإلكترونية المتكاملة ، ورقة تفسيرية ، قطر 2009

أ- برنامج الشراء الإلكتروني الحكومي (المناقصات الإلكترونية):

وضع هذا التطبيق والذي سيتم تشغيله عبر بوابة حكومي، نظام متكامل للمناقصات الحكومية الإلكترونية لتمكين تنفيذ كافة العمليات المتعلقة بالمناقصات بدءاً من عملية طرح طلب العروض وحتى عملية إرساء العطاء بطريقة الكترونية وسوف يضيف هذا النظام الذي أطلق في ديسمبر 2008 مزيداً من الشفافية والكفاءة لعمليات المناقصات من خلال تنفيذ كل خطوة من خطوات العملية الكترونياً وتسهيل تحديث المناقصات وتقديم المستندات.

ب- برنامج تخطيط الموارد الحكومية:

يضمن هذا البرنامج أتمتة وتكامل أنظمة تخطيط الموارد البشرية والمالية داخل كافة الجهات الحكومية بهدف زيادة الشفافية والكفاءة، وبمجرد تنفيذ البرنامج، سيتمكن موظفو الحكومة من معالجة المعاملات بكفاءة أكبر، كما سيستفيد صانعو القرار من امتلاك قدرة أكبر على تخطيط الموارد البشرية والاستفادة منها.

ج- برنامج خدمات التوظيف :

يوفر هذا البرنامج نافذة موحدة لخدمات التوظيف بالهيئات الحكومية بدولة قطر. و بمجرد توفير خدمات البرنامج الكترونياً، سيوفر البرنامج الوقت والجهد والموارد أثناء تحديد المرشح المناسب لشغل الوظيفة الشاغرة في أي جهة حكومية.

د- برنامج خدمات التخليص الجمركي :

يسمح هذا النظام الإلكتروني بإتمام إجراءات التخليص والتصاريح الجمركية الكترونياً من خلال نافذة واحدة دون الحاجة لاستخدام الأوراق، كما سيقدم معلومات رئيسية للمقيمين وقطاع الأعمال بخصوص إجراءات التخليص الجمركي ويزيد من كفاءة وشفافية هذه العملية.

الفرع الثامن : استراتيجية الحكومة الإلكترونية لدولة قطر 2020¹

تهدف الحكومة الإلكترونية في دولة قطر إلى توفير حياة أفضل للمجتمع؛ حيث إن استخدام التكنولوجيا على مستوى العالم يسعى إلى تقديم حلول أبسط وأسرع. وتقدم التكنولوجيا للجهات الحكومية فرصاً جديدة للتواصل مع الجمهور وعالم الأعمال لتلبية احتياجاتهم، فضلاً عن توفير الأدوات التي يحتاجها موظفو الحكومة لتقديم خدمة متميزة ذات مستوى عالمي تتسم بالفعالية والابتكار.

وستعمل استراتيجية الحكومة الإلكترونية لدولة قطر 2020 على تطوير التكنولوجيا لتحقيق القيمة الحقيقية للحكومة الإلكترونية وتلبية احتياجات كافة العملاء.

¹ وزارة الاتصالات و تكنولوجيا المعلومات، إستراتيجية الحكومة الإلكترونية لدولة قطر 2020، الملخص التنفيذي متاح على بوابة حكومي، <http://portal.www.gov.qa/wps/portal/about-hukoomi>

- **الأفراد:** سيصبح الأفراد من مواطنين ومقيمين وزائرين قادرين على الوصول إلى خدمات الحكومة الإلكترونية التي تتسم بالبساطة والأمان والجودة العالية والمتاحة في أي وقت ومن أي مكان.
- **الشركات والمؤسسات الخاصة:** ستستطيع تسجيل ومزاولة الأعمال والأنشطة التجارية بشكل أسرع وأسهل تماشياً مع الرؤية الوطنية لتنويع الاقتصاد والتي تهدف إلى خلق بيئة صحية للاستثمار وتذليل أي عقبات تحول دون مزاولة الأعمال حتى يتسنى للاقتصاد الوطني مواصلة النمو والتطور.
- **الجهات الحكومية:** ستتمكن الجهات الحكومية من تقديم خدمات أفضل وأكثر فعالية وبالتالي ستوفر وقت وجهد المستخدمين. كما أن استراتيجية الحكومة الإلكترونية 2020 ستعمل على خلق قدر أكبر من الشفافية.
- وتعود استراتيجية الحكومة الإلكترونية 2020 بالفائدة على كافة شرائح المجتمع بحيث تشمل المستخدمين والجهات الحكومية والدولة بشكل عام وذلك بالاستناد إلى التجارب الدولية والمتطلبات الوطنية.
- **المستخدمون:** ستحقق الحكومة الإلكترونية قيمة كبيرة للمستخدمين؛ إذ ستوفر على العميل الوقت الذي يقضيه في تنقلاته من وإلى المكاتب الحكومية. كما أنها ستحسن من تجربة المستخدم في المعاملات التي لا تستلزم تقديم نماذج أو شهادات ورقية. وسترتقي بمستوى الخدمات حيث أن الخدمات الإلكترونية تتميز بالسرعة وتقلل من احتمالية وقوع الأخطاء.
- **الجهات الحكومية:** تنظم الحكومة الإلكترونية مجموعة واسعة النطاق من العمليات الإدارية؛ إذ يمكن للحكومة عن طريق أتمتة العمليات المعقدة زيادة الإنتاجية وتوجيه الموارد والكوادر إلى الأولويات الأكثر أهمية. ويمكن أن تساعد الحكومة الإلكترونية في تحسين الكفاءة التشغيلية للحكومة عبر كافة الجهات الحكومية، وذلك من خلال الاستفادة بالمنصات والبيانات والموارد المشتركة.
- **الدولة بشكل عام:** على المستوى العام، تعزز الحكومة الإلكترونية المزايا والمكاسب التي تعود على الدولة بالكامل. وسوف يساعد تحسين الخدمات في دولة قطر على النهوض بمستوى معيشة المواطنين والوافدين على السواء، كما أن تسريع وتيرة الخدمات المقدمة إلى الشركات وتزويد الشركات بقواعد البيانات المفتوحة القيمة من شأنه دفع عملية التنمية الاقتصادية الوطنية. ومن المعلوم أيضاً أن نجاح الحكومة الإلكترونية سوف يعزز من سمعة ومكانة دولة قطر على مستوى العالم. كما أن زيادة الشفافية من شأنه تعزيز الثقة وتسهيل التواصل والتفاعل بين الأطراف المختلفة. وعلى وجه التحديد، تدعم الحكومة الإلكترونية شفافية الأداء الحكومي من خلال إتاحة القدرة على متابعة سرعة وجودة التنفيذ. ويمكن تعزيز هذه الشفافية أيضاً من خلال إتاحة الوصول إلى البيانات المفتوحة التي تتعلق على سبيل المثال بنتائج الرعاية الصحية. وختاماً، تسمح القنوات الإلكترونية للمواطنين بزيادة شفافية وانفتاح مشاركة شرائح المجتمع في إعداد السياسات.

الجدول رقم (3-11) : محاور الحكومة الإلكترونية 2020 و ارتباطها برؤية قطر الوطنية 2030

الحكومة الإلكترونية 2020	برؤية قطر الوطنية 2030
تأهيل الكوادر المتخصصة في مجال الاتصالات و تكنولوجيا المعلومات و تمكين المتعاملين مع خدمات الحكومة الإلكترونية من خلال زيادة الوعي لدى المتعاملين بأهمية استخدام الخدمات الإلكترونية في المعاملات الحياتية و التجارية.	- مجتمع مثقف - مجتمع يتمتع بصحة جيدة
القيمة المحققة لكل من الأفراد و الشركات و الجهاز الحكومي سوف تسهم ايجابيا في دفع عجلة النمو الاقتصادي .	- إدارة اقتصادية سليمة - الاستكشاف المسؤول للنفط والغاز - تنوع اقتصادي ملائم
توطيد ركائز التنمية الاجتماعية من خلال تعزيز الشفافية و التواصل و المشاركة من قبل افراد المجتمع	- الرعاية و الحماية الاجتماعية - بنية اجتماعية سليمة - التعاون الدولي
المشاركة المجتمعية سوف تنعكس على وضع الحلول المبتكرة للتحديات البيئية التي تواجه المجتمع	الموازنة بين احتياجات التنمية و حماية البيئة

المصدر : وزارة الاتصالات و تكنولوجيا المعلومات، إستراتيجية الحكومة الإلكترونية لدولة قطر 2020، الملخص التنفيذي متاح

على بوابة حكومي، <http://portal.www.gov.qa/wps/portal/about-hukoomi>

المطلب الثالث: تجربة الحكومة الإلكترونية البحرين

الفرع الأول: نشأة الحكومة الإلكترونية في البحرين

انطلقت رحلة توفير الخدمات الحكومية إلكترونيا مع تأسيس هيئة الحكومة الإلكترونية في أغسطس 2007 بموجب مرسوم ملكي، ينص على أن تتبع الهيئة مجلس الوزراء، وتهدف إلى تنسيق وتنفيذ برامج الحكومة الإلكترونية وفقا للاستراتيجيات والخطط والبرامج التي تضعها اللجنة العليا لتقنية المعلومات التي يرأسها نائب رئيس مجلس الوزراء سمو الشيخ محمد بن مبارك آل خليفة.

في أكتوبر 2015 صدر المرسوم الملكي رقم (69) حول دمج الجهاز المركزي للمعلومات وهيئة الحكومة الإلكترونية وإقرار مسمى "هيئة المعلومات والحكومة الإلكترونية" للهيئة الجديدة.

أطلقت مملكة البحرين أولى استراتيجياتها المتعلقة بالحكومة الإلكترونية في عام 2007 وتمتد حتى عام 2010، وكانت مبنية على قواعد وأسس قوية، وركزت في بادئ الأمر على تكامل الجهود الحكومية من أجل تقديم خدمات أفضل وأسرع للمواطنين. تمكنت هذه الاستراتيجية من تحقيق أهداف هامة متمثلة في أن تصبح

مملكة البحرين رائدة في مجال الحكومة الإلكترونية، تلتزم بتوفير كل الخدمات الحكومية التي تتسم بالتكامل وأن تكون الأفضل في نوعها ومتاحة للجميع من خلال القنوات التي يختارونها.

اليوم أصبحت الحكومة الإلكترونية جزءاً أصيلاً في منظومة الخدمات التي توفرها الحكومة للمواطنين والمقيمين والزوار وأصحاب الأعمال والجهات الحكومية، وبفضل هذه الانجازات أصبحت هيئة المعلومات والحكومة الإلكترونية من المؤسسات الرائدة عالمياً وجرى تقديرها من الجوائز العالمية. كما ارتفعت مؤشرات رضا العملاء عن الخدمات المقدمة إلكترونياً، حيث أعرب أكثر من ثمانية من كل عشرة مواطنين أو مؤسسات أعمال عن رضاهم عن مستوى وجودة الخدمات المقدمة.

الفرع الثاني: استراتيجية الحكومة الإلكترونية 2007-2010

أولاً: الرؤية

أن تصبح مملكة البحرين رائدة في مجال الحكومة الإلكترونية الملتزمة بتوفير جميع الخدمات الحكومية المتكاملة و أن تكون الأفضل من نوعها ومتاحة للجميع من خلال قنوات متعددة للخدمات والتي ستساعد مملكة البحرين على التحول لتصبح أفضل الدول في منطقة الخليج التي يمكن زيارتها والعيش فيها والعمل بها وتدشين الأعمال التجارية عليها، وهي ذلك تشتمل على خمس عناصر أساسية هي :

- ريادة مجال الحكومة الإلكترونية؛
- تقديم جميع الخدمات الحكومية؛
- تقديم خدمات متكاملة والأفضل من نوعها؛
- أن تكون الخدمات متاحة للجميع؛
- قنوات متعددة لتقديم الخدمات.

ثانياً : الأهداف

يوضح الجدول الموالي الرؤية مترجمة إلى أهداف:

الجدول رقم (3-12) : أهداف الحكومة الإلكترونية البحرين 2010

الرؤية	الأهداف 2010
ريادة مجال الحكومة الإلكترونية	- أحد الرواد الخمس في آسيا - فوز مشروعين بجوائز عالمية
تقدم جميع الخدمات الحكومية	- تغطية كاملة و 100% للخدمات - تقليل 60% من وقت تقديم الخدمة
تقدم خدمات متكاملة والأفضل من نوعها	- 80 % رضا العملاء - 65 % تقليل تكاليف الالتزام و إتاحة الخدمة
أن تكون الخدمات متاحة للجميع	- تقديم 75 % من الخدمات عبر القنوات وليس عبر المنصات الأساسية للخدمات في الهيئات
قنوات متعددة لتقديم الخدمات	- موقع بوابة الحكومة الإلكترونية - مركز اتصال وطني

المصدر : استراتيجية الحكومة الإلكترونية موجز 2007-2010 متاح على الخط <https://www.bahrain.bh>

ثالثا : الانجازات

ومن أبرز الانجازات في تلك الفترة تحقيق مملكة البحرين الريادة العالمية في مجال الحكومة الإلكترونية وارتفاع ترتيبها العام في تقرير الأمم المتحدة للحكومة الإلكترونية 2010م إلى المركز الثالث عشر عالميا بعد أن كان الثاني والأربعين، والثالث آسيويا، والأول خليجيا وعربيا وعلى مستوى دول الشرق الأوسط، بالإضافة إلى تدشين أكثر من 300 خدمة إلكترونية عبر عدة قنوات إلكترونية، هي البوابة الوطنية (bahrain.bh)، تطبيقات الأجهزة الذكية، ومراكز الخدمات، ومنصات الحكومة الإلكترونية ومركز الاتصال الوطني.¹

الفرع الثالث : استراتيجية الحكومة الإلكترونية (2012 - 2016) ²

اتبعت مملكة البحرين في وضع استراتيجيتها للحكومة الإلكترونية 2016 منهجية مكونة من 6 مراحل رئيسية، وذلك بالاستناد إلى رؤية الحكومة الإلكترونية الجديدة. وتم التأكد من تضمين جميع الأبعاد والعوامل المتعلقة ببرنامج الحكومة الإلكترونية من خلال تطبيق إطار عمل متكامل. وقد تم تحديد أهداف طموحة وتصميم نموذج الحكومة الإلكترونية المستهدف ونموذج العمل التشغيلي لتنفيذ المشاريع الرئيسية وتحديد ما تتطلبه من تمويل وإمكانيات.

¹ موقع الحكومة الإلكترونية للبحرين <https://www.bahrain.bh> تاريخ الاستشارة 2018/05

² موقع الحكومة الإلكترونية للبحرين <https://www.bahrain.bh> تاريخ الاستشارة 2018/05

أولاً: الرؤية

استناداً إلى الأسس الصلبة التي تم بناؤها خلال الفترة الماضية الممتدة ما بين عامي 2007 م و 2010 م، تتطلع استراتيجية الحكومة الإلكترونية الجديدة إلى تحقيق أهداف طموحة لكنها ممكنة التطبيق. ولتغطية جميع الأهداف الرئيسية، تم صياغة رؤية جديدة للحكومة الإلكترونية: تحقيق التميز في الجيل القادم من العمليات الحكومية، من خلال رفع كفاءتها وتقديم خدمات عالية الجودة بطريقة فعّالة، وتشجيع المشاركة الفاعلة من المتعاملين بتعاون كافة الشركاء، وإرساء ثقافة الابتكار وروح المبادرة.

ثانياً: الأهداف

لتحقيق رسالة الحكومة الإلكترونية وتحصيل الفوائد المرجوة منها تمت صياغة مجموعة من الأهداف الرئيسية لاستهداف الشركاء والمتعاملين وتلبية احتياجاتهم ومتطلباتهم.

- زيادة التفاعل و المشاركة المجتمعية؛
- زيادة الشراكات مع القطاع الخاص ورفع مستوى الجاهزية في مجال تقنية المعلومات والاتصالات ؛
- بناء قدرات الموظفين في مجال الحكومة الإلكترونية ؛
- الرفع من مستوى أمن المعلومات وحماية حقوق المستفيدين؛
- تعزيز القنوات الإلكترونية وزيادة نسبة الاستخدام؛
- خلق حكومة متكاملة ومتعاونة ذات أداء عالي ؛
- الاستمرار في الحصول على المستوى الدولي و الإقليمي .

الفرع الرابع : استراتيجية الحكومة الإلكترونية 2020¹

تركز الاستراتيجيات الوطنية لمملكة البحرين على تحسين مستوى المعيشة مقابل خفض التكاليف الحكومية، وتأتي الاستراتيجية المقبلة لبرنامج الحكومة الإلكترونية متماشية مع هذا التوجه، من خلال إحداث التحول الإلكتروني في الخدمات الحكومية عبر توظيف تقنية المعلومات والاتصالات، بما يسهل إدارة المعرفة وإنجاز الأعمال بطريقة احترافية، ميسرة، قليلة التكاليف، وتضمن أمن المعلومات، حيث ستتمحور رؤية ورسالة وأهداف الاستراتيجية المقبلة حول إيجاد بيئة قوية ومرنة وآمنة لتشجيع الابتكار في الخدمات العامة، بما يسهم في نشر المعرفة التي تمكن المسؤولين من اتخاذ القرار، وتطور الخدمات بشكل أكبر لتصبح سهلة الإنجاز وبأقل تكلفة.

¹ موقع الحكومة الإلكترونية للبحرين <https://www.bahrain.bh> تاريخ الاستشارة 2018/05

أولاً: المبادرات والإنجازات

من أجل إنجاز أهداف برامج الحكومة الإلكترونية، وتحقيق التكامل والتنسيق بين كافة الوزارات والجهات الحكومية في البحرين، كان لابد من تنفيذ عدد من المشاريع الاستراتيجية والمبادرات الرائدة التي نصت عليها الاستراتيجية الوطنية للحكومة الإلكترونية 2016 أو تلك التي ظهرت الحاجة لها لاحقاً مع تنفيذ مشروع الحكومة الإلكترونية، ومن هذه المشاريع:

- مشاريع الربط الإلكتروني الحكومي.؛
- مبادرات البيانات المفتوحة والبيانات الضخمة؛
- مبادرات الحوسبة السحابية؛
- مشاريع إعادة هندسة الإجراءات، والجودة، والأمن الإلكتروني؛
- مشاريع التسويق، التوعية، ورضا العملاء.
- مشروع بناء القدرات.

الفرع الخامس: تقييم انجازات الحكومة الإلكترونية في البحرين

حققت استراتيجية الحكومة الإلكترونية البحرينية نجاحاً ملحوظاً على كافة المستويات بشهادة الكثير وعلى رأسهم الأمم المتحدة، وسنحاول تقييم هذه التجربة لمملكة البحرين مع إبراز الانجازات المحققة من خلال التطرق إلى جاهزية الحكومة الإلكترونية في البحرين، الخدمات الإلكترونية المقدمة، قنوات تقديم الخدمات والجوائز التي تحصل عليها.

أولاً: جاهزية الحكومة الإلكترونية

ويظهر تقرير الأمم المتحدة أيضاً المكانة التي حققتها البحرين على المستوى القاري والإقليمي والتي نعرضها من خلال الجدول التالي:

الجدول (3-13): ترتيب البحرين حسب الجاهزية الإلكترونية للفترة (2012-2018)

الترتيب	2012	2014	2016	2018
ضمن دول مجلس التعاون الخليجي	1	1	1	1
ضمن دول الشرق الأوسط	1	1	1	1
الترتيب العالمي	36	18	24	26

المصدر: من إعداد الباحث بالاعتماد على معطيات البوابة الإلكترونية للبحرين <https://www.bahrain.bh>، تاريخ الاطلاع 2020/03

تمكنت البحرين من الحصول على المركز الأول إقليمياً، وهو المركز الذي نجحت في الاحتفاظ به لأربع مرات متعاقبة منذ عام 2010.

أحرزت مملكة البحرين تقدماً ملحوظاً في تقرير الأمم المتحدة لجاهزية الدول للحكومة الإلكترونية 2014 وقياس جودة تقديم الخدمات الإلكترونية لتتصدر مملكة البحرين خمس مناطق جغرافية، وتتقدم إلى الترتيب 18 في جاهزية الحكومة الإلكترونية على مستوى العالم بعد أن كانت في الترتيب 36 في التقرير 2012. هذا ما يدل على أن المشاريع التي قامت بها المملكة في سبيل تهيئة البيئة المناسبة لإرساء الحكومة الإلكترونية كانت فعلاً ذات جدوى.

ثانياً: الخدمات التي تقدمها الحكومة الإلكترونية في البحرين

تقدم هيئة الحكومة الإلكترونية في البحرين حالياً خدمة إلكترونية أي أنها تجاوزت الهدف المطلوب، تقوم بتقديم معظمها عبر بوابة الحكومة الإلكترونية وهي تغطي كافة الوزارات والجهات الحكومية كما أنها موزعة على أربع فئات رئيسية: خدمات خاصة بالأفراد، خدمات خاصة بالموظفين، خدمات خاصة بقطاع الأعمال وأخرى بالزوار.

وقد تم تقديم خدمات تناسب جميع فئات المجتمع، فقد تمت خدمات عامة للجميع كدفع فواتير الكهرباء والماء وأخرى خاصة باستخراج الهوية، كما تقدم خدمات للأجانب التأشيرة، مناقصات، السجلات التجارية، بالإضافة إلى خدمات أخرى مقدمة للهيئات الحكومية مثل المناقصات الإلكترونية .

أ- قنوات تقديم الخدمة:

مكنت الحكومة الإلكترونية في مملكة البحرين من توفير باقة من القنوات لمواطنيها حتى يتسنى لهم مباشرة خدماتهم على الشبكة الإلكترونية في أي وقت ومن أي مكان بما يتماشى مع متطلباتهم واحتياجاتهم. تركز هذه القنوات على توفير خصائص متميزة وفريدة من نوعها للعملاء مع ضمان توفرها وسهولة استخدامها، بالإضافة إلى واجهتها الملائمة، و فيما يلي نستعرض كل قناة من هذه القنوات:¹

ب- البوابة الوطنية :

تعتبر البوابة الوطنية (www.bahrain.bh)² مركزاً شاملاً لجميع الخدمات الحكومية الإلكترونية والقناة الرئيسية التي يتم من خلالها تقديم جميع أنواع الخدمات للأفراد وقطاعي الأعمال والحكومة وزوار البحرين من المعلومات إلى إجراء المعاملات.

¹ موقع الحكومة الإلكترونية للبحرين <https://www.bahrain.bh> تاريخ الاستشارة ماي 2018

² لمزيد من التوضيح حول البوابة الإلكترونية للحكومة الإلكترونية للبحرين انظر الموقع الإلكتروني www.bahrain.bh

يتماشى موقع البوابة الوطنية، المتوافر باللغتين العربية والإنجليزية، مع الرؤية الاستراتيجية لمملكة البحرين 2030م وذلك عبر توفير الخدمات والمعاملات التفاعلية بما فيها الدفع عبر الانترنت، وأيضاً سوف يتم من خلال البوابة توفير منصة مثالية للعملاء لتقديم اقتراحاتهم وآرائهم والمشاركة في صياغة السياسات الحكومية وتحسين طرق تقديم الخدمات.

أما عن إحصائيات استخدام البوابة فنستعرضها من خلال الجدول التالي:

الجدول رقم (3-14) : إحصائيات استخدام البوابة الالكترونية في البحرين للفترة (2017-2019)

السنوات	2017	2018	2019
عدد الصفحات المستعرضة (مليون)	19	36	39
إجمالي مبالغ المعاملات المالية (مليون دينار بحريني)	67	107	135

المصدر: من إعداد الباحث بالاعتماد على معطيات البوابة الالكترونية للبحرين <https://www.bahrain.bh>، تاريخ الإطلاع 2020/04

نلاحظ من خلال الإحصائيات المستعرضة في الجدول السابق (3-14) أن هناك إقبال كبير على استخدام البوابة الالكترونية، وهذا يعود بطبيعة الحال إلى الكم الهائل من الخدمات المتنوعة التي تقدمها هذه البوابة لمختلف شرائح و فئات المجتمع حيث أنها بحيث تضاعفت من سنة 2017 إلى سنة 2018.

وقد بلغ عدد الزيارات لموقع البوابة منذ تدشينها في ماي 2007 إلى غاية الفاتح من ابريل 2020 ما يعادل 283,639,407 كما بلغ عدد المعاملات المالية المنجزة خلال الفترة 5,401,050 معاملة ما يعادل قيمة 485,452,091 دينار بحريني.

الزيادة الملاحظة في استخدام بوابة الحكومة الالكترونية من قبل العملاء من سنة إلى أخرى دليل كبير على الثقة التي اكتسبتها خدمات الحكومة الالكترونية في البحرين لما توفره من خصوصية الأمان وجودتها العالية في تلبية احتياجاتهم من مختلف الخدمات.

نلاحظ من خلال الإحصائيات المستعرضة في الجدول أن هناك إقبال كبير على استخدام التطبيقات الذكية، وهذا الإقبال يرتفع من سنة لأخرى وهذا يعود بطبيعة الحال إلى الكم الهائل من الخدمات المتنوعة التي تقدمها هذه التطبيقات لمختلف شرائح وفئات المجتمع.

ج-مركز الاتصال الوطني:

يعد مركز الاتصال الوطني الأول من نوعه في مملكة البحرين، خطوة استراتيجية لدعم عمليات الاتصال بين الجمهور والوزارات والهيئات الحكومية في مملكة البحرين. ويقدم المركز خدمات الحكومة الإلكترونية على مدار الساعة من خلال الرقم المجاني 80008001 .

ويهدف مركز الاتصال الوطني إلى تسهيل وتمكين العملاء من الحصول على الخدمات الحكومية المتكاملة عبر الاتصال الهاتفي والإلكتروني والفاكس. بالإضافة إلى إمكانية الوصول إلى الخدمات التي تقدمها الدوائر الحكومية المختلفة بما فيها المعلومات المتعلقة بمواقع الجهات الحكومية، أو الوثائق المطلوبة، أو الإجراءات الحكومية والقوانين والتأشيرات.

د-متجر تطبيقات الحكومة الإلكترونية تطبيقات الأجهزة الذكية:

حرصا على استفادة المستخدمين من الخدمات الإلكترونية بطريقة فعالة وجامعة، طورت هيئة المعلومات والحكومة الإلكترونية متجرا شاملا لتطبيقاتها www.bahrain.bh/apps.

حيث يعد متجر تطبيقات الحكومة الإلكترونية نافذة موحدة ومحفظة شاملة تجمع كافة التطبيقات من عدة جهات بمملكة البحرين. وبفضل ما يحتويه من شرح موجز ولقطات توضيحية من الشاشة، يعد المتجر المكان الأمثل للبحث وتحميل التطبيقات المتاحة لتسهيل حياة المواطنين.

ومن أهم التطبيقات المتاحة للجمهور تطبيق خدمات المرور وتطبيق دفع فاتورة الكهرباء والماء وخدمات البريد وتطبيق تواصل ونتائج الطلبة الدراسية، بالإضافة إلى تطبيق الدليل الحكومي الذي يوفر قائمة ببيانات الاتصال الخاصة بالجهات الحكومية بما فيها حساباتها في وسائل التواصل الاجتماعي إضافة إلى تحديد مواقعها الجغرافية على خارطة مملكة البحرين.

أما عن إحصائيات استخدام تطبيقات الأجهزة الذكية فنستعرضها من خلال الجدول التالي:

الجدول رقم (3-15): إحصائيات استخدام تطبيقات الأجهزة الذكية في البحرين للفترة (2018-2019)

السنوات	2018	2019
استخدام التطبيقات (مليون)	7 819 359	8390966
عمليات التحميل (مليون)	537,576	594 870
المعاملات المالية (مليون)	214,641	322 227
المدفوعات المالية (مليون دينار بحريني)	12,131,399	18 221 635

المصدر: من إعداد الباحث بالاعتماد على معطيات البوابة الإلكترونية للبحرين <https://www.bahrain.bh>، تاريخ الإطلاع 2020/04

نلاحظ من خلال الإحصائيات المستعرضة في الجدول أن هناك إقبال كبير على استخدام التطبيقات الذكية، وهذا الإقبال يرتفع من سنة لأخرى وهذا يعود بطبيعة الحال إلى الكم الهائل من الخدمات المتنوعة التي تقدمها هذه التطبيقات لمختلف شرائح وفئات المجتمع.

هـ- منصات الحكومة الإلكترونية:

منصات الحكومة الإلكترونية (Kiosks) هي أجهزة تشبه إلى حد كبير أجهزة الصراف الآلي وتعمل بنظام الخدمة الذاتية، أطلقتها الهيئة في 2009، ثم دشنت النسخة المطورة منها في 2016، التي زادت فيها عدد الخدمات والمميزات، بحيث أصبحت واجهة المستخدم للمنصات المثبتة في الجهات الحكومية مصممة خصيصا لخدمات الجهة نفسها، كما توفر الأجهزة خدمات الدفع الإلكتروني نقداً وعبر البطاقات البنكية، ويمكن طباعة الأرصدة والمستندات من خلالها، وأصبحت شاشاتها تعمل بشكل أسهل وأسرع باللمس.

يبلغ عدد منصات الحكومة الإلكترونية المطورة 35 جهازاً في 34 موقع، تم توزيعها في الأماكن العامة التي يتردد عليها الناس باستمرار كالمطار وبعض الجهات الحكومية التي تستقبل المراجعين.

ثالثاً: الرضا العام حول خدمات الحكومة الإلكترونية في البحرين:

تعتمد هيئة الحكومة الإلكترونية في البحرين لقياس رضا العملاء على النموذج البحريني BHCSI المعتمد والمبني على النموذج الأمريكي ACSI (The American Customer Satisfaction Index Science) لقياس رضا العملاء.

أ. النموذج الأمريكي المستخدم في تقييم رضا العملاء ACSI :

النموذج الأمريكي ACSI هو نموذج علمي تم تطويره من قبل أكاديميين متخصصين في جامعة ميتشيجان الأمريكية وقد رأى هذا النموذج النور منذ عام ألف وتسعمائة وأربعة وتسعين، وينتشر حتى الآن في

قراءة الست عشرة دولة من بينها في الشرق الأوسط: الكويت والسعودية فقط، مؤشر رضا العملاء الأمريكي (ACSI) هو مؤشر اقتصادي يقيس رضا المستهلكين في جميع أنحاء الاقتصاد الأمريكي. يتم إنتاجه من قبل مؤشر رضا العملاء الأمريكي (ACSI LLC) ومقره في آن آربر ، ميشيغان.¹

ب. نتائج الدراسة وفق النموذج البحريني BHCSI:

تم تكليف جامعة البحرين من قبل هيئة المعلومات والحكومة الإلكترونية لتنفيذ الدراسة السنوية لقياس مؤشر رضا العملاء حول خدمات الحكومة الإلكترونية، بناء على متطلبات الاستراتيجية الوطنية للحكومة الإلكترونية، أعد الفريق من متخصصين استبياناً متكاملًا يعد أول مؤشر لقياس رضا العملاء للخدمات الإلكترونية على مستوى المنطقة، وأطلق عليه "مؤشر البحرين لقياس رضا العملاء BHCSI".

كشفت الدراسة السنوية حول رضا العملاء والوعي بخدمات الحكومة الإلكترونية ومدى تأثيرها على المتعاملين وتفاعلهم مع الجهات الحكومية لسنة 2017، عن وصول مستوى رضا العملاء حول الخدمات الإلكترونية إلى 78%، تم قياسه من خلال استبيان متكامل، من النموذج البحريني BHCSI المعتمد والمبني على النموذج الأمريكي (The American Customer Satisfaction Index Science) لقياس رضا العملاء، حيث شملت الدراسة عينة بحجم حوالي 3 آلاف شخص ممثلين لقطاع الأفراد والحكومة والأعمال من جميع محافظات المملكة.²

كما كشفت الدراسة عن بلوغ نسبة الاستخدام على القنوات الإلكترونية 85% بشكل عام³، وهو ما يؤكد زيادة الإقبال على إنجاز المعاملات الحكومية إلكترونياً وأتمتة الإجراءات الحكومية ضمن منهجية التحول الإلكتروني في المملكة في إطار إعادة هندسة إجراءات الخدمات.

ومما سبق يتوضح لنا أن التحول الإلكتروني في البحرين يشهد تقدماً هائلاً والإقبال الكبير من قبل العملاء على الخدمات الإلكترونية ورضاهم عن الخدمات المقدمة خير دليل على نجاح الحكومة الإلكترونية في البحرين ووصولها لأهدافها المسطرة .

¹ https://en.wikipedia.org/wiki/American_customer_Satisfaction_index , date de consultation 01/2020

² جريدة اخبار الخليج. نتائج الدراسة حول الحكومة الإلكترونية 2017 من جريدة اخبار الخليج: <http://akhbar-alkhaleej.com/news/article/1121173>

³ جريدة الخليج جريدة اخبار الخليج. نتائج الدراسة حول الحكومة الإلكترونية 2017 من جريدة اخبار الخليج:

رابعاً: جوائز البحرين في إطار الحكومة الإلكترونية :

- خلال مسيرتها التي تعد قصيرة نسبياً، حظيت هيئة المعلومات والحكومة الإلكترونية بسجل حافل بالجوائز والإنجازات، جعل برنامجها رمزا في خارطة الدول المتقدمة عالميا في هذا المجال، وأظهرت قوة وجودها كمنافس على الساحة الخليجية والعربية فضلا عن العالمية، و فيما يلي بعض الجوائز العالمية المتحصل عليها :¹
- جائزة تكنولوجيا المعلومات والاتصالات في التنمية المستدامة 2015 منح صاحب السمو الملكي الأمير خليفة بن سلمان آل خليفة، رئيس الوزراء بمملكة البحرين جائزة تكنولوجيا المعلومات والاتصالات في التنمية المستدامة 2015 من قبل الاتحاد الدولي للاتصالات كأول رئيس حكومة عربي يتم منحه هذه الجائزة.
 - تكريم الأمم المتحدة للمملكة كواحدة من أفضل 20 دولة عالميا في تقدمها المتميز 2014 جائزة الأمم المتحدة للخدمة العامة 2014 فئة تطوير تقديم الخدمات العامة "مشروع النظام الوطني للمعلومات الصحية (iSeha) التابع لوزارة الصحة".
 - جائزة الأمم المتحدة للخدمة العامة 2014 فئة تشجيع التكامل الحكومي في عصر المعرفة "مشروع مركز الاتصال الوطني".
 - جائزة الأمم المتحدة للخدمة العامة 2013 فئة إدارة المعلومات الحكومية "مشروع المنصة الموحدة لإيصال الخدمات".
 - جائزة الأمم المتحدة للخدمة العامة 2012 فئة إدارة المعلومات الحكومية "مشروع زاجل".
 - جائزة الحكومة الإلكترونية المستقبلية 2012 فئة منظمة القطاع العام بالشرق الأوسط.
 - جائزة منتدى العالم الإلكتروني 2011 فئة أفضل مبادرة مبتكرة في تميز الحوكمة "المشروع الوطني للبنى المؤسسية لتقنية المعلومات".
 - جائزة المنتدى الأوروبي جهود الرئيس التنفيذي لهيئة الحكومة الإلكترونية محمد علي القائد لمشروع الحكومة الإلكترونية في البحرين ونجاحه في قيادة الهيئة.
 - جائزة سيسكو للإبداع 2010 تقدير الإنجازات المتميزة والاعتراف بالجهود التي ساهمت في تعزيز نمو وانتشار التكنولوجيا.
 - جائزة الهند الإلكترونية I4D 2008 فئة أفضل مبادرة ومشروع للحكومة الإلكترونية.
 - جائزة القمة العالمية لابتكارات الهاتف النقال 2010 فئة الحكومة المتنقلة والمشاركة "مشروع بوابة الهاتف النقال".

¹ موقع الحكومة الإلكترونية للبحرين <https://www.bahrain.bh> تاريخ الاستشارة 2018/06

- جائزة الأمم المتحدة للخدمة العامة 2010 فئة إدارة المعرفة المتقدمة بالحكومة "المشروع الوطني للبنى المؤسسية لتقنية المعلومات".
- جائزة الأمم المتحدة للخدمة العامة 2010 فئة تطوير الشفافية، والمساءلة والاستجابة الفعالة "مشروع بوابة الحكومة الإلكترونية".
- جائزة التميز الخاصة من الأمم المتحدة 2010 فئة أفضل أداء (تغيير إيجابي) "تحقيق المركز 13 بعد أن كان 42 في تقرير الأمم المتحدة للحكومة الإلكترونية".
- بالإضافة إلى عدة جوائز عربية وخليجية، إذ يمكن القول أن هذه الجوائز تعتبر دليل على نجاح المملكة في إرساء حكومة الإلكترونية متكاملة تتماشى ورؤيتها المستقبلية.

المطلب الرابع : الدروس المستفادة من التجارب الدولية

- يمكن للجزائر في إطار سعيها لتحسين خدماتها العامة التي تبنتها لمشروع الحكومة الإلكترونية الاستفادة من تجربة حكومة البحرين و دبي و قطر الإلكترونية وخاصة بعد المصادقة على مشروع قانون يتعلق بالتوقيع و التصديق الإلكترونيين من قبل مجلس الوزراء المنعقد في 26-08-2014، والذي يعتبر خطوة أساسية في مجال تعزيز الثقة في التعاملات الإلكترونية من خلال إضفاء الصبغة القانونية على التوقيع الإلكتروني، من أجل الرقي بجودة الخدمات العمومية التي تقدمها الحكومة الإلكترونية في الجزائر نقترح ما يلي :
- يجب على الجزائر أن تستفيد من تجربة البحرين في مجال الحكومة الإلكترونية، باعتبارها تجربة عربية رائدة وناجحة بكل المقاييس .
 - يجب أن تركز الجزائر لبناء نموذجها للحكومة الإلكترونية على عامل الجمهور، حيث أن نجاحها يعتمد على تحقيق رضاه مثلما ارتكزت عليه إستراتيجية الحكومة الإلكترونية للبحرين .
 - زيادة الوعي لدى المواطنين حول استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصال وفوائدها، و تنوع قنوات الحكومة الإلكترونية للوصول إلى أكبر عدد ممكن من العملاء مثل القنوات التي اعتمدت عليها البحرين و قطر و دبي مثل منصات الحكومة الإلكترونية ومتجر التطبيقات الذكية .
 - ينبغي على الحكومة الجزائرية العمل سريعا على تطوير إستراتيجية فعالة لحث المواطنين على المشاركة، وتحسين جودة الخدمات الإلكترونية، وتعزيز الثقة والأمن والخصوصية في استخدامها، مثلما عملت به البحرين والدليل على ذلك الكم الهائل من المعاملات المالية التي قام بها العملاء عن طريق مختلف القنوات و الذي هو في تزايد مستمر من سنة إلى أخرى في البحرين.

- إشراك الجامعة في إرساء الحكومة الالكترونية في الجزائر، من خلال التكوين المتخصص والمستمرة للإطارات القائمة على المشروع، وتشجيع الابتكار لتقديم خدمات جديدة بحلول متطورة في مجال الخدمة العمومية .
- ضرورة تطوير الأطر القانونية في مجال المعاملات الالكترونية وهذا من أجل حماية المتعاملين عبر الشبكات.
- تطوير الدفع الالكتروني ليتسنى للعملاء القيام بمختلف المعاملات المالية على الخط مثل ما هو معمول به في البحرين.

خلاصة الفصل الثالث:

أثبتت التقارير العالمية أن مشروع التحول الالكتروني في الجزائر فيما يخص إرساء الحكومة الالكترونية لازال في مهده، و يتقدم بخطوات متثاقلة ، وتمثلت في مؤشرات عكست ضعف جاهزية الجزائر في استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصال والتوجه نحو الحكومة والتجارة الالكترونية.

ويمكن استخلاص بعض النتائج كما يلي :

- يمكن القول أن مجهودات حكومية جادة تبذل، لكن تبقى غير كافية من أجل اللحاق بركب الدول المتفوقة في هذا الميدان على سبيل المثال البحرين والإمارات و قطر في العالم العربي .
- ضعف مؤشر التقدم في الحكومة الالكترونية للجزائر، دليل على عدم فعالية المجهودات المبذولة من طرف الدولة .
- ضعف البنية التحتية لاستيعاب مشروع الحكومة الالكترونية من ابرز المعوقات أمام تطبيق الحكومة الالكترونية في الجزائر.
- تبقى الجزائر جد متأخرة عالميا وعربيا في تزويد المواطنين بالانترنت وتوفيرها بتدفق عالي وبأسعار مناسبة، مما يعرقل اندماج الجزائري في الحياة الرقمية.
- تبقى المدة المسطرة لإرساء مشروع الجزائر الالكترونية غير كافية إذا قارنا الأهداف المسطرة بالإنجازات المحققة.
- من ابرز التحديات التي تواجه الحكومة الجزائرية هي تدريب الفرد الجزائري وترقية ثقافته في استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصال وبالتالي تحقيق التحول إلى مجتمع المعرفة .
- ويمكن ان نرجع التقدم الذي حققته التجارب العربية الناجحة الى استراتيجية النمو الواضحة التي تبنتها و التي كانت مبنية على افضل المعايير الدولية بالإضافة الى اعتمادها على تجارب الدول المتقدمة في هذا المجال، وتوفيرها للأرضية الملائمة لتنفيذ المشروع.
- في حين انه لا يمكن إهمال النتائج الايجابية والملموسة في الميدان، مثل نظام الشفاء الذي يمكن اعتباره مشروع رائد في مجاله، و الذي أعطى وجها آخر و دفعة قوية لخدمة الضمان الاجتماعي في الجزائر، بتسهيله تعويض الأدوية للمؤمن لهم اجتماعيا و الذي سنتطرق له في الفصل الموالي باعتبار بطاقة الشفاء نموذجا .

الفصل الرابع

**مساهمة الإدارة الالكترونية في
تحسين جودة الخدمة في الصندوق
الوطني للتأمينات الاجتماعية للعمال
الأجراء
بطاقة الشفاء نموذجاً**

تمهيد :

بغرض تحديد دور الإدارة الالكترونية في تحسين جودة الخدمة العمومية في الصندوق الوطني للتأمينات الاجتماعية للعمال الأجراء - تم تقسيم البحث إلى أربعة فصول تناولت الإدارة الالكترونية، جودة الخدمة، وأخيرا الفصل التطبيقي والذي تناولنا فيه دور الإدارة الالكترونية كمتغير مستقل في تحسين جودة الخدمة العمومية للمؤسسة محل الدراسة كمتغير تابع (بطاقة الشفاء نموذجاً)، ومحاولة معرفة درجة التقارب بين الجانب النظري وواقع المؤسسة محل الدراسة، حيث ارتكزت الدراسة الميدانية على المقابلات الشخصية مع مجموعة من مسؤولي وإطارات الصندوق الوطني للتأمينات الاجتماعية للعمال الأجراء ، واستقصاء آراء عينة من الزبائن من خلال أداة الدراسة والمتمثلة في الاستبيان، وتضمن هذا الفصل المباحث التالية:

المبحث الأول: الإدارة الالكترونية في قطاع الضمان الاجتماعي

المبحث الثاني: تقديم المؤسسة محل الدراسة

المبحث الثالث: منهجية الدراسة الميدانية و إجراءاتها التطبيقية

المبحث الرابع: نتائج التحليل الإحصائي لمحاور الاستبيان

المبحث الأول: الإدارة الالكترونية في قطاع الضمان الاجتماعي

المطلب الأول: تطور قطاع الضمان الاجتماعي

الفرع الأول: نشأة وتطور الضمان الاجتماعي

يعتبر الضمان الاجتماعي في الجزائر مكسبا كبيرا للمجتمع باعتباره أداة فعالة للحماية الاجتماعية ضد الأخطار التي تهدد الفرد، وفكرة الضمان الاجتماعي ليست جديدة بل تعود إلى زمن بعيد أي خلال الفترة الاستعمارية، بحيث تميزت هذه الفترة أي من سنة 1830 إلى غاية 1962، أن القوانين المطبقة في هذا الميدان هي القوانين الفرنسية وفي نظر فرنسا أن الجزائر جزء لا يتجزأ من فرنسا آنذاك مع ما يتناسب والأوضاع في الجزائر كمستعمرة فرنسية و لذلك تميزت هذه الفترة من الناحية التنظيمية بالعدد الكبير من الأنظمة و الذي لم يقل عن 11 نظاما خاصا بالضمان الاجتماعي، وفيما يخص الأداءات فقد اختلفت تأديتها من نظام لآخر، و كان تسيير هذه الأنظمة منظما عن طريق 71 صندوقا للضمان الاجتماعي مختلفة الصفة القانونية، حيث تميزت الأنظمة المهمة بالموظفين لدى الدولة بصفة المؤسسة العمومية ذات الطابع الإداري مثلا صندوق الموظفين¹. أما بعد الاستقلال أخذ الضمان الاجتماعي منحى تطوريا، عرف خطوات يمكن تحديدها في ثلاثة مراحل رئيسية:

أولا: الفترة التاريخية ما بين سنة 1962-1970

على غرار القطاعات الوطنية الأخرى، لقد عرف الضمان الاجتماعي تحولات عديدة أدت إلى تحسين الكثير من الجوانب السلبية التي كان يعيشها على مستوى التسيير بفضل تجميع 15 هيئة سنة 1963 للنظام العام ضمن صناديق جهوية ثلاثة (وهران، الجزائر، قسنطينة) ثم لحقت التحسينات الأخرى على مستوى تقديم الخدمات كنتيجة لتوسيع رقعة تدخل الضمان الاجتماعي.

إن أهم ما ميز هذه الفترة من الناحية التشريعية، ظهور المرسوم رقم 63-457 المؤرخ في 14 نوفمبر 1963 والمتعلق بإنشاء جهاز للضمان الاجتماعي خاص بهيئة البحارة، سمي مؤسسة الاستدراك الاجتماعي للبحارة الاجتماعية (E.P.S.G.M)، تحت إشراف وزارة النقل، يسير التأمينات الاجتماعية، المنح العائلية و التقاعد.

¹ ميساني الوناس، بحث في التنظيم الإداري و التغطية الاجتماعية، الصندوق الوطني للضمان الاجتماعي لغير الأجراء، 1997 ص4

الفصل الرابع . مساهمة الادارة الالكترونية في تحسين جودة الخدمة في الصندوق الوطني للتأمينات الاجتماعية للعمال الأجرااء بطاقة الشفاء نموذجاً

- كما تميزت أيضا بالمرسوم رقم 64 - 125 المؤرخ في 12 أبريل 1964 الذي يعيد تبيان التركيبة البشرية لمجلس الإدارة الخاص بصناديق الضمان الاجتماعي و الذي تميز بـ :¹
 - التمثيل الخاص للمستخدمين، أصبح نصف التمثيل العمالي؛
 - يتم تحديد ممثلي المستخدمين و العمال عن طريق تنظيم المهنة وليس عن طريق الانتخاب؛
 - كما تميزت هذه الفترة أيضا بالإعلان الرسمي عن المرسوم رقم 64-364 المؤرخ في ديسمبر 1964 المتعلق بإنشاء الصندوق الوطني للضمان الاجتماعي المكلف بـ :
 - النشاط الصحي و الاجتماعي؛
 - الوقاية من الأمراض المهنية؛
 - الإعلام العام للمكلفين؛
 - نشأة مدرسة وطنية للضمان الاجتماعي؛
 - إبرام اتفاقيات وطنية مع المؤسسات الصحية.
- كما تجدر الإشارة إلى منشور جوان 1966 المحدد لتسيير حوادث العمل لصناديق الضمان الاجتماعي لجميع الأنظمة.

ثانيا: الفترة التاريخية ما بين سنة 1970-1983

- تميزت سنوات السبعينات بالمخطط التطوري الأول، الأمر الذي أثر بشكل أو بآخر على منظومة الضمان الاجتماعي وعلى قاعد المالية والاجتماعية و ذلك بتزايد عدد السكان النشطاء وبشكل ملفت.
- و يتلخص هذا التأثير في التغيرات التي مست مبالغ تعويض عطلة الأمومة من 8 إلى 14 أسبوع، قائمة الأمراض المزمنة من 04 إلى 25 إلخ.
- تميزت هذه الفترة أيضا بالإعلان الرسمي عن عدة مراسيم و منشائر مختلفة:
- مرسوم رقم 70-116 المؤرخ في 01 أوت 1970 و المنشئ لـ :

¹ Hannouz Mourad et khadir Mohamed, *précis de sécurité sociale*, O.P.U édit 1996, p 11-15.

الفصل الرابع . مساهمة الادارة الالكترونية في تحسين جودة الخدمة في الصندوق الوطني للتأمينات الاجتماعية للعمال الأجراء بطاقة الشفاء نموذجاً

- توحيد التنظيم الإداري الخاص بصناديق الضمان الاجتماعي باستثناء النظام الزراعي و ذا الخاص بالبحارة و أيضا نظام عمال السكك الحديدية و نظام شركة الكهرباء و الغاز؛
- الزيادة في عدد ممثلي المستخدمين داخل مجلس الإدارة؛
- الإنقاص من امتيازات مجلس الإدارة و تحديدها بالتصويت على الميزانية الخاصة بالصندوق و السهر على السير الحسن لها؛
- توسيع سلطات المدير و تعيينه من طرف الوزير المكلف بالضمان الاجتماعي؛
- مرسوم 89/70 المؤرخ في 15 ديسمبر 1970 المنشئ لصندوق التأمين على الشيخوخة لغير الأجراء غير المزارعين؛
- منشور 15 أبريل 1971 ينظم نظام زراعي جديد يؤمن العمال الزراعيين و عائلاتهم ضد أخطار المرض، العجز، الوفاة، الأمومة، و يؤمن معاش الشيخوخة و يسهل عملية فتح الحقوق؛
- منشور 74- 80 المؤرخ في 30 جانفي 1974 يضع معظم أنظمة الضمان الاجتماعي تحت وصاية وزارة العمل و الشؤون الاجتماعية باستثناء النظام الزراعي الذي هو تحت وصاية وزارة الفلاحة؛
- منشور 17 سبتمبر 1974 يمنح الاستفادة من التأمينات الاجتماعية لغير الأجراء .

ثالثا : الوضعية الحالية بعد سنة 1983

كان شعار الإصلاح في هذه المرحلة هو الوصول إلى وحدة نظام التأمين الاجتماعي و تعميم الامتيازات.

إن سنة 1983 هي سنة التحول الجذري لنظام الضمان الاجتماعي بحيث ظهرت 05 قوانين و 17 مرسوما متعلقة بالتأمينات الاجتماعية وحوادث العمل والأمراض المهنية و واجبات المكلفين، و أيضا المنازعات في مجال الضمان الاجتماعي التي تم إنشاؤها رسميا.

حيث يلاحظ أنه تم التخلي عن جميع الأنظمة السابقة و التوجه إلى فكرة نظام موحد شامل خاص بالضمان الاجتماعي يتسم بتوحيد الاشتراكات و امتيازات لصالح كل العمال بجميع فئاتهم.

هذا التنظيم الجديد الذي يميز المرحلة الحالية يحقق قدرات كبيرة من التضامن، يوفر أداءات من مستوى رفيع و يسمح بتوسيع رقعة المستفيدين.

الفصل الرابع . مساهمة الادارة الالكترونية في تحسين جودة الخدمة في الصندوق الوطني للتأمينات الاجتماعية للعمال الأجراء بطاقة الشفاء نموذجاً

إن توحيد أنظمة و أجهزة الضمان الاجتماعي من خلال المرسوم رقم 92-07 المؤرخ في 04 جانفي 1992 يبدو جلياً من خلال الذي يتضمن الصفة القانونية لصناديق الضمان الاجتماعي وكذا التنظيم الإداري و المالي.

هذا المرسوم ينظم و يقسم الضمان الاجتماعي إلى:

- الصندوق الوطني للتأمينات الاجتماعية للعمال الأجراء.

- الصندوق الوطني للتقاعد.

- الصندوق الوطني للضمان الاجتماعي لغير الأجراء.

حيث يتميز الصندوق بالشخصية المعنوية و الاستقلالية المالية.

كل صندوق يسير عن طريق مدير يعين من طرف وزير القطاع لكل من الصندوق الوطني للتأمينات الاجتماعية للعمال الأجراء والصندوق الوطني للتقاعد مجلس إدارة يضم ممثلين عن العمال آخرين عن المستخدمين وكذا ممثلين عن الدولة.

أما مجلس إدارة الصندوق الوطني للضمان الاجتماعي للعمال غير الأجراء فهو مكون من مختلف الفئات المهنية الشاملة للقطاع التجاري والحرفي و الزراعي و الحر... إلخ.

ولحماية الأجراء من خطر فقدان العمل بصفة لا إرادية لأسباب اقتصادية تم إنشاء صندوق يدعى "الصندوق الوطني للتأمين على البطالة" وذلك بموجب المرسوم التشريعي رقم 94-09 المؤرخ في 26 ماي 1994 والذي يتضمن الحفاظ على الشغل وحماية الأجراء الذين قد يفقدون عملهم بصفة لا إرادية، يحدد هذا المرسوم أسس و شروط الاستفادة منه وطبيعته وكذا مستوى أدائه.

الفرع الثاني :أهداف نظام التأمين الاجتماعي في الجزائر

الهدف الرئيسي لمؤسسات وهيئات الضمان الاجتماعي هو حماية المواطنين من أية مخاطر قد تحدث لهم أثناء، قبل أو بعد أداء مهامهم المختلفة، وتحت هذا الهدف الرئيسي تندرج وتوضع العديد من الأهداف المهمة الأخرى لنظام التأمينات الاجتماعية، وبالمثل فإن نظام الضمان الاجتماعي.

الفصل الرابع : مساهمة الادارة الالكترونية في تحسين جودة الخدمة في الصندوق الوطني للتأمينات الاجتماعية للعمال الأجراء بطاقة الشفاء نموذجاً

- على امتداد مراحل تطوره، وضعت له العديد من الأهداف التي تخدم مصلحة المواطن، السياسة الاقتصادية المتبعة، ومن بين تلك الأهداف نذكر ما يلي:¹
- ربط وتوجيه أهداف وزارة العمل والحماية الاجتماعية في ما يخص برامجها المتعلقة بالصحة والبرنامج الاجتماعي، مناصب العمل والقطاع العائلي؛
 - محاولة التقليل من حوادث العمل ومختلف الأخطار المحيطة بالعامل من خلال دراسة هذه المعطيات ومحاولة إيجاد الحلول الممكنة للتقليل من آثارها من جهة، ثم التأمين على الضحايا في حالة وقوعها من جهة أخرى؛
 - توفير الخدمات الاجتماعية المختلفة المتعلقة بالضمان الاجتماعي للفئات المأجورة وغير المأجورة؛
 - لعب دور الوسيط مع بعض القطاعات و المؤسسات (الصيدلة، المؤسسات الصحية مؤسسات المعالجة بالمياه المعدنية، عيادات إعادة التأهيل) وذلك من خلال تحملها لجزء كبير من هذه الفئات؛
 - تنظيم المراقبة الطبية؛
 - ضمان و اعتماد موافقات الأداءات الدولية؛
 - رفع المستوى المعيشي وتحقيق الرفاهية؛
 - ضمان ترقيم و تسجيل مختلف المؤمنين بما يسمح لهم الاستفادة من خدمات النظام بطريقة سهلة من جهة وبما يسهل لهم دفع اشتراكاتهم وتسوية التزاماتهم من جهة أخرى؛
 - وضع صناديق وطنية وجهوية و ولائية وتوفير الإمكانيات المادية و البشرية للسهر على تطبيق و احترام تنظيم المراسيم و التشريعات المتعلقة بالنظام، و جعل شعار وخدمة العامل الأولوية الأولى؛
 - أخيراً المساهمة في التوعية التأمينية للمكلفين للاستفادة من مختلف الخدمات والمزايا التي تقدمها صناديق الضمان الاجتماعي.

¹ محمد زيدان و أمحمد يعقوبي:فعالية الموارد التمويلية المتاحة لمؤسسات التأمين الاجتماعي الجزائري في تحقيق السلامة المالية لنظام الضمان الاجتماعي، الملتقى الدولي السابع حول "الصناعة التأمينية"، الواقع العملي و آفاق التطوير-تجارب الدول"-، جامعة حسيبة بن بوعلي بالشلف، كلية العلوم الاقتصادية، العلوم التجارية و علوم التسيير يومي 04-11.ديسمبر. 2012 ص - 10

الفرع الثالث: واقع الضمان الاجتماعي في الجزائر

يعرف قطاع الضمان الاجتماعي بالجزائر مجموعة من الإختلالات والمشاكل خاصة منها المالية والتنظيمية التي أثرت سلباً على الوضعية الاجتماعية بالبلاد، فرغم العدد المصرح به من طرف وزير العمل والتشغيل والضمان الاجتماعي مؤخراً، أن صناديق الحماية الاجتماعية تضمن التكفل بـ20 مليون جزائري وجزائرية في مجال التأمين الاجتماعي و التقاعد وتغطية المنح الموجهة للعمال العاجزين عن العمل، إلا أن الواقع يكذب ذلك، حيث يحرم عدد كبير من العمال والمستخدمين بالتصريح لدى الصندوق الوطني للضمان الاجتماعي وبالتالي حرمانهم من الاستفادة من أية حماية أو رعاية اجتماعية علاوة على أن المنخرطين منهم لا يستفيدون على النحو الكامل من هذا النظام، وأن عدد العمال غير المصرح بهم لدى مصالح الضمان الاجتماعي يمثل % 27 من الأجراء في الجزائر حسب إحصائيات سنة 2006 ، كما يلاحظ بشكل عام تهرب العديد من المشغلين في مختلف القطاعات من التصريح بالعمال لدى الصندوق الوطني للضمان الاجتماعي، وعدم التصريح بجميع أيام العمل للعمال وبالتالي ضياع جزء من معاشهم عند التقاعد، وكذا عدم الانتظام في تسديد مستحقات الصندوق، مما يجعله يعاني من مشاكل التمويل، وقد أكدت دراسة أجراها خبراء بالصندوق الوطني للضمان الاجتماعي، أن الصندوق يواجه منذ سنة 2003 مشكلين يهددان توازناته المالية في العمق، ويتعلق الأمر بـ :¹

- الارتفاع السريع " لفاتورة تعويض الأدوية " التي ازدادت في ظرف سنة بـ 10 ملايين دينار لتصل بذلك إلى 64 مليار دينار، حيث قدرت حجم فاتورة تعويض الأدوية المقدمة من قبل الصندوق سنة 2007 بحوالي 64 مليار دينار، مسجلاً زيادة بـ 10 ملايين دينار مقارنة بـ 2006؛

- ارتفاع مصاريف صندوق التأمينات الاجتماعية بسبب زيادة حوادث العمل و الأمراض المهنية التي وصلت فاتور إلى 5.8 ملايين دينار سنة 2003 وكان الس الاجتماعي و الاقتصادي وصف في تقرير له نشر مطلع 2004 ارتفاع حوادث العمل بـ " الخطر " الذي يهدد التوازنات المالية لصندوق التأمينات الاجتماعية حيث ما تزال حوادث العمل و الأمراض المهنية تحصد مئات الضحايا من العمال، بالرغم من التدابير المتخذة من قبل الحكومة لمواجهة الظاهرة على غرار إعادة بعث المركز الوطني للوقاية من حوادث العمل و النظافة و الأمن في أماكن العمل؛

¹ بن دهمه هوارية، الحماية الاجتماعية في الجزائر دراسة تحليلية لصندوق الضمان الاجتماعي، دراسة حالة صندوق الضمان الاجتماعي تلمسان)، مذكرة تخرج لنيل شهادة ماجستير غير منشورة ، كلية العلوم الاقتصادية ، جامعة ابي بكر بلقايد ، تلمسان 2015 ص178

- وقد أثبتت مختلف الدراسات التي أجراها الضمان الاجتماعي وهيئات أخرى بوضوح الأثر البارز لعامل السعر، مقارنة مع العوامل الأخرى، على التطور المطرد والسريع لنفقات الضمان الاجتماعي في مجال المواد الصيدلانية و الذي يقدر 20 % سنوياً، بينما تظهر التجربة الدولية في اغلب البلدان ان تطور هذه النفقات لا يتعدى 5 أو 6 %.¹

المطلب الثاني : عصرنة قطاع الضمان الاجتماعي

الفرع الأول : إصلاحات قطاع الضمان الاجتماعي

خلال سنوات لـ2000 ، أطلق قطاع الضمان الاجتماعي بالجزائر برنامجاً إصلاحياً طموحاً دارت أهم محاوره حول²:

أولاً : تحسين نوعية الأداءات

و لاسيما تطوير الهياكل الجوارية، وتطوير نظام الدفع من قبل الغير الأدوية والعلاج وجهاز التعاقد مع طبيب المعالج، وتطوير النشاطات الصحية أهمها المراكز الجهوية للتصوير الطبي والعيادات المتخصصة، واتخاذ تدابير لتحسين القدرة الشرائية للمتقاعدين... الخ

أ-توسيع شبكة الهياكل الجوارية للضمان الاجتماعي:

من أجل تقريب مصالح الضمان الاجتماعي من المؤمن لهم اجتماعياً، تم تنفيذ من طرف كل صناديق الضمان الاجتماعي، خطة عمل تهدف إلى تطوير الهياكل الجوارية. وكان التطور واضحاً ومعتبراً بحيث انتقل عدد الهياكل من 852 في 1999 إلى 1431 في 2011 أي 579 هيكل جديد تم إنشاؤها خلال العشرية الأخيرة.

ب- تطوير وتعميم نظام الدفع من قبل الغير ما يلي:

1- المنتجات الصيدلانية:

بعد تطبيق نظام الدفع من قبل الغير للدواء لفائدة المرضى المصابين بالأمراض المزمنة والمتقاعدين والعجزة والمؤمن لهم اجتماعياً أصحاب الدخل الضعيف وكذا ذوي حقوقهم، تم تطبيق إجراء جديد ابتداء من أول أوت

¹ بن سعدة كريمة ، واقع الضمان الاجتماعي في الجزائر ، مجلة الاقتصاد و التنمية – مخبر التنمية المحلية المستدامة، العدد 04 ، جامعة المدية ، الجزائر 2015 ص 20

² الموقع الالكتروني لوزارة العمل والتشغيل والضمان الاجتماعي <http://www.mtess.gov.dz> تاريخ الاستشارة 2018/05

2011، ويتعلق الأمر بتوسيع نظام الدفع من قبل الغير للمواد الصيدلانية إلى كافة الحائزين على بطاقة الشفاء وذوي حقوقهم .

2-الفحوصات والأعمال الطبية:

تم تكريس تعميم نظام الدفع من قبل الغير إلى الفحوصات والأعمال الطبية الأساسية من خلال جهاز التعاقد مع الطبيب المعالج لأول مرة في بلادنا في سنة 2009 طبقاً لأحكام المرسوم التنفيذي رقم 09-116 المؤرخ في 7 ابريل 2009 الذي يحدد الاتفاقيات النموذجية المبرمة بين هيئات الضمان الاجتماعي و الأطباء الممارسين الخواص.

ج- تصفية الدم بفضل التعاقد مع المراكز الخاصة الجوارية :

هذا التعاقد الذي يأتي تدعيماً للخدمات المقدمة في مجال تصفية الدم للهياكل العمومية للصحة قد ساهم بصفة كبيرة في تقريب عملية التصفية من المرضى المصابين بقصور كلوي الذين هم مجبرين للقيام ثلاث حصص 3 إلى 4 ساعات في الاسبوع.

د-النقل الصحي من خلال التعاقد مع مؤسسات النقل الصحي:

تم تكريس في سنة 2007 اتفاقية نموذجية مبرمة بين هيئات الضمان الاجتماعي ومؤسسات النقل الصحي بموجب المرسوم التنفيذي رقم 07-218 المؤرخ في 10 يوليو سنة 2007. تم في سنة 2011 تعاقد 161 مؤسسة للنقل الصحي مع هيئات الضمان الاجتماعي.

ثانيا : العصرنة*

و لاسيما عصرنة وتحديث البنية الهيكلية، وتعميم العمل بالإعلام الآلي، وتأهيل الموارد البشرية و على وجه الخصوص، إدراج البطاقة الإلكترونية للمؤمن له اجتماعياً " الشفاء".

ثالثا: المحافظة على التوازنات المالية *

المحافظة على التوازنات المالية للضمان الاجتماعي من خلال ترشيد النفقات، وذلك عن طريق :¹

* سيتم شرح أهم إجراءات العصرنة في النقاط الموالية

* للمزيد من المعلومات حول الإصلاحات و الإجراءات للمحافظة على التوازنات المالية للقطاع الضمان الاجتماعي انظر الموقع الالكتروني لوزارة العمل و التشغيل و الضمان الاجتماعي <http://www.mtess.gov.dz>

¹ بن سعدة كريمة ، مرجع سبق ذكره ، ص 21

الفصل الرابع . مساهمة الادارة الالكترونية في تحسين جودة الخدمة في الصندوق الوطني للتأمينات الاجتماعية للعمال الأجراء بطاقة الشفاء نموذجاً

- التحكم وترشيد النفقات التي تنفق في مجال الصحة من دون المساس بقابلية الحصول على العلاج، حيث بلغت عدد التسميات الدولية المشتركة 295 بعد أنه كانت 116 وهو ما سيرفع عدد الأدوية المعنية من ألف إلى 2156 دواء، في حين أحصت القائمة الجديدة للأدوية القابلة للتعويض 34 تسمية دولية مشتركة تخص معالجة الأمراض المزمنة منها أربعة أدوية لمعالجة مرضى السكري دخلت سوق الأدوية بالجزائر حديثاً؛
- تشجيع الأدوية الجنيسة للتقليل من نفقات الصحة و الضمان الاجتماعي على غرار الدول المتقدمة مثل بريطانيا و الولايات المتحدة الأمريكية وألمانيا وكندا التي تمثل نسبة الأدوية الجنيسة في السوق أكثر من 50 % ؛
- تحسين علاقات أعوان الصناديق مع المؤمنين مع إعلامهم بمحتوى القائمة الجديدة للأدوية المعوضة التي ارتفعت لتصل إلى 1199 تسمية دولية مشتركة بعد أن كانت 1134 وهو ما يمثل 3238 دواء بعد أن كان 3011 دواء ؛
- برمجة إنشاء 9 مراكز جهوية للكشف بالأشعة بكل من الغرب، الشرق، الوسط والجنوب البلاد مجهزة بأحدث التجهيزات من أجل الوقاية من الأمراض عن طريق التشخيص المبكر وخاصة فيما يخص سرطان الثدي كما سيتم مستقبلاً إخضاع النساء اللواتي تجاوزن سن الأربعين إلى الكشف بالأشعة كإجراء وقائي للحد من تنامي عدد حالات سرطان الثدي ؛
- إعداد مشروع قانون لإلغاء نظام التقاعد النسبي و بدون شرط السن، و هو النظام الذي يسمح للعامل الذي قضى 32 سنة أن يخرج إلى التقاعد بناء على طلبه، و أيضاً للعام الذي أتم 20 سنة على الأقل و بلغ 50 سنة للرجل و 45 سنة للمرأة أن يطلبوا التقاعد النسبي، وهذا ما تسبب في آثار مالية على الصندوق الوطني للتقاعد بلغت أكثر من 360 مليار دينار جزائري وهو أيضاً يؤثر على القدرة الشرائية للمتقاعدين؛
- إنشاء الصندوق الوطني لاحتياط التقاعد والذي خصص لتمويله 2% من الجباية البترولية ضمناً لديمومة المنظومة الوطنية للتقاعد وذلك بقرار من فخامة رئيس الجمهورية، في إطار الحكم الراشد الذي يقتضي بالحكم بمعطيات الغد لمواجهة أزمات قد تقع في المستقبل . و أوضح السيد لوح أن إنشاء هذا الصندوق كان بغرض المحافظة على مبدئي التضامن و التوزيع، مذكراً بأن نسبة الاشتراك في الضمان الاجتماعي العامة رفعت من 16 إلى 17.25 لرفع التقاعد حفاظاً على التوازنات المالية للمنظومة الوطنية للتقاعد.

رابعا :إصلاحات الجهاز التشريعي

تم تكييف بعض النصوص التشريعية، قصد السماح بتنفيذ الإصلاحات المسطرة و في هذا السياق، تجدر الإشارة إلى ما يلي:

- القانون رقم 14-17 المؤرخ في 10 نوفمبر 2004 المعدل و المتمم للقانون - 83 القانون رقم 04 المؤرخ في 2 يوليو 1983 المتعلق بالخضوع في مجال الضمان الاجتماعي.
- القانون رقم 08- 08 المؤرخ في 21 فبراير 2008 المتعلق بالمنازعات في مجال الضمان الاجتماعي .
- القانون رقم 08 - 01 المؤرخ في 23 يناير 2008 المعدل و المتمم للقانون رقم 83-11 المؤرخ في 2 يوليو 1983 المتعلق بالتأمينات الاجتماعية و مرسومه التنفيذي، الذي يكرس السند القانوني للبطاقة الالكترونية للمؤمن له اجتماعيا الشفاء.
- المادة 67 من قانون المالية لسنة 2010 المتعلق بإنشاء الصندوق الوطني للضمان الاجتماعي، و الذي يكرس إصلاح تمويل منظومة الضمان الاجتماعي.
- ينص القانون الجديد المعدل و المتمم للقانون رقم 83-11 المتعلق بالتأمينات الاجتماعية على توسيع التغطية الاجتماعية للفئات الخاصة وتحسين نوعية الأداءات مع إدراج خصوصيات الجنوب الكبير و الهضاب العليا، و توسيع نطاق تطبيق التكنولوجيات الحديثة للإعلام والاتصال... الخ .

الفرع الثاني : عصرنة قطاع الضمان الاجتماعي في ظل الثورة الرقمية :

شهد قطاع التأمين الاجتماعي في السنوات الأخيرة استحداث أنظمة عمل جديدة مكنت المستفيدين من الحصول على تعويضاتهم في أسرع وقت ممكن ، وبصورة منظمة ومبسطة من خلال إدخال أنظمة الإعلام الآلي وخاصة بطاقة الشفاء الالكترونية، بهدف تطبيق الإدارة الالكترونية، فقد شمل برنامج العصرنة الذي شرع في تطبيقه خلال السنوات الأخيرة عدة محاور من بينها:¹

- تثمين الموارد البشرية لهيئات الضمان الاجتماعي من خلال التكوين وتحسين المعارف مما سمح برفع مؤهلات أزيد من 20000 عون بالإضافة إلى تكوين إطارات في تخصصات دقيقة وتطوير الدراسات الاستشرافية في مجال ضمان الاجتماعي ؛

¹ كلمة السيد طيب لوح ؛ وزير العمل والتشغيل والضمان الاجتماعي بمناسبة انطلاق عملية التصريح عن بعد يوم 11 ديسمبر 2012 .

الفصل الرابع . مساهمة الادارة الالكترونية في تحسين جودة الخدمة في الصندوق الوطني للتأمينات الاجتماعية للعمال الأجراء بطاقة الشفاء نموذجاً

- عصنة المنشآت القاعدية مع تهيئة أكثر من 1000 هيكل تابع لهيئات الضمان الاجتماعي ؛
- تعميم استعمال تكنولوجيا الإعلام والاتصال ، وإنشاء شبكات التواصل الداخلي (intranet) ، مما سمح بتوسيع حظيرة الإعلام الآلي لهيئات الضمان الاجتماعي، حيث انتقل عدد مراكز الحساب من 17 مركز سنة 2000 إلى 89 مركز سنة 2012 و ارتفع عدد أجهزة الحاسوب الجارية الاستعمال من 5445 وحدة في سنة 2000 إلى أكثر من 20.000 سنة 2012؛
- وارتفاع عدد هياكل التي تم ربطها بشبكات التواصل الداخلي من 300 هيكل في سنة 2000 إلى أكثر من 950 هيكل في سنة 2012 ؛
- إدخال نظام بطاقة الشفاء للمؤمن اجتماعيا ويعد أهم انجاز على الإطلاق في مجال عصنة الصندوق الوطني لضمان الاجتماعي ؛
- تم وضع برنامج تكويني واسع لفائدة المستخدمين، حيث شملت عملية التكوين ما يقارب الـ 17000 عوناً تابعاً لمختلف هيئات الضمان الاجتماعي انصب هذا التكوين، لاسيما على استعمال التكنولوجيا الجديدة¹؛

ويرجع السند القانوني لهذا المشروع في القانون رقم 08 - 01 المؤرخ في 23 جانفي 2008 المعدل والمتمم للقانون رقم 83 . 11 المؤرخ في 2 جويلية سنة 1983 المتعلق بالتأمينات الاجتماعية إلى جانب المرسوم التنفيذي رقم 10 . 136 المؤرخ في 18 أفريل سنة 2010 الذي يحدد كيفية تطبيق القانون ؛

- فقد أصبح نظام بطاقة الشفاء في سنة 2012 في كافة ولايات الوطن وتحول بطاقة الشفاء حالياً حق الاستفادة من نظام الدفع من قبل الغير* بالنسبة للأدوية، وقد تم تعميم استخدامها منذ شهر أوت 2011 وتسمح للمتقاعدين وأعضاء عائلاتهم بالاستفادة من نظام الدفع من قبل الغير في إطار جهاز الطبيب المعالج ،

¹ الموقع الالكتروني لوزارة العمل و التشغيل و الضمان الاجتماعي <http://www.mtess.gov.dz> تاريخ الاستشارة 2019/05/10

* نظام الدفع من قبل الغير (systeme tiers payant) : هو التنازل عن الدفع المسبق عن مصاريف الخدمات الصيدلانية للأشخاص المنتمين إلى منظمة الضمان الاجتماعي. ، يعفي نظام الدفع من قبل الغير الذي أنشئ من طرف تشريع الضمان الاجتماعي المؤمن له اجتماعياً الدفع المباشر لمصاريف العلاج الصحي حين يقصد هيكل للعلاج أو الخدمات المرتبطة بالعلاج ومهني الصحة أو صيدلية متعاقدين مع هيئات الضمان الاجتماعي. تدفع هيئة الضمان الاجتماعي مبالغ الاداءات المستحقة مباشرة للمؤسسة أو لمهني الصحة المتعاقد معها، ولا يدفع المؤمن له اجتماعياً إلا المصاريف الباقية على عاتقه أي 20% . ويعفى من الدفع عندما يتكفل به بنسبة 100 % طبقاً للقانون الساري المفعول وهذا حال المرضى المصابين بأمراض مزمنة.

الفصل الرابع : مساهمة الادارة الالكترونية في تحسين جودة الخدمة في الصندوق الوطني للتأمينات الاجتماعية للعمال الأجراء بطاقة الشفاء نموذجاً

كما أصبح نظام الشفاء منذ هذه السنة يستخدم في نظام الدفع من قبل الغير بالنسبة للنظرات الطبية لفائدة الأطفال في سن التمدرس وما قبله من ذوي حقوق المؤمنين اجتماعيا وأصحاب الدخل الضعيف ؛

- عصرنة الأرشفة هيئات ضمان الاجتماعي من خلال تكوين أعوان الأرشفة وفق معايير معقدة لدى المركز الوطني للأرشفة وتطوير برمجيات في مجال تسير أرشفة هيئات ضمان الاجتماعي وفتح ثلاثة مراكز جهوية مختصة في حفظ الأرشفة الصندوق الوطني للتقاعد مدعمة بتجهيزات عصرية في كل من عين تموشنت وأم بواقي وغرداية؛

ويعد نظام الشفاء أهم وسيلة في مجال تسير الأداءات المقدمة في إطار نظام الدفع من قبل الغير والذي يستهدف بالدرجة الأولى الصيادلة والأطباء المعالجين وكذا صانعي النظارات الطبية.

المطلب الثالث : نظام الشفاء في قطاع الضمان الاجتماعي الجزائري

يعتبر مشروع نظام الشفاء الطموح الذي يعتمد على استعمال التكنولوجيات "الدقيقة" والذي ينتج بطاقة ذات شريحة تسمى الشفاء و يأتي هذا النظام في إطار العصرنة الشاملة لقطاع الضمان الاجتماعي إذ تعتبر الجزائر السباقة في العمل به قاريا وعربيا.

فهو نظام معقد سواء من الناحية التقنية أو العملية أو الوظيفية، متعدد الأبعاد ذو انعكاسات هيكلية على سير الصندوق و بيئته.

الفرع الاول : إدخال نظام الشفاء

أولا: نشأة نظام الشفاء

مشروع البطاقة الالكترونية الشفاء يندرج ضمن تسير هيئات الضمان الاجتماعي و يكمل سلسلة من الانجازات التي تم تحقيقها في مجال عصرنته، و يعد إدخال البطاقة الالكترونية الشفاء إصلاحا عميقا للتأمين الاجتماعي و بالأخص التأمين الصحي منه حيث تم شراء المشروع من شركة GIMALTO الفرنسية بمبلغ 16 مليون اورو، و يهدف المشروع عموما إلى إحداث ما هو معمول به في الدول التي أدخلت هذه التكنولوجيا في التسير.¹

¹ الطبيب لوح، مداخلة حول مشروع قانون التأمينات الاجتماعية، الجلسة العامة بالمجلس الشعبي الوطني، نشرية لوزارة العمل والتشغيل والضمان الاجتماعي، الجزائر، أكتوبر 2007، ص ص 6-7

ثانيا : المستفيدون من النظام

يستفيد من نظام الدفع من قبل الغير للمواد الصيدلانية كل مؤمن له اجتماعيا حائز على بطاقة الشفاء، و ذلك بالتوجه إلى أي صيدلية متعاقد معها عبر كل ولايات الوطن ومهما كانت وكالة الانتساب، ويبقى المؤمن له اجتماعيا تابعا إلى مركز انتسابه.

ثالثا : مراحل تجسيد نظام البطاقة الالكترونية الشفاء:

إن تطوير نظام " الشفاء " تم تدريجيا وفق إستراتيجية محكمة، و بفضل جهود الكفاءات الوطنية التابعة لقطاع الضمان الاجتماعي في الجزائر.

تم تجسيد هذا النظام عبر مرحلتين أساسيتين:

أ- المرحلة الأولى:

تمثلت في وضع الأسس التي يركز عليها نظام الشفاء، و التي انطلقت في 2007 لتنتهي في 2012 ، عكف خلالها القطاع على وضع كافة الأدوات و الآليات التي تكفل السير الحسن للنظام ، انطلاقا من التجهيز مرورا بإقامة شبكة معلوماتية وصولا إلى التطبيقات المعلوماتية .

وبالرجوع إلى المعالم الرئيسية لهذا المشروع، نشير إلى أنه تم إطلاقه بين شهر أفريل وشهر جويلية من سنة 2007 بتدشين مركز شخصنة بطاقة الشفاء، ثم انطلاق عملية شخصنة البطاقات الأولى و توزيعها وكذا استلام الفواتير الإلكترونية الأولى، ثم تعميم العملية في سنة 2011 إلى كافة ولايات الوطن، و إلى جميع فئات المؤمنين اجتماعيا¹.

ب-المرحلة الثانية:

كما شهد انتشار نظام " الشفاء " على مستوى مهنيي الصحة عدة مراحل بدءا من سنة 2007 ، وذلك عن طريق استخدام النظام من طرف الصيادلة باعتبارهم الشريك الأول الذي ساهم في إنجاح المشروع، ثم في سنة 2009 تم انطلاق استخدام بطاقة الشفاء من قبل الطبيب المعالج، ثم من قبل صانعي النظارات الطبية المتعاقدين في سنة 2012 .

¹ عراية الحاج و زرقون محمد ، عصرنة نظام الضمان الاجتماعي في الجزائر : تجربة بطاقة الشفاء ، مجلة الباحث الاقتصادي ، العدد 127 ، 2014 ص ص 127.

الفصل الرابع : مساهمة الادارة الالكترونية في تحسين جودة الخدمة في الصندوق الوطني للتأمينات الاجتماعية للعمال الأجراء بطاقة الشفاء نموذجاً

- أما بخصوص استعمال بطاقة الشفاء في إطار نظام الدفع من قبل الغير للأدوية، والذي يشكل مكسباً كبيراً للمواطن، فقد تم تعميمه بعد عدة مراحل نذكر من بينها :
- المرحلة الأولى في سنة 2007 ، التي كانت تخص المصابين بالأمراض المزمنة والمتقاعدين والعجزة، وبعض الفئات من المؤمن لهم اجتماعياً ذوي المداخل المحدودة؛
 - المرحلة التجريبية لسنة 2010 و التي شهدت توسيع نظام الدفع من قبل الغير إلى المؤمنين اجتماعياً الناشطين، وذوي حقوقهم على مستوى خمس ولايات نموذجية؛
 - ثم مرحلة تعميم النظام إلى كافة المؤمنين اجتماعياً حاملي بطاقات " الشفاء"، وذلك ابتداء من شهر أوت من سنة 2011 ؛
- تم تعميم استعمال بطاقة الشفاء عبر جميع ولايات الوطن منذ 03 فيفري 2013، بحيث أصبح بمقدور أي مؤمن له اجتماعياً استعمال بطاقة الشفاء لاقتناء الدواء من أي صيدلية متعاقد معها داخل الولاية التي يقيم فيها أو خارجها في أي ولاية من ولايات الوطن.

رابعا: أهدافه

- تحسين نوعية الأداءات المقدمة عن طريق :
- تبسيط الإجراءات المنتهجة في الحصول على الأداءات؛
 - التعويضات المنتظمة و السريعة؛
 - تحسين العلاقات فيما بين مقدمي الخدمات الصحية، بما فيهم الصيادلة والأطباء والهياكل الصحية.....الخ؛
 - التحكم في التسيير سواء عن طريق القوة الإنتاجية والدقة في المراقبة، إضافة الى مكافحة كل أشكال الغش و التجاوزات؛
 - تطوير وتألية قواعد بيانات الضمان الاجتماعي.

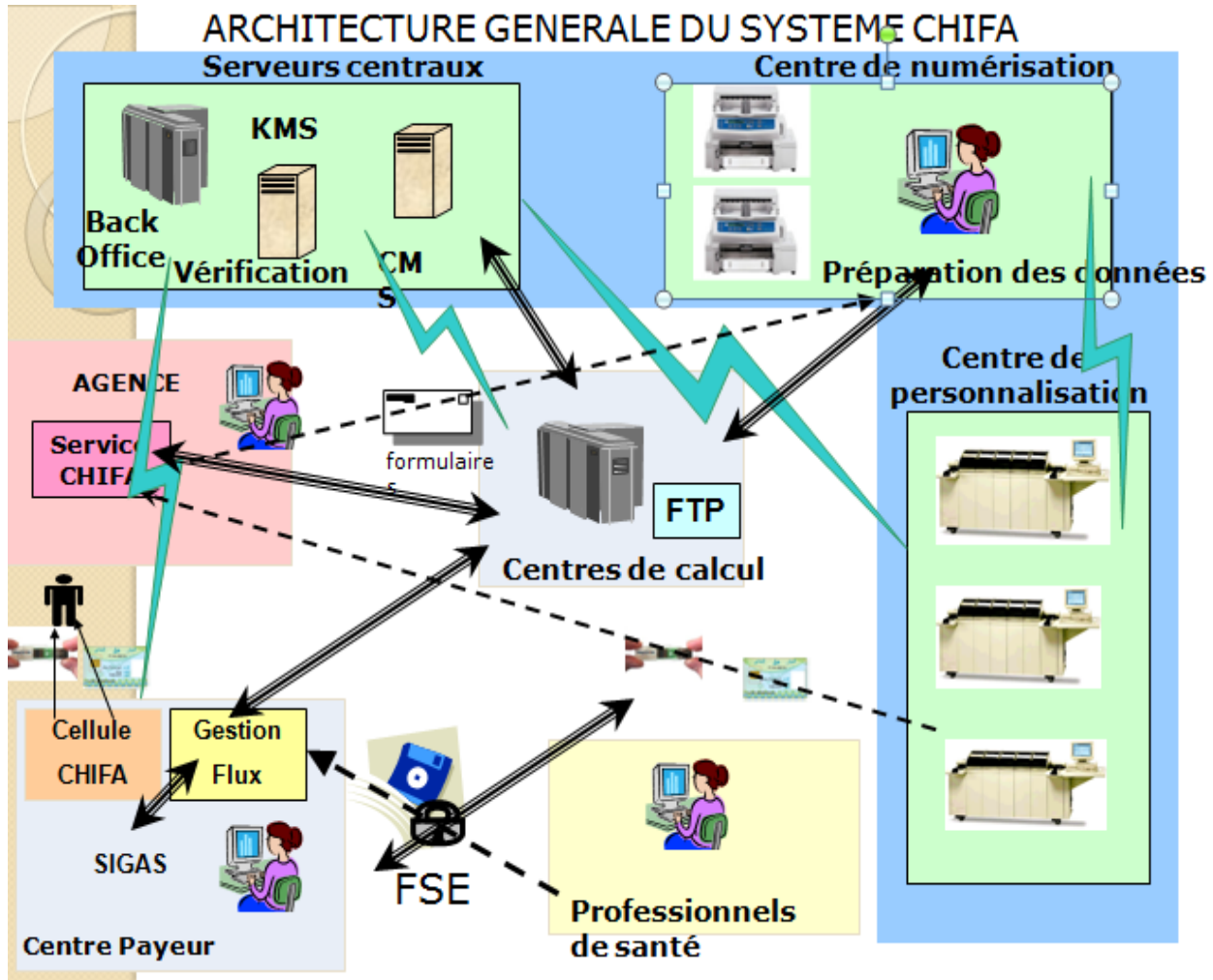
خامسا: مكونات نظام الشفاء

- نظام الشفاء CHIFA متقن للغاية، ويتضمن المكونات اللاحقة:
- البطاقات الذكية الشخصية للأشخاص المؤمن عليهم (مع المستفيدين):

الفصل الرابع . مساهمة الادارة الالكترونية في تحسين جودة الخدمة في الصندوق الوطني للتأمينات الاجتماعية للعمال الأجراء بطاقة الشفاء نموذجاً

- مركز إضفاء الطابع الشخصي على نظام البطاقة الذكية: مع دعوة وطنية، وهبت أدوات المسح الضوئي والتخصيص الحديثة للمستخدمين (البطاقة الذكية للمؤمن عليه اجتماعياً، ومفاتيح مختلفة من المهنيين والهياكل).
 - هذه البطاقة مع صورة المؤمن عليه، مع سعة الذاكرة (32 كيلو) مطابق للأجيال الحديثة من البطاقات الذكية المماثلة، المقدمة منذ عام 2006 في بعض الدول المتقدمة. هذه السعة ستسمح لبطاقة CHIFA باستضافة كمية كبيرة من البيانات لتقديم المزيد من الخدمات للمستخدمين، خاصة المؤمن عليه الاجتماعي الذي سيكون في حوزته ملف حقيقي البريد الإلكتروني المحمول عنهم وأفراد أسرهم.
 - مفاتيح نوع USB للمهنيين حيث يتم إدخال شريحة: هذه المفاتيح يتم تخصيصها أيضاً لكل مهني مع إحالة خاصة من الرموز. هذه المفاتيح تسمح للمهنيين المتورطين في النظام (الأطباء والصيادلة وهياكل المستشفيات وموظفي الضمان الاجتماعي، وما إلى ذلك لقراءة محتويات بطاقة الضمان الاجتماعي وتنفيذ العمليات التي تهمهم.
 - شبكة كمبيوتر تسمح بالربط الضروري بين هياكل هيئات الضمان الاجتماعي المشاركة في النظام على حد سواء على المستوى الولائي وعلى المستوى الوطني: ستتلقى هذه الشبكة الملفات الإلكترونية من المؤمن عليهم من جانب مقدمي الرعاية الصحية وسوف تحل محل الملفات الورقية تدريجياً.
 - برامج الكمبيوتر: سيتم استخدام عدة أنواع من البرامج في نظام بطاقة رقاقة CHIFA:
 - البرامج المستخدمة من قبل مركز التشخيص لمنظمات الضمان الاجتماعي عن المهام التي تقع على عاتقهم ؛
 - البرمجيات المستخدمة من قبل هياكل هيئات الضمان الاجتماعي لمعالجة الملفات الإلكترونية للأشخاص المؤمن عليهم ، ودفع الفواتير ، تحيين البطاقات ، و متابعة الإدارة ومختلف الضوابط ، وكذلك لتكوين قواعد البيانات ؛
 - برامج العديد من المهنيين الذين يسمحون بقراءة البطاقات عن طريق من مفتاحهم ، وإدراجها في شريحة من بعض المعلومات المتعلقة الخدمات المقدمة ، والإنتاج والتوقيع والإرسال الإلكتروني الفواتير ، وإدارة أنشطتها.
- وفيما يلي الشكل الذي يبين الهندسة العامة لنظام الشفاء .

الشكل رقم (4-1) : الهندسة العامة لنظام الشفاء



المصدر : وثائق داخلية CNAS

الفرع الثاني : بطاقة الشفاء

اولا : التعريف ببطاقة الشفاء

يعرف نظام بطاقة الشفاء بكونه نظام عصري يرتكز على آليات تقنية تستعمل فيها تقنيات حديثة، فهي بطاقة تحتوي على شريحة إلكترونية¹، دونت فيها كل المعلومات التي تسمح بالتعويض على المؤمنين وعلى ذوي الحقوق كما تحتوي على المعلومات التي تسمح لهم بالحصول على حقهم في تعويض أداء الضمان الاجتماعي، وتستعمل هذه البطاقة محل تلك التي كانت بحوزتهم سابقا .

¹ تعريف بطاقة الشفاء متحصل عليه من الموقع الالكتروني للصندوق الوطني للتأمينات الاجتماعية للعمال الأجرااء : <http://www.cnas.dz./index.php.syschifa> تاريخ الاستشارة 12/02/2018.

الفصل الرابع . مساهمة الادارة الالكترونية في تحسين جودة الخدمة في الصندوق الوطني للتأمينات الاجتماعية للعمال الأجراء بطاقة الشفاء نموذجاً

وجاء قانون 01-08 المؤرخ في 15 محرم 1429 هـ الموافق لـ 23 جانفي 2008 ليكمل نصوص القانون 11-38 المتعلق بالتأمين الاجتماعي ويعتبر هذا القانون الوعاء التشريعي الذي يقوي تطبيق استعمال بطاقة الشفاء.

ويعتبر مشروع بطاقة الشفاء نظام معقد سواء من الناحية التقنية أو العملية أو الوظيفة متعدد الأبعاد وانعكاسات هيكلية على سير صندوق وبيئته، إذ تتمتع بطاقة الشفاء بمجموعة من الخصائص التقنية سهلت من استخدامها :¹

- بطاقة مصادقة لمقياس ايزو 7810، 7816؛

- قابلة للعمل البيئي عن طريق نظام تسيير الملفات؛

- تمتاز بالمرونة وقوة تأمين وحفظ البيانات؛

- تسمح بالاستعمال الرموز السري؛

- تمتاز بقدرة استيعاب "32 كيلوبايت؛"

- بطاقة من البلاستيك المقوى .

وفي هذا السياق، صمم الصندوق الوطني للتأمينات الاجتماعية للعمال الأجراء برمجيات مهنية موجهة للاستعمال من قبل الممارسين الصحيين الذين يتم تزويدهم بمفتاح الممارسين الصحيين الذي يمكنهم من استعمال البرمجيات التالية:

- الشفاء الصيدلي؛

- الشفاء الطبيب؛

- الشفاء صانعي النظارات الطبية.

ثانيا: شكل ومعطيات بطاقة الشفاء

يمكن توضيح شكل بطاقة الشفاء الالكترونية من خلال الصورة المرفقة التالية:

¹ من الموقع الالكتروني للصندوق الوطني للتأمينات الاجتماعية للعمال الأجراء :

<http://www.cnas.dz./index.php.syschifa> المرجع السابق ، تاريخ الاستشارة: 12/05/2018.

الشكل رقم (4-2): نموذج بطاقة الشفاء



المصدر : الموقع الالكتروني لصندوق الضمان الاجتماعي CNAS

أما بالنسبة للمعطيات التي تتضمنها هذه البطاقة الإلكترونية، فهي تتضمن نوعين من المعطيات¹ :

أ -المعطيات الإدارية :وتتمثل في المعطيات التالية

- رقم التسجيل في الضمان الاجتماعي ؛
- لقب واسم المؤمن له اجتماعيا؛
- تاريخ ميلاد المؤمن له اجتماعيا؛
- عنوان المؤمن له اجتماعيا؛
- جنس المؤمن له اجتماعيا .

وتتضمن بطاقة الشفاء زيادة على ذلك بالنسبة لكل ذي حق، اللقب والاسم وتاريخ الميلاد والجنس.

ب -المعطيات الطبية :أي المعطيات ذات الطابع الطبي لصاحب البطاقة وهي:

- فصيلة دم المؤمن له اجتماعيا، أو صاحب بطاقة الشفاء؛
- رمز المرض أو الأمراض التي تخول الحق في نسبة تعويض 100% ؛
- العلاج الخاص بكل مرض والذي يخول الحق في نسبة تعويض؛
- وعند الاقتضاء لكل مرض من الأمراض الأخرى المزمنة؛
- رمز الطبيب المعالج؛

¹ عراية الحاج و زرقون محمد ، مرجع سبق ذكره ، ص ص 129-130

الفصل الرابع ، مساهمة الادارة الالكترونية في تحسين جودة الخدمة في الصندوق الوطني للتأمينات الاجتماعية للعمال الأجراء بطاقة الشفاء نموذجاً

- مجموع الأداءات المقدمة، والتي تشمل حتى المعلومات المتعلقة بآخر أداء.

وتحمل بطاقة الشفاء العائلية أو لذي الحق أو لذوي الحقوق، صورة شمسية للمؤمن له اجتماعيا، والمعطيات المرئية المدونة في مستند البطاقة، وكذا المعطيات المدرجة في التركيبة الالكترونية . كما تحمل بطاقة الشفاء الفردية صورة شمسية لصاحب البطاقة، والمعطيات المرئية المدونة في مستند البطاقة وكذا المعطيات المدرجة في التركيبة الالكترونية.

ثالثا: طرق استخدام بطاقة الشفاء*

تختلف طرق استخدام بطاقة الشفاء حسب مجالات أو مواقع استخدام هذه البطاقة، ويمكن توضيح ذلك في ما يلي :¹

أ- عند الطبيب:

يقدم المريض بطاقة الشفاء إلى ممتن الصحة (الطبيب) الذي يقوم بإدخالها في جهاز قارئ البطاقة، حتى يتمكن من الإطلاع على هوية المريض وحقوقه، فيمكن قراءة البطاقة بفضل التوصيل المتزامن من المفتاح وبطاقة الشفاء بالحاسوب.

بعد معاينة المريض يقوم الممتن بإعداد الفاتورة الإلكترونية والوصفة الطبية، ويعيد بعدها البطاقة إلى المؤمن ونسخة من الوصفة الطبية، ويقوم الممتن دوريا بإرسال الفواتير الإلكترونية عن طريق الشبكة الداخلية للصندوق إلى مركز التخليص.

ب- عند الصيدلي:

يقدم المؤمن بطاقة الشفاء إلى الصيدلي مرفقة بالوصفة الطبية، حيث يقوم الصيدلي بإدخال بطاقة المؤمن في القارئ، وتلك المعلومات الخاصة بمفتاح* ممتن الصحة في الحاسوب، حيث تسمح له هذه العملية بما يلي:

- معرفة المريض؛

- معرفة حقوق المريض في الأداءات؛

* لمزيد من التوضيح انظر الملحق رقم (09)

¹ عراية الحاج و زرقون محمد ، مرجع سبق ذكره ، ص ص 129-130

* يقصد به مفتاح ممتن الصحة، وهو مفتاح يصدره الصندوق الوطني للتأمينات الاجتماعية، ويتضمن معلومات خاصة بالممتن ومكان نشاطه ووضعيته التعاقدية، وهو على شكل مفتاح قابل للإزالة USB.

- تدوين قائمة الأدوية؛

- إعداد وإمضاء الفاتورة الإلكترونية.

ومن ثم تعاد البطاقة إلى المؤمن مع تسليم الأدوية بعد نزع الإتاوات، حيث يقوم الصيدلي بإرسال الفواتير الإلكترونية إلى مركز التخليص كما يفعل الطبيب. زيادة على هذا يقوم الصيدلي بتسليم وكالة الصندوق المعنية بالوصفات الطبية التي ترفق بإتاوات الأدوية المسلمة عند المراكز الاستشفائية العامة أو الخاصة.

ج- عند المراكز الاستشفائية:

يقوم المريض عند دخوله إحدى هذه المراكز، بتقديم بطاقة الشفاء للسماح للمركز بالتعرف على هوية المؤمن، أو أحد ذوي الحقوق ومعرفة حقوقه في التعويض، حيث يقوم المركز الصحي بإعداد الفواتير ومن ثم يسترجع المؤمن بطاقته، وتسلم له عند الضرورة وصفة طبية.

ويقوم المركز بنفس الخطوات التي يقوم بها الطبيب والصيدلي، بالنسبة لإرسال الفواتير الإلكترونية لصندوق الضمان الاجتماعي.

د- عند صندوق الضمان الاجتماعي:

يرتكز دور صندوق الضمان الاجتماعي على معالجة الملفات المختلفة ودفع المستحقات، حيث تتطلب معالجة الملفات المختلفة من قبل مركز الدفع التابع للصندوق ما يلي:

- مطابقة المعطيات الموجودة على الفواتير الإلكترونية مع المستندات المودعة والخاصة بالأدوية، لمطابقة الوصف مع نوع العلاج؛

- التأكد من وجود الإتاوة ومدة صلاحيتها،...؛

- التحقق والتوثيق الخاص بالتوقيعات الالكترونية (مهني الصحة، المؤمنين) ... عند صدور الفواتير الالكترونية.

رابعا: أهمية استخدام بطاقة الشفاء

وتتمثل أهمية هذه البطاقة بالنسبة للمؤمن الاجتماعي فيما يلي :¹

¹ نسرين يخلف ؛ "بطاقة الشفاء مستقبل الضمان الاجتماعي". رسالة ماجستير غير منشورة ، قسم علوم الإعلام والاتصال جامعة المدينة، 2011 ،ص27.

الفصل الرابع . مساهمة الادارة الالكترونية في تحسين جودة الخدمة في الصندوق الوطني للتأمينات الاجتماعية للعمال الأجاء بطاقة الشفاء نموذجاً

- الاستغناء عن المستندات الورقية المستعملة المكلفة بالعلاج ؛
- سرعة الحصول على التعويضات المستحقة ؛
- تخفيف الإجراءات وإلغاء الإجراءات التعويض على مستوى مراكز ضمان الاجتماعي ؛
- تسهيل الانطلاق في حلقة الموالية للإصلاحات وتطبيق نظام التعاقد مع الأطباء .

أ-أهمية بطاقة الشفاء بالنسبة لهيئات الضمان الاجتماعي:

- تحسين نوعية الأداء ؛
- إنشاء بنك معلومات دقيقة للضمان الاجتماعي؛
- عصانة التسيير بما يسمح متابعة أفضل ومراقبة أحسن للأداء ؛
- معالجة ملفات التعويض والتحكم الجيد في المصاريف الصحية ؛
- تسيير تطبيق نظام التعاقد مع الهياكل الصحية ومع المؤسسات العمومية للصحة .

ب-أهمية بطاقة الشفاء بالنسبة لشركاء الضمان الاجتماعي : ¹

- عصانة تسيير شركاء الضمان الاجتماعي ؛
- تحسين نوعية الخدمات المعروضة على المؤمنين الاجتماعيين ؛
- تحسين علاقة فيما مقدمي الخدمات الصحية بما فيهم الصيادلة والأطباء والهياكل الصحية؛
- تسيير عملية الانضمام لنظام التقاعد مع مختلف الهيئات ذات علاقة بالضمان الاجتماعي.

خامساً: أنواع بطاقة الشفاء

وفقاً لمختلف مستخدمي نظام الضمان الاجتماعي، البطاقة الذكية 3 من أنواع من البطاقات: ²

أ-بطاقة العائلة: هذا هو النوع الذي تمت تهيئته عند بدء تشغيل النظام. هذا يشمل المؤمن عليه وكذلك المستفيدين منه (ذوي الحقوق).

¹ نسرين يخلف ؛ مرجع سبق ذكره ، ص 28.

² Journal officiel de la république algérienne, Vol. 13 n°26, 21 avril 2010.

الفصل الرابع ، مساهمة الادارة الالكترونية في تحسين جودة الخدمة في الصندوق الوطني للتأمينات الاجتماعية للعمال الأجراء بطاقة الشفاء نموذجاً

ب-البطاقة الفردية: تمنح بموجب شروط معينة إلى الشخص المؤمن عليه وحده، أو إلى أحد من ذوي الحقوق، إذا كان يعاني من مرض مزمن.

ج-بطاقة الاستحقاق: تمنح للمستفيدين بعد إجراء ما وتحت شروط معينة: تأمين العمل في ولاية أخرى غير مكان إقامة باقي أفراد العائلة ؛ الوالدين المنفصلين إلخ

سادسا : مزايا بطاقة الشفاء

باستفادة قطاع ضمان الاجتماعي من أنظمة عمل جديدة أي بطاقة الشفاء أقبل عدد كبير المؤمنین عليها بسبب مزاياها العديدة، و انضمام وتعاهد العديد من الأطباء و الصيدالة مع صندوق الضمان الاجتماعي، وذلك من خلال تسهيلها على المستفيدين مهمة الدفع واسترجاع مستحقاتهم دون الوقوف لساعات طويلة في طوابير الانتظار لتصميمها الدقيقة فهي تسمح بالتعويض أكبر قدر من المعلومات، وهذا يجعلها تحمل معلومات خاصة وبيانات طبية وتقنية مما تساعد وتسهل على ممتني الصحة طريقة استعمالها.

بالإضافة إلى ما سبق يمكن إبراز مزايا بطاقة الشفاء في النقاط التالية :

- تساهم في إحداث تواصل مباشر بين الصيدالة ومسيري الشركات الصيدلة وكذلك مع بنك المعلومات باعتبارهم متعاقدين الصندوق وهذا لان البطاقة تستخدم أليا والدفع فيما يتم أوتوماتيكيا؛
- تحويل دفتر الدفع الذي كان يضع سابقا للأصحاب الأمراض المزمنة إلى بطاقة صغيرة الشكل؛
- كما تستجيب لمعايير الجودة العالية من حيث الخدمة التي تقدمها ؛
- آلية حديثة في عصرنة وحداثة صندوق الضمان الاجتماعي؛
- تخلص مراكز الدفع من تحديد شراء ودفاتر أخرى في حالة تمزقه ؛
- محاربة البيروقراطية وسهولة تقديم الخدمة ؛
- التصديق المتبادل بين بطاقة الشفاء ومفتاح مهني؛
- القضاء على الوثائق الورقية المتبادلة؛
- تبادل المعطيات المعلوماتية بواسطة وحدات تحويل المعطيات؛
- توحيد شكل المعطيات التي يتم تبادلها محتوى (الفواتير الالكترونية.)؛
- ضمان أمن المعطيات وتدقيق المعلومات المحولة (الفواتير الالكترونية المشفرة.).

سابعا :عيوب بطاقة الشفاء

- يشتكي معظم مستخدمي بطاقة الشفاء من الخدمة المسقفة بمبلغ 3000 دج، إذ انه يسمح لحامل البطاقة شراء الدواء مرتين في كل ثلاثة أشهر، وان لا تفوق الفاتورة المبلغ المذكور سابقا، وهذه الآلية بعيدة تماما عن الواقع مما يحتم على المؤمن لهم اللجوء إلى الطريقة التقليدية في تعويض مصاريف الدواء ؛
- فيما يخص الاتفاقيات المبرمة مع الأطباء، فأنها تفرض على الأطباء احترام تسعيرة المعاينة (la consultation) المحددة في الاتفاقية، إذ يعتبرها الأطباء منخفضة جدا ، مما أدى إلى رفض العمل بها؛
- بعض أصحاب الأمراض المزمنة التي لم تصنف كذلك، مثل المصابين بأمراض القولون المزمن والحساسية المزمنة، فلا هم استفادوا من نظام التعويض الخاص بالمرضى المزمنين، ولا هم استفادوا من بطاقة الشفاء، بحكم أنهم مصابون بأمراض مزمنة، والقانون لم يصنفهم كذلك؛
- زيادة عدد الأدوية الغير القابلة للتعويض، وهو ما سيزيد من الأعباء المالية التي يتحملها المؤمن باعتباره مطالبا بدفع قيمتها كاملة؛
- عدم تعويض بعض المستلزمات الطبية وبعض الأدوية الضرورية المستخدمة في التطهير الطبي وعمليات التحميل، رغم ارتفاع أسعار اقتنائها.

الفرع الثالث : نظام المحاضرات المرئية عن بعد

بغرض تعميم نظام الشفاء وتسهيل تطبيقه ثم اللجوء إلى تكوين العنصر البشري وهذا من خلال استغلال الوسائط الالكترونية الذي يعتبر في حد ذاته احد تطبيقات الحكومة الالكترونية وهذا من خلال استغلال وسائل تكنولوجيا المعلومات من خلال إقامة محاضرات و ملتقيات تكوينية تهدف إلى الرفع من كفاءة العنصر البشري وهو ما اصطلح على تسميته بنظام المحاضرات المرئية عن بعد والذي أطلق على مستوى الصندوق الوطني للتأمينات الاجتماعية للعمال الأجراء عن طريق إدراج نقل الصورة والفيديو عبر الشبكة بتكوين المستعملين، إعلام المؤمن لهم اجتماعيا بمراكز الدفع و كذا مراقبة مواقع الصندوق عن بعد.

الفرع الرابع : مركز للشخصنة¹ (Centre de personnalisation)

اعتمد مشروع نظام الشفاء الطموح، على استعمال التكنولوجيات الدقيقة في إنتاج بطاقات ذات شريحة إلكترونية تسمى "الشفاء"، هذا النظام الذي يأتي في إطار العصرية الشاملة لمنظومة الضمان الاجتماعي، وتعتبر الجزائر السبابة في العمل بهذا النظام قاريا وعربيا، وهو نظام استراتيجي متعدد الأبعاد، له انعكاسات هيكلية على سير هيئات الضمان الاجتماعي .

قام الصندوق الوطني للتأمينات الاجتماعية للعمال الأجراء بإنجاز مركز للشخصنة، على مستوى المركز العائلي لابن عكنون، ذي الطابع الوطني والأول من نوعه قاريا وعربيا، ونظرا لأهمية المشروع، قام معالي وزير العمل والتشغيل والضمان الاجتماعي بتدشينه بتاريخ 19 ابريل سنة 2007 .

يتكفل مركز الشخصنة بإنتاج بطاقات "الشفاء" ومفاتيح مهنيي الصحة، حيث تم تجهيزه بأحدث المعدات الرقمية لتتم فيه عمليات التشخيص الكهربائي والبياني للبطاقات الالكترونية "الشفاء" ومفاتيح مهنيي الصحة وأعوان الصندوق .

هذا المركز مجهز بأجهزة شخصنة من علامة داتا كارد من نوع، بطاقة إنتاج 400 إلى 600 بطاقة في الساعة، إضافة إلى أجهزة ماسحة (سكانير) بقدرة لرقمنة 1000 إلى 1200 استمارة في الساعة لكل جهاز .

كما يتكفل النظام برقمنة الاستثمارات المتعلقة بطلبات البطاقات إذ يسمح برقمنة الاستمارة لاستخراج الرمز الدليلي والتعرف على حامل البطاقة وصورته وكذا إدخال الصور المرقمنة بمحطة المعالجة.

وقد أطر هذا المركز بخيرة مهندسي وتقنيي الصندوق الذين يتفانون في سيره الحسن، الذي يعد مفخرة لمنظومة الضمان الاجتماعي بالجزائر.

¹ من الموقع الالكتروني للصندوق الوطني للضمان الاجتماعي للعمال الأجراء على شبكة الإنترنت <http://www.cnas.dz> تاريخ الاستشارة 2019/08

المبحث الثاني: تقديم المؤسسة محل الدراسة

المطلب الأول : تقديم الصندوق الوطني للتأمينات الاجتماعية للعمال الأجراء (CNAS)

الصندوق الوطني للتأمينات الاجتماعية للعمال الأجراء هو مؤسسة عمومية ذات تسيير خاص، طبقاً للمادة 49 من القانون رقم 88-01 المؤرخ في 12 يناير 1988 المتضمن القانون التوجيهي للمؤسسات العمومية الاقتصادية، يتمتع بالشخصية المعنوية والاستقلالية المالية.

الفرع الاول: مهام الصندوق

يتولى الصندوق الوطني للتأمينات الاجتماعية للعمال الأجراء المهام التالية:¹

- تسيير أداءات التأمينات الاجتماعية (المرض، الأمومة، العجز والوفاة) وكذا حوادث العمل والأمراض المهنية.
- تسيير المنح العائلية لحساب الدول.
- تحصيل الاشتراكات.
- الرقابة والمنازعات المتعلقة بتحصيل الاشتراكات الموجهة لتمويل الأداءات.
- منح رقم تسجيل وطني للمؤمن لهم اجتماعياً وكذا أصحاب العمل.
- المساهمة في ترقية السياسة الرامية إلى الوقاية من حوادث العمل والأمراض المهنية.
- تسيير الأداءات المتعلقة بالأشخاص المستفيدين من الاتفاقيات الثنائية للضمان الاجتماعي.
- إجراء الرقابة الطبية لفائدة المستفيدين.
- القيام بالنشاطات الرامية إلى تمكين العمال وذوي حقوقهم من الأداءات الجماعية ، على شكل انجازات ذات طابع صحي واجتماعي.

¹ من الموقع الالكتروني للصندوق الوطني للضمان الاجتماعي للعمال الأجراء على شبكة الإنترنت <http://www.cnas.dz> تاريخ الاستشارة 2019/08

الفصل الرابع : مساهمة الادارة الالكترونية في تحسين جودة الخدمة في الصندوق الوطني للتأمينات الاجتماعية للعمال الأجراء بطاقة الشفاء نموذجاً

- تسير صندوق المساعدة والنجدة.

- إبرام اتفاقيات مع مقدمي العلاج.

- إعلام المستفيدين وأصحاب العمل بحقوقهم والتزاماتهم.

الفرع الثاني: هيكل الصندوق الوطني للتأمينات الاجتماعية للعمال الأجراء

حتى يتمكن الصندوق من القيام بمهامه، على المستوى المركزي و الولائي، فهو يتكون من¹ :

- المديرية العامة

- 49 وكالة ولائية اثنان منها بالجزائر العاصمة

- 839 هيكل للدفع :

• 368 مركز للدفع

• 405 وحدات للدفع

• 66 مراسلات محلية.

- 4 عيادات متخصصة (الجراحة القلبية للأطفال، العظام والتأهيل، أمراض الأذن والأنف والحنجرة وجراحة الأسنان.

- 4 مراكز للتصوير الطبي الشعاعي.

- 35 مركزا للتشخيص والعلاج.

- 55 صيدليات تابعة للصندوق.

- 30 حديقة و رياض الأطفال.

- مطبعة.

- مركز عائلي ذو طابع اجتماعي.

¹ من الموقع الالكتروني للصندوق الوطني للضمان الاجتماعي للعمال الأجراء على شبكة الإنترنت <http://www.cnas.dz> تاريخ الاستشارة 2019/08

الفرع الثالث :الأداءات¹

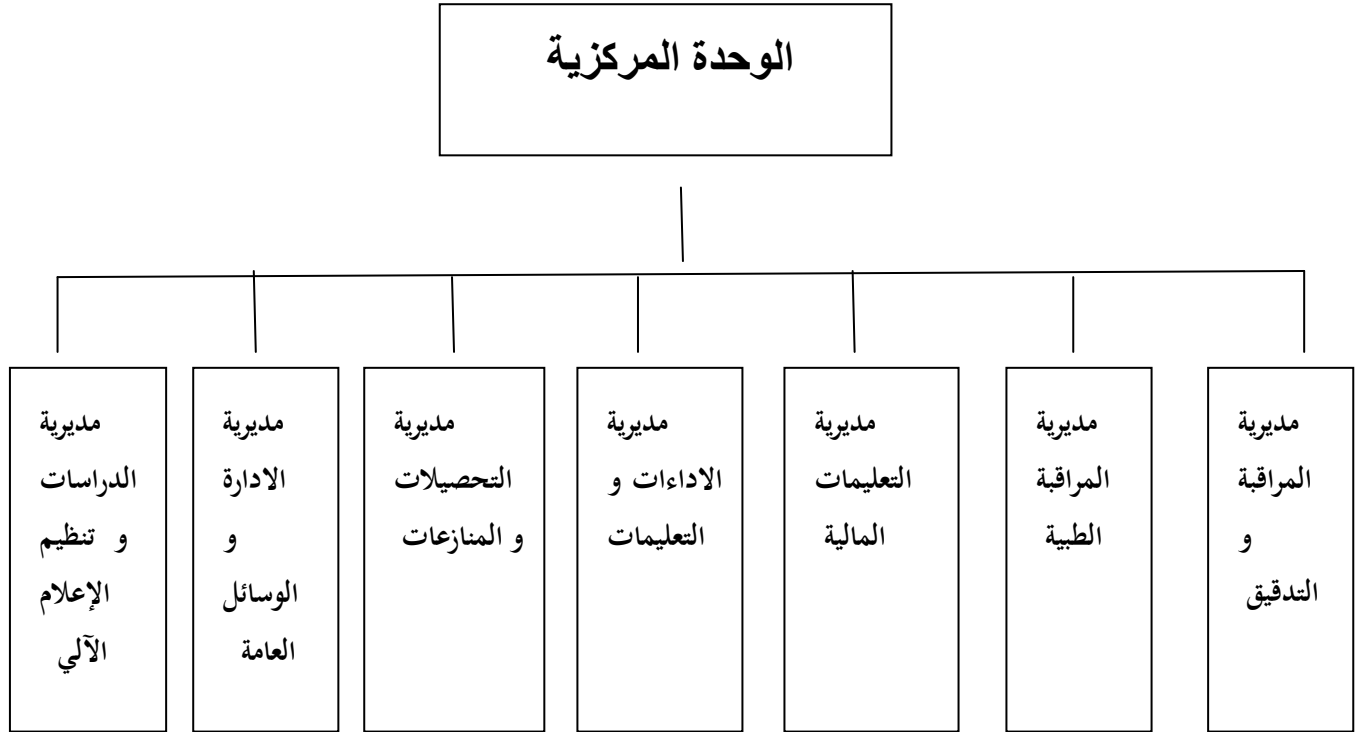
- يتم التكفل بمصاريف العلاج الطبي والأدوية بنسبة 80% وبنسبة 100 % في بعض الحالات (لاسيما المرضى المصابين بأمراض مزمنة).
- يتم تعويض فترات التوقف عن العمل بسبب المرض بنسبة 50% من الأجر خلال الخمسة عشرة يوماً الأولى وترفع إلى نسبة 100% من الأجر بعد هذه المدة.
- وتصل المدة القصوى لهذا التعويض إلى ثلاث (03) سنوات.
- التكفل بالتأمين عن الأمومة بنسبة 100%، حيث تستفيد المرأة العاملة من عطلة أمومة تصل إلى 98 يوماً،
- يساوي المبلغ الأدنى لمنحة العجز إلى نسبة 75% من الأجر الوطني الأدنى المضمون،
- عند وفاة المؤمن له اجتماعياً يستفيد ذوي حقوقه من منحة الوفاة.
- تمنح الأخطار المهنية الحق التغطية بنسبة 100 % في مجال العلاج والتوقف عن العمل بسبب المرض،
- يتم تسديد الربوع في حالة الآثار الجسدية الناجمة عن الحوادث،
- وتسدد الربوع لفائدة ذوي الحقوق في حالة وقوع حادث العمل المفضي إلى الوفاة.

الفرع الرابع : هيكلية الوكالة الوطنية CNAS

و تحتوي الوكالة الوطنية المركزية *direction générale* على ما يلي :الوكالات الجهوية التي تحتوي على وكالات ولائية عددها ثمانية و أربعين وكالة مكلفة بالتسجيل، تحصيل التعويضات بالإضافة إلى مراكز الدفع التي تتوزع على أغلب بلديات الوطن ونجد حتى في بعض الأحيان المراكز المتخصصة مثال الضمان الاجتماعي لعمال وزارة المالية للجامعة وغيرها، و لا يزال مسؤولو الصندوق يطمحون في اكتساب المزيد من المرافق الاجتماعية و الصحية بالإضافة إلى إنشاء مراكز الدفع الفوري التي أصبحت تتوزع على كافة أنحاء وحدات القطاع .

¹ من موقع صندوق الوطني للضمان الاجتماعي للعمال الأجراء على شبكة الإنترنت <http://www.cnas.dz>

الشكل رقم (4-3) : هيكله الوكالة الوطنية CNAS



المصدر: وثائق المؤسسة

الفرع الخامس: الفئات الخاضعة له

أولاً: العمال الأجراء

نصت المادة 03 من قانون 83 على ما يلي " :يستفيد من أحكام هذا القانون كل العمال سواء أكانوا أجراء أم ملحقين بالأجراء أيا كان قطاع النشاط الذين ينتمون إليه و النظام الذي كان يسري عليهم من تاريخ دخول هذا القانون حيز التطبيق و المقصود بالأجراء و الملحقين بالأجراء الفئات التالية:

- العمال الذين يباشرون عملهم في المنزل.
- الأشخاص الذين يستخدمهم الخواص كالبوابون و الخادمت و الممرضات ... الخ.
- الممتنون الذين تدفع لهم رواتب شهرية تساوي نصف الأجر الوطني الأدنى المضمون.
- الفنانون و الممثلون الناطقون و غير الناطقون في المسرح و السينما و المؤسسات الترفيهية الذين تدفع لهم مكافآت في شكل أجور.

الفصل الرابع . مساهمة الادارة الالكترونية في تحسين جودة الخدمة في الصندوق الوطني للتأمينات الاجتماعية للعمال الأجراء بطاقة الشفاء نموذجاً

- حاملو الأمتعة الذين يستخدمون المحطات.
- حراس المواقف الذين يستخدمون المحطات.

ثانيا: ذوي حقوق المستفيد

يقصد بذوي الحقوق كل من:

- زوج المؤمن له :يستفيد من الأداءات العينية إذا لم يكن يمارس نشاطا مهنيا مأجورا.
- الأولاد المكفولون.
- الأولاد المكفولون الذين تقل أعمارهم عن 18 سنة
- الأولاد البالغون أقل من 25 سنة الذين لهم عقد التمهير بأجر يقل عن نصف الأجر الوصي الأدنى المضمون.
- الأولاد البالغون أقل من 21 سنة الذين يواصلون دراستهم .
- الأولاد المكفولون من الحواشي من الدرجة الثالثة و الإناث بدون دخل مهما كان سنهن
- الأولاد المصابين بعاهة أو مرض مزمن تمنعهم من ممارسة أي نشاط مأجور .
- الأصول المكفولون :أصول المؤمن له، أصول الزوجة عند ما لا تتجاوز مواردهم الشخصية المبلغ الأدنى لمعاش التقاعد.

إلى جانب هذه الفئات الثلاثة هناك فئة رابعة و هي:

ثالثا :فئة الطلبة و العمال المقبلين للتكوين في الخارج و هم

- الأعوان العاملون في البعثات الدبلوماسية.
- العمال العاملون في الخارج في إطار التعاون.
- موظفو التعليم و التأطير التربوي في الخارج.
- أعوان الممثلات الجزائرية.
- الطلبة و العمال الذين يقبلون المتابعة و التكوين في الخارج.

رابعاً: وعاء الاشتراك

يتكون وعاء الاشتراك من أجر العامل الخاضع لاشتراكات الضمان الاجتماعي، وهذا الأجر يخضع في تقديره إلى الاتفاق الحاصل بين صاحب العمل و العامل أو يخضع للاتفاقية الجماعية لكل قطاع نشاط حسب المنصب الذي يشغله العمال و الذي هو محل عقد العمل مع ملاحظة أنه لا يمكن أن يكون الأجر الخاضع لاقتطاع اشتراكات الضمان الاجتماعي أقل من الأجر الوطني الأدنى المضمون SNMG.

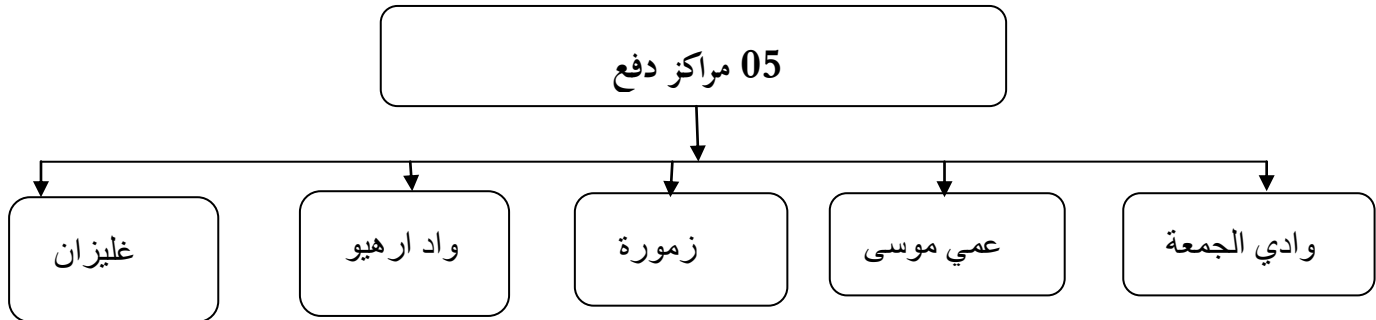
المطلب الثاني: الإدارة الالكترونية في الصندوق الوطني للتأمينات الاجتماعية للعمال الأجراء

وكالة غليزان نموذجاً

الفرع الاول :تعريف الصندوق الوطني للضمان الاجتماعي للعمال الأجراء وكالة غليزان

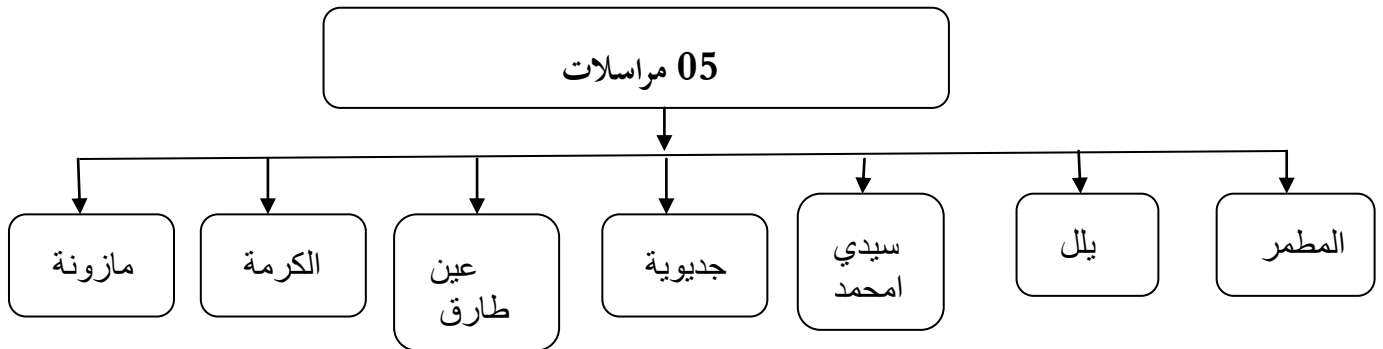
أنشئت وكالة الصندوق الوطني للتأمينات الاجتماعية للعمال الأجراء بغليزان سنة 1980 في إطار لامركزية الضمان الاجتماعي، في الأول كانت مركز دفع تابع للوكالة الجهوية وهران، و بعد ذلك تحولت إلى مركز فعلي و بذلك أصبحت مستقلة الخدمات و متكونة من جميع المصالح..

الشكل: (4-4): مراكز الدفع المتواجدة على مستوى غليزان



المصدر : وثائق المؤسسة

الشكل (4-5) : المراسلات المحلية

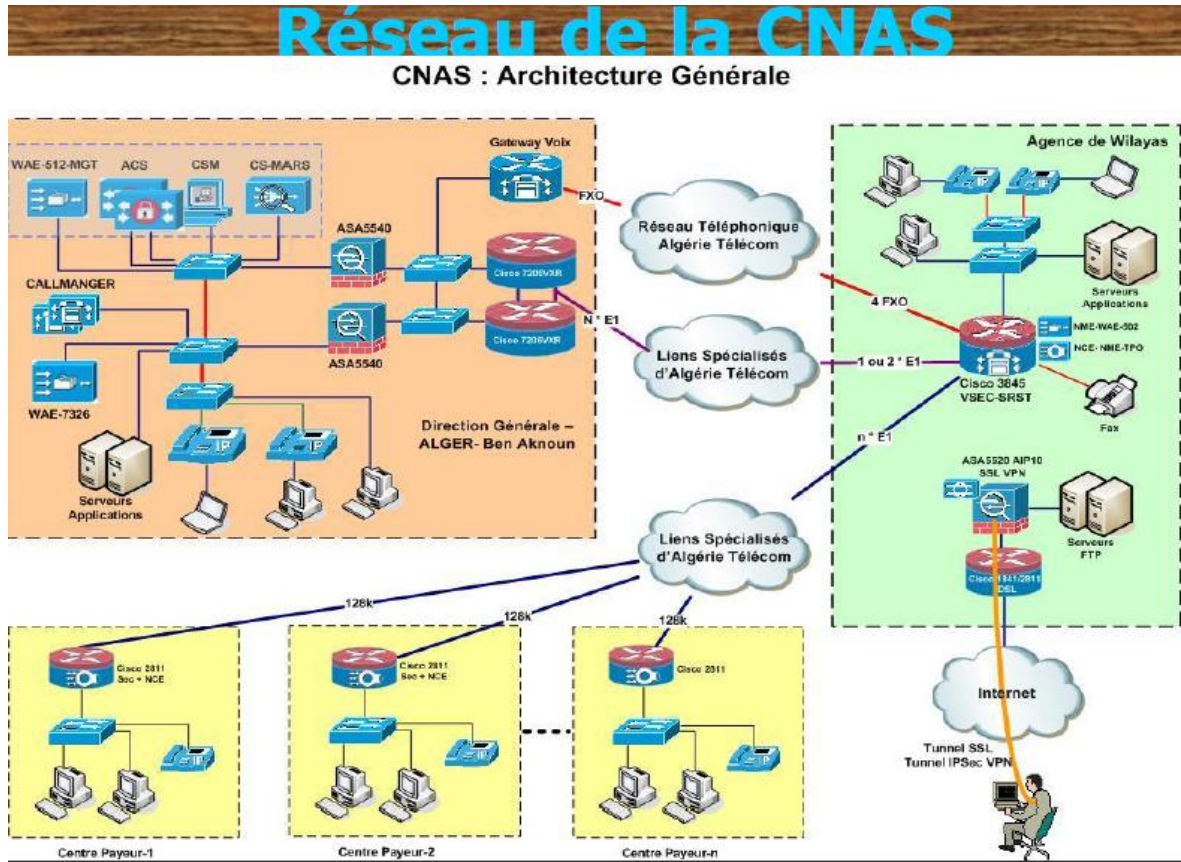


المصدر : وثائق المؤسسة

الفرع الثاني: نماذج لتطبيقات الإدارة الالكترونية في الوكالة (غليزان)

الشكل الموالي يوضح شبكة الصندوق الوطني للتأمينات الاجتماعية CNAS و يوضح كيفية ربط مختلف الوكالات الولائية بالشبكة .

الشكل رقم (4-6) : شبكة CNAS



المصدر : وثائق CNAS

أولا: نظام الشفاء

الشفاء : تم إطلاق نظام الشفاء في المركز في أبريل 2010 إذ يضع الصندوق الوطني للتأمينات الاجتماعية تحت تصرف المؤمنين لهم اجتماعيا بطاقة تأمين اجتماعية جديدة بطاقة الإلكترونية "الشفاء" حيث تسمح لهم هذه البطاقة بـ:

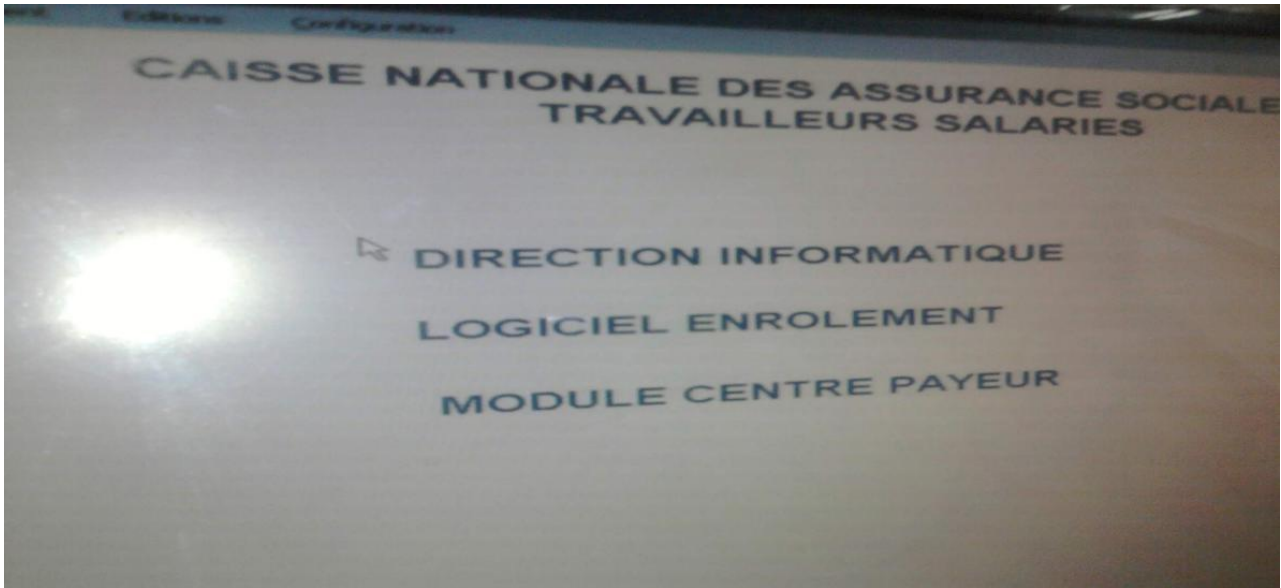
- الحصول على مستحقاتهم بسرعة وسهولة دون أن يدعو طلبا أو يقدمون ورقة علاج لدى مصالحنا ؛
- الاستمرار بالاستفادة بنظام الدفع من قبل الغير دون تقديم دفترهم .

إن النظام الشفاء يحتوي على عنصرين مهمين :

-بطاقة الشفاء للمؤمن.

-المفتاح.

الشكل رقم (4-7) : نظام الشفاء



المصدر : وثائق مقدمة من طرف CNAS

يتم أولا دفع ملف البطاقة على مستوى المركز حيث يعتبر الملف المعلومة المقدمة للمدقق و سوف يتم معالجتها ومراقبتها بثلاث أنظمة مرجعية لنظام المعلومات لبطاقة الشفاء، وهي: CART A PUCE (SIGAS – MISEAJOUR) حيث سنقوم بعرض كل نظام على حدى :

أ- CARTE A PUCE

وهو يحمل ثلاث تعليمات :

1- ملف المؤمن:

وفي هذه التعليمات يتم إدخال رقم تسجيل المؤمن، ومراقبة معلومات المؤمن، كما يتم مراقبة إلى أي مركز تابع هذا المؤمن و مراجعة الحقوق التابعة له.

2- تقديم:

وفي هذه التعليمات يتم استقبال الملف وتثبيته في البرنامج ، كما يتم استدعاء المؤمن أي نقل المعلومات عبر البرنامج إلى المركز (الوكالة الولائية) التي بدورها ترسل المعلومة إلى المركز الأم بالجزائر حتى تقوم بإعداد بطاقة المؤمن في فترة تتراوح ما بين 30 يوم إلى 60 يوم .

3- تحويل:

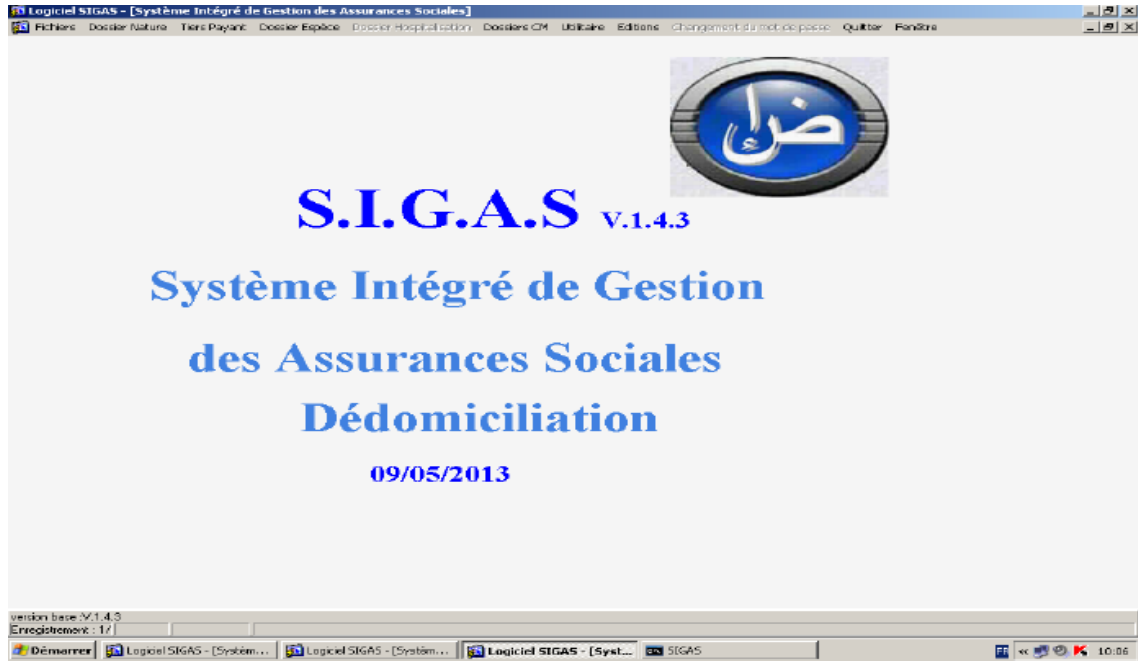
وفي هذه التعليلة يتم البحث عن المركز الذي يتبع له المؤمن من أحد الفروع التابعة للمركز.

ب- نظام SIGAS :

يعتبر SIGAS النظام الأشمل بل هو النظام المعتمد في المؤسسة فهو نظام ضبط وحماية داخل المؤسسة، حيث أنه نظام مبرمج من قبل خبراء بحيث لا يمكن للمعلومات الدخول بواسطة هذا النظام، وفي حين دخول هذه المعلومات فإنها سوف تعالج وتراقب من قبل هذا النظام والذي بدوره سوف يراقب من النظام و الذي بدوره سوف يراقب من النظام العام الموجود على مستوى المركز الأم (غليزان-الجزائر)، كما أنه يستطيع هذا النظام ضبط عمل كل موظف داخل المؤسسة فهو يعتبر أداة تدقيق للمعلومات وعمل الموظفين داخل مؤسسة الضمان الاجتماعي.

حيث يعتبر هذا البرنامج هو أساس في تثبيت المعلومات حيث يجب تثبيت كل معلومة في برنامج SIGAS حتى يسهل مراجعتها في حين لزم الأمر، ومن تم سوف يتم الدخول إلى التعليلة *fichiers Assurè* أي تعليلة تحديد الملف بالنسبة إلى البرنامج حتى تتبع عملية مراجعة المعلومات التي تم إدخالها في البرنامج الأول *carte puce*.

الشكل رقم (4-8) : نظام SIGAS



المصدر : وثائق مقدمة من طرف CNAS

أ-تعليمية تجديد الملف :

الشكل رقم (4-9) : تعليمية تجديد الملف

المصدر : وثائق مقدمة من طرف CNAS

حيث يتم في هذا البرنامج تجديد الملف داخل SIGAS ومعالجته، كما يتم في هذه العملية مراجعة معلومات المؤمن و ذوي حقوقه مثل الزوجة، الأطفال.... الخ كذلك يتم تحديد النسب التعويضية لهذه الأخيرة أو تحديد النسب بالنسبة للمؤمنين ذوي الأمراض المزمنة أو المتقاعدين.

يكون استخراج الملفات على مستوى النظام يومي من اجل بعث الإحصائيات في شكل وثائق بعنوان قائمة المؤمنين الذي تم استقبال ملفاتهم .

قبل الانتقال إلى النظام الثالث وبعد معالجة المعلومة وتحديد لها يتم نقل هذه المعلومات إلى بطاقة الشفاء التي سوف يتم عرضها في الشكل الموالي

الفصل الرابع : مساهمة الادارة الالكترونية في تحسين جودة الخدمة في الصندوق الوطني للتأمينات الاجتماعية للعمال الأجرااء بطاقة الشفاء نموذجاً

بعد تحديد الملف وتثبيت المعلومات ضمن البطاقة وهذا بعد انتقال المعلومات عبر النظام إلى المركز الأم بالجزائر المسؤول عن إعداد بطاقة الشفاء، فانه سوف يتم كذلك بعث هذه البطاقات إلى المركز الضمان الاجتماعي رقم 01 بالضبط إلى مصلحة الشفاء حيث يتم توزيع هذه البطاقات على أصحابها، وبالتالي فان مصلحة الشفاء تقوم بإحصاء جميع البطاقات الموزعة يوميا في شكل وثائق تحت اسم قائمة البطاقات المقدمة .

ج- التحيين Mise à jour :

يسمح هذا النظام بمراجعة المعلومات الموجودة داخل البطاقة، يمكن بواسطته تنشيط البطاقة وتثبيت معلوماتها إن كانت تحمل نفس المعلومات هذا المؤمن، كما يمكن توقيف البطاقة لفترة نظرا لبعض الأسباب مثل نهاية الفترة الزمنية للبطاقة ولا يمكن معالجة هذه العمليات إلا بتوفر ثلاث أدوات أساسية للقيام بهذه العملية وهي : القارئ (lecteur) * ، المفتاح *Token* ، بطاقة الشفاء .

الشكل رقم (4-10) :عملية معالجة البطاقة داخل النظام

Fichier Configuration Audit ?

Caisse Nationale de la Sécurité Sociale des Travailleurs Salariés
الصندوق الوطني للتأمينات الاجتماعية

BENLAHBIB ABDELKADER

Activer Rejeter

Bloquer Débloquer

Débloquer PIN

QUERBA SALIM

3011000585

Operateur d'émission

Carte de santé

Assuré Bénéficiaire Mutuelles Droits Assurances1 Assurances2 AD ALD Bio Urgences Admin Actes Actes AD

Numero	732045001756	
Nom Latin	BENLAHBIB	
Prenom Latin	ABDELKADER	
Nom Arabe	بن الحبيب	
Prenom Arabe	عبد القادر	
Date naissance	21/09/1973	
NIS		

HP_C001_TGT_CHI Lecture de la carte de santé effectuée

المصدر : نظام MISEAJOUR مصلحة الشفاء

* لمزيد من التوضيح انظر الصورة مع الشرح في الملحق رقم 11

* لمزيد من التوضيح انظر الصورة مع الشرح في الملحق رقم 11

ثانيا : نظام التصريح عن بعد باشتراكات الضمان الاجتماعي: (*declaration à distance*)

يمثل نظام التصريح باشتراكات الضمان الاجتماعي عن بعد وسيلة بسيطة وسريعة ومكيفة وفق احتياجات أرباب العمل، قصد احترام آجال الاستحقاق دون الحاجة إلى التنقل إلى وكالات الصندوق لولايات انتسابهم وذلك بتقديم نفس الخدمات التي يقدمها التصريح العادي.

في إطار إستراتيجية العصرية المنتهجة من قبل الضمان الاجتماعي وكذا التحسين المتواصل للخدمة العمومية ولا سيما في مجال تسهيل إجراءات التصريح باشتراكات الضمان الاجتماعي لفائدة العمال الأجراء، قام الصندوق الوطني للتأمينات الاجتماعية للعمال الأجراء بإطلاق إجراءات جديد لفائدة أرباب العمل على مستوى كافة التراب الوطني ويتعلق الأمر بنظام التصريح عن بعد باشتراكات الضمان الاجتماعي عن طريق الانترنت .¹

أ- مفهوم التصريح عن بعد :

هو نظام عصري يمتاز بالسرعة وسهولة الدخول عن طريق الرقم التعريفي وكلمة السر للتصريح باشتراكات الضمان الاجتماعي للعمال الأجراء عبر الانترنت مع إمكانية التصريح عن حركات الأجراء، الأمر الذي يسهل تحليل التصريح السنوي بالأجور.

التصريح عن بعد يهدف إلى تخفيف الإجراءات الإدارية، توفير دخول مؤمن احترام الآجال دون عناء التنقل، بالإضافة إلى إمكانية تحميل مختلف الوثائق الضرورية.

حيث يسمح هذا النظام الذي وضع تحت تصرف أرباب العمل، ابتداء من تاريخ 15 أبريل 2014 ، بالتصريح باشتراكات الضمان الاجتماعي عن بعد، عبر الموقع الإلكتروني:

www.cnrss.dz هذه الخدمة المؤمنة بدرجة عالية متوفرة على مدار 24 ساعة على 24 ساعة ، 7 أيام على 7 أيام.

كما يسمح أيضا بتحميل وتحليل التصريح السنوي للأجور والأجراء بواسطة إجراء عملية معالجة واحدة.

¹ الصندوق الوطني للتأمينات الاجتماعية للعمال الأجراء ، "إطلاق نظام التصريح عن بعد باشتراكات الضمان الاجتماعي"، مجلة جسور التواصل، العدد 04 ، الوكالة المركزية، الجزائر ، أكتوبر 2014 ص 16.

الفصل الرابع . مساهمة الادارة الالكترونية في تحسين جودة الخدمة في الصندوق الوطني للتأمينات الاجتماعية للعمال الأجراء بطاقة الشفاء نموذجاً

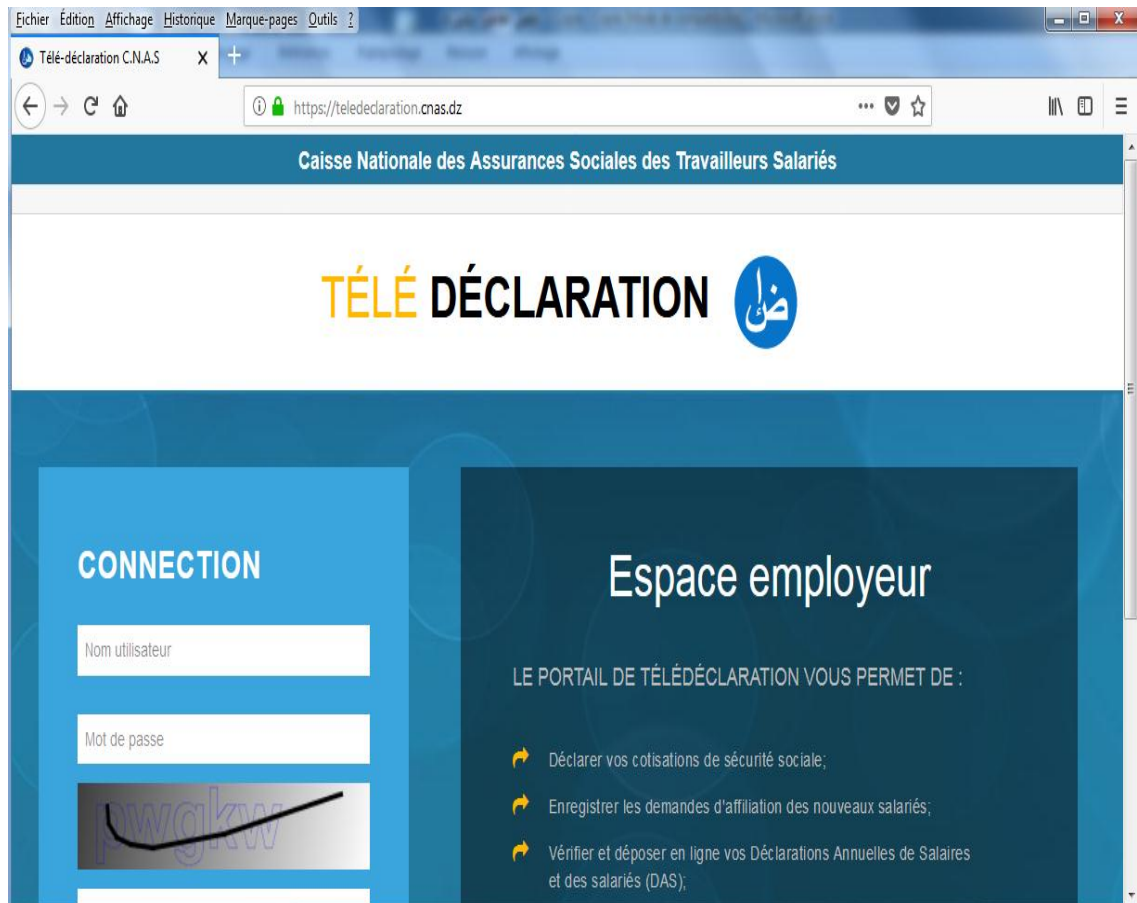
واليوم أصبح بمقدور أرباب العمل الدخول إلى حساباتهم الخاصة عبر الموقع الإلكتروني بعد أن منحهم مصالح الضمان الاجتماعي كلمة السر الخاصة بهم قصد القيام بالتصريح المباشر باشتراكات الضمان الاجتماعي الشهرية أو الفصلية للعمال.

ب- طريقة استخدام التصريح عن بعد:

يقوم المصرح بالاشتراكات بالدخول لبي الموقع الصندوق الوطني للتأمينات الاجتماعية www.cnas.dz

ثم ينتقل إلى الضغط على زر التصريح عن بعد *teledeclaration* ثم يقوم المصرح بإدخال اسم المستخدم وكلمة السر المقدم له من طرف وكالة CNAS المنتسب إليها

الشكل رقم (4-11) : التصريح عن بعد



المصدر : وثائق مقدمة CNAS

ثالثاً: الدفع الإلكتروني¹

الدفع الإلكتروني هو منظومة متكاملة من النظم والبرامج التي توفرها المؤسسات المالية والمصرفية، بهدف تسهيل إجراء عمليات الدفع الإلكتروني الآمنة، وتعمل هذه المنظومة تحت مظلة من القواعد والقوانين التي تضمن سرية تأمين وحماية إجراءات الشراء وضمان وصول الخدمة.

في مجال الضمان الاجتماعي وبصفة أخص الصندوق الوطني للضمان الاجتماعي للعمال الأجراء، هذه الخدمة تسمح للمستخدمين بتسديد الاشتراكات طبعاً عبر بوابة التصريح عن بعد، بصفة فورية وبكل أمان 24/24 ساعة على مدار الأسبوع دون عناء التنقل ودون تقديم أي وثيقة.

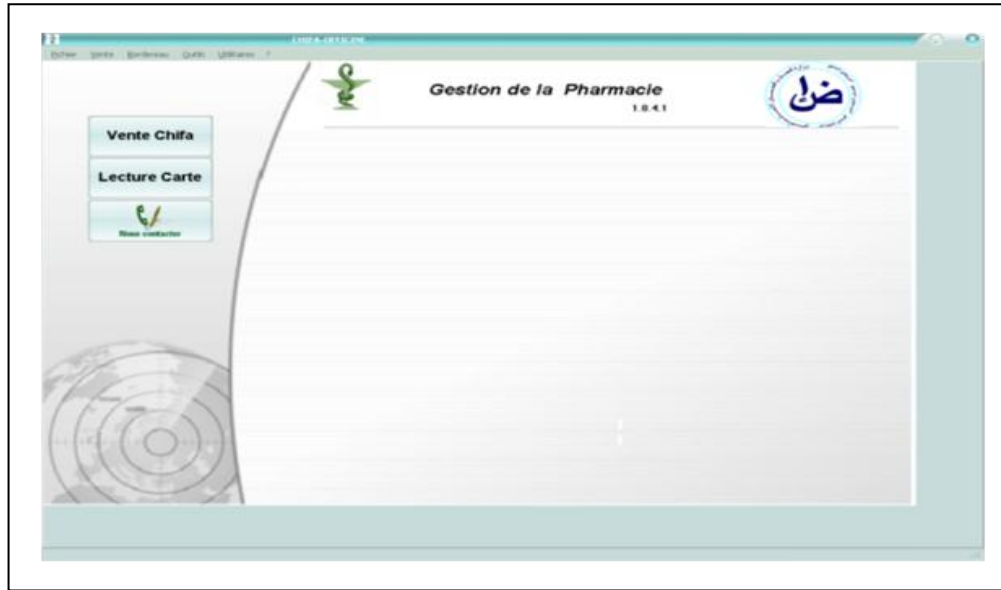
رابعاً: عصنة تسيير الصيدليات المتعاقد معها

تعميم النظام بواسطة وضع برمجية لدى الصيدلة المتعاقد معهم وتسمح هذه البرمجية بـ:

- قراءة بطاقة الشفاء؛
- تدوين قائمة الأدوية؛
- تحيين بطاقة الشفاء؛
- توقيع الفواتير الالكترونية بواسطة مفتاح المهني؛
- استخراج جداول الفواتير الالكترونية؛
- تحميل الطبقات الجديدة للبرمجية؛
- تحميل القائمة السوداء للبطاقات المنتهية.

¹ وثائق مقدمة من الوكالة

الشكل رقم (4-12) : برنامج الشفاء لدى الصيدلي



المصدر: وثائق مقدمة من صندوق التأمينات الاجتماعية CNAS

بعد حصول الشخص المؤمن على بطاقة الشفاء فانه سوف يستعملها لشراء الأدوية وبالتالي سوف يصبح التعامل بين المؤمن و الذي هو الشخص المعنوي في شكل معلومة تتمثل في بطاقة الشفاء و الصيدلي والذي بدوره سوف يصبح المؤمن بدلا من الشخص المعنوي بالنسبة لمصلحة الدفع من قبل الغير (مصلحة التدقيق) حيث تعتبر هذه الأخيرة المسؤولة عن تسديد و دفع حقوق الصيدلي وهذا بعد تعاقد مع مركز الضمان الاجتماعي باللوائح والقوانين التي يفرضها عليه مركز الضمان الاجتماعي ، ومن بين هذه القوانين ما يلي :

- الأدوات : و هي المتمثلة في القارئ lecteur و المفتاح Tokan ، حيث تسلم هذه الأدوات إلى الصيدلي من قبل المركز بعد تعاقد معه.

-البرامج : وهي البرامج الخاصة والتابعة لمصلحة الضمان الاجتماعي، حيث تتمثل هذه البرامج في الأدوات الخاصة بالصيدلي لكي يستطيع تقبل المعلومات الجديدة التي يقوم بتجديدها المركز، حيث يعمل هذا المفتاح : اسم الصيدلي- رقم التسجيل الصيدلي - اسم شهرة الصيدلي.

بعد استعمال الأشخاص لبطاقة الشفاء وشراء الأدوية وتكرار هذه العملية لدى الصيدلي يوميا سوف يتم تخزين هذه العمليات في برنامج الصيدلي وكذا أدواته المتمثلة في المفتاح وتكون عملية التخزين لمدة أسبوع حتى يتقدم الصيدلي إلى مصلحة الدفع من قبل الغير مرفوقا بهذه المعلومات المتمثلة في شكلين معلومات وثائقية تمثل

الفصل الرابع : مساهمة الادارة الالكترونية في تحسين جودة الخدمة في الصندوق الوطني للتأمينات الاجتماعية للعمال الأجراء بطاقة الشفاء نموذجاً

المعلومات الموجودة داخل المفتاح في شكل فواتير ومعلومات في شكل برامج وأنظمة المعلومات داخل المفتاح في حد ذاته.

أما ما قام به الصيدلي سوف يتم تدقيقه عن طريق :

- المعلومات المسجلة ضمن الجهاز وهي البرامج الخاصة بمصلحة التدقيق ؛
- المعلومات الموجودة لدى المدقق من القوانين واللوائح بالضمان الاجتماعي ؛
- المعلومات المكتسبة من التبرعات التي يقوم بها المدقق أي مهارات وكفاءات المدقق.

خامساً: فضاء الهناء¹

فضاء يسمح للمؤمن اجتماعياً وبعد التسجيل والحصول على كلمة السر من مصالح الصندوق، بتتبع مراحل ملفه سواء من حيث الوصفات الطبية أو العطل المرضية أو عطلة الأمومة بالنسبة للنساء العاملات. كما يمكن للمؤمن له طبع شهادة كشف المستحقات (decompte) وكذا شهادة الحق في الأداءات (attestation d'ouverture des droits) يمكنك هذا التطبيق كذلك للمؤمن له من التعرف على مركز الانتساب عبر كامل التراب الوطني عن طريق خدمة الماب map المدججة فيه وكذلك التعرف على قائمة الأطباء المتعاقدين مع وكالة الضمان الاجتماعي عن طريق اختيار الولاية و يمكن للتسجيل بهذا الفضاء والتقرب لأقرب مركز دفع لاقتناء كلمة المرور الخاصة بالمؤمن له www.cnas.dz .

التسجيل في فضاء الهناء يسمح للمؤمن له اجتماعياً من الإطلاع على ملفه عبر الانترنت دون عناء التنقل لياكل الدفع كما يمكن من استخراج شهادة الانتساب وشهادة الأحقية في الأداءات وغيرها من البيانات المهمة <https://elhanaa.cnas.dz/index.xhtml> والتطبيق متوفر للهواتف الذكية لتسجيل في موقع الصندوق على الرابط التالي <https://elhanaa.cnas.dz/inscription.xhtml> : ثم التقرب من مركز الدفع لاستلام كلمة المرور.*

¹ الموقع الالكتروني للصندوق الوطني للضمان الاجتماعي للعمال الأجراء على شبكة الإنترنت <http://www.cnas.dz> تاريخ الاستشارة 2019/08

* للمزيد من المعلومات حول استخدام هذا الفضاء انظر الملحق رقم (14).

المبحث الثالث : منهجية الدراسة الميدانية و إجراءاتها التطبيقية تقييم بطاقة الشفاء الالكترونية وأثرها على جودة الخدمة العمومية في الجزائر

هدفت الدراسة إلى توضيح مساهمة الإدارة الالكترونية في تحسين جودة الخدمة العمومية - الصندوق الوطني للتأمينات الاجتماعية للعمال الأجراء، وفيما يلي توضيح لمنهجية الدراسة التي تعتبر محورا رئيسيا يتم من خلاله إنجاز الجزء التطبيقي من الدراسة، وعن طريقها يتم الحصول على المعلومات اللازمة لإجراء التحليل الإحصائي للتوصل إلى النتائج التي يتم تفسيرها فيما بعد على ضوء الدراسات المتعلقة بالموضوع، ويتناول هذا المبحث منهجية الدراسة الميدانية و إجراءاتها التطبيقية.

المطلب الأول : منهج، مجتمع وعينة الدراسة

سيتم في هذا المطلب تحديد المنهج المتبع، وكذلك عينة الدراسة المختارة.

الفرع الاول : منهج الدراسة ومصادر جمع البيانات.

أولاً: منهج الدراسة

بناء على طبيعة الموضوع والأهداف التي يسعى الباحث إلى تحقيقها من خلال الدراسة، فقد استخدمنا المنهج الوصفي التحليلي الذي نحاول من خلاله وصف وتقييم الإدارة الالكترونية ودورها في تحقيق جودة الخدمة للصندوق الوطني للتأمينات الاجتماعية للعمال الأجراء بأخذ بطاقة الشفاء نموذجاً وتقييمها من حيث مساهمتها في تحسن جودة خدمة التعويض والمعوقات التي تواجهها، حيث يهدف المنهج الوصفي التحليلي في الواقع إلى وصف الظاهرة وصفا دقيقا.

ثانيا مصادر جمع البيانات.

أ-المصادر الأولية (الأساسية):

تم الاعتماد على الاستبيان الذي صمم من طرف الباحث وقمنا بتطويره بالاعتماد على العديد من الاستبيانات الموجودة في الدراسات السابقة التي اعتمدنا عليها ، حيث تم صياغة فقرات الاستبيان بما يتوافق مع فرضيات الدراسة من أجل الوصول إلى الأهداف.

ب- المصادر الثانوية :اعتمدنا في معالجة الإطار النظري للبحث على مصادر البيانات الثانوية والتي تتمثل في الكتب والمراجع العربية والأجنبية والدوريات والمقالات وأبحاث الدراسات السابقة التي تناولت موضوع الإدارة الالكترونية ودورها في تحسين جودة الخدمة .

الفرع الثاني: مجتمع الدراسة وعينتها.

لقد تم اختيار الصندوق الوطني للتأمينات الاجتماعية للعمال الأجراء لإجراء الدراسة نظراً لمكانة هذا الصندوق في الاقتصاد الوطني باعتباره أحد أهم صناديق الضمان الاجتماعي في الجزائر، كونه يهدف إلى تمويل قطاع مهم جداً من جهة، ومن جهة أخرى لتعاون مسؤولي الصندوق معنا وتقديم المعلومات الضرورية لاستكمال هذا البحث.

يعرف مجتمع الدراسة على أنه جميع مفردات الظاهرة التي يدرسها الباحث، كما أنه "مجموع الوحدات الإحصائية المراد دراستها ومعرفة خصائصها بشكل دقيق، حيث يمكن تمييزها عن غيرها من الوحدات التي تكون مجتمعاً آخر، بعبارة أخرى هو مجموعة الوحدات الإحصائية المشتركة في الصفة الأساسية التي تهم الباحث في دراسته والذي يختلف باختلاف المشكلة أو الظاهرة محل الدراسة"، وبناءً على إشكالية الدراسة وأهدافها يبين الجدول الموالي أن المجتمع المستهدف هم "زبائن الصندوق الوطني للتأمينات الاجتماعية للعمال الأجراء مستعملي بطاقة الشفاء"

يتمثل مجتمع الدراسة في كل مستخدم بطاقة الشفاء حيث كانت الدراسة في الشهر مارس وقد تم تحديد حجم العينة، أما بالنسبة لعينة الدراسة فتعتمد هذه الدراسة على العينة الميسرة Convenient sample بالاعتماد على الأحجام التي استخدمت في الدراسات السابقة، وبناءً على هذا قام الباحث بجمع البيانات من 210 مفردة من مستخدمي بطاقة الشفاء وبعد استبعاد الاستبيانات غير قابلة للدراسة والتحليل إما لعدم جدية المبحوث في الإجابة عليها، أو عدم استكمالها لشروط ملئها وغير مسترجعة لتبقي 162 استبيانات القابلة للدراسة والتحليل.

الجدول رقم(4-1) : يوضح الموزع، المسترجع، المستبعد والصالح للتحليل الإحصائي من الاستثمارات

عينة الدراسة					مجتمع الدراسة
الاستثمارات الموزعة	الاستثمارات المسترجعة	الاستثمارات المستبعدة	الاستثمارات القابلة للتحليل الإحصائي (العينة النهائية)	نسبة الاستثمارات القابلة للتحليل الإحصائي	
210	186	24	162	77.14%	مستخدمي بطاقة الشفاء

المصدر : من إعداد الطالب

المطلب الثاني : أداة الدراسة وأدوات التحليل الإحصائي.

تم في هذا المطلب تحديد الأداة المعتمدة من طرف الباحث في جمع البيانات من عينة الدراسة مبرزة مراحل بنائها، ثم تحديد أدوات التحليل الإحصائي اللازمة لتبلغ هذه الدراسة أهدافها، نبرز ذلك فيما يلي:

الفرع الاول: أداة الدراسة.

اعتمدنا على الاستبيان لمعرفة العلاقة بين متغيرات الدراسة، واشتمل الاستبيان على رسالة وجهت إلى الباحثين أو أفراد العينة لحثهم على الإجابة بكل دقة وموضوعية، بينما تناول الجزء الثاني أسئلة القياس التي تناولت تأثير تطبيق الإدارة الالكترونية (بطاقة الشفاء) في تحسين جودة الخدمة التأمينية، بينما تناول الجزء الثاني أهم المعوقات التي تعترض تطبيق تجربة بطاقة الشفاء كوسيلة دفع الكترونية .

وصممنا إجابات هذه الفقرات على أساس مقياس ليكرت الخماسي الذي يتضمن خمسة مستويات "Likert" أدناها 1 وأعلىها 5 على النحو التالي : موافق بشدة(5) ، موافق(4) ، محايد(3) ، غير موافق (2) وغير موافق بشدة(1) .

و اتبعنا الخطوات التالية لبناء الاستبيان:

1-تم الإطلاع على المراجع والدراسات السابقة التي لها صلة بالموضوع وحاولنا الاستفادة منها في بناء الاستبيان وصياغة فقراته.

2-تم استشارة العديد من الأساتذة من أجل تحديد أبعاد الاستبيان وفقراته.

3- تم تحديد المجالات الرئيسية التي شملها الاستبيان.

4- تم تحديد الفقرات التي تقع تحت كل مجال.

5- تم تصميم الاستبيان في صورته الأولية.

6- تم عرض الاستبيان على الأستاذ المشرف وقدم لنا نصائحه والتعديلات التي يراها ضرورية لصحة الاستبيان، ثم عرض الاستبيان على المحكمين وهم (7) من أعضاء الهيئة التدريسية في مجموعة من الجامعات الجزائرية، والملحق رقم 15 يبين أسماء أعضاء لجنة التحكيم.

7- في ضوء ما أشار له المشرف ثم المحكمين تم تعديل بعض فقرات الاستبيان من حذف وإضافة وتعديل حتى خرج الاستبيان في صورته النهائية ملحق رقم (16)

8- تم توزيع الاستبيان على عينة من زبائن الصندوق الوطني للتأمينات الاجتماعية للعمال الأجراء و الذين يستخدمون بطاقة الشفاء واستخدم اختبار الصدق والثبات.

9- تم تقسيم الاستبيان كالتالي:

-**الجزء الأول** : اشتمل على بيانات شخصية ووظيفية خاصة بأفراد عينة الدراسة الجنس، السن، المؤهل العلمي و الحالة العائلية.

-**الجزء الثاني** : اشتمل على مساهمة استخدام بطاقة الشفاء في تحسين جودة خدمة تعويض مستحقات التأمين من السؤال رقم 1 إلى السؤال رقم 9.

-**الجزء الثالث** : اشتمل على معوقات استخدام وسيلة الدفع الالكترونية بطاقة الشفاء من السؤال رقم 10 إلى السؤال رقم 19. تم تصميم استبيان من 19 سؤال مطروحة بشكل مباشر ومبسط تم الاعتماد على دراسة سابقة في هذا المجال لتصميميه.

ونشير في هذا الصدد أن ملأ هذه الاستثمارات من طرف المؤمنين ليس بالأمر السهل كون المؤمن الحائز على بطاقة الشفاء والذي يكون بصدد اقتناء الدواء قد لا يكون في نفسية مريحة فقد يكون هو المريض أو من يكلفهم وهذا ما جعلنا كذلك نضع أسئلة مبسطة وليس بالعدد الكبير.

الفرع الثاني: أدوات التحليل الإحصائي.

بعد أن تم تبويب البيانات وإدخالها في الحاسب الآلي استخدم برنامج الحزم الإحصائية للعلوم إصدار 20 وتم الاعتماد على الأساليب الإحصائية التالية لتحليل البيانات الاجتماعية (SPSS) :

- معامل الثبات (Cronbach's Alpha) : الذي يعكس استقرار المقياس وعدم تناقضه مع نفسه؛ يعطي نفس النتائج في حالة إعادة تطبيقه على نفس العينة.
- التكرارات : لمعرفة تكرارات اختيار كل بديل من بدائل أسئلة الاستبيان.
- النسب المئوية : لمعرفة نسبة اختيار كل بديل من بدائل أسئلة الاستبيان.
- المتوسط الحسابي : للحصول على متوسط الإجابات أفراد عينة الدراسة على أسئلة الاستبيان؛ أي احتساب القيمة التي يعطيها أفراد مجتمع الدراسة لكل عبارة أو مجموعة من العبارات.
- الانحراف المعياري : الذي يمكن من معرفة مدى التشتت المطلق بين أوساطها الحسابية.
- اختبار التوزيع الطبيعي : تم استخدام اختبار كولمجروف -سميرنوف Kolmejevov- Smirnov لتأكيد أن البيانات تتبع التوزيع الطبيعي أو لا و يستخدم عندما يكون حجم العينة أكبر من 50.
- اختبار مان ويتني Mann-Whitheny : لاختبار الفروق بين متوسطي عینتين مستقلة في حالة البيانات لا تتبع التوزيع الطبيعي.
- اختبار كروسكال واليز (Kruskal-Wallis): اختبار معلمي يستخدم للمقارنة بين المتوسطات أو التوصل إلى قرار يتعلق بوجود أو عدم وجود فروق بين متوسطات الأداء عند المجموعات التي تعرضت لمعالجات مختلفة بهدف التوصل إلى العوامل التي تجعل متوسط من المتوسطات يختلف عن المتوسطات الأخرى.
- المطلب الثالث :صدق و ثبات أداة الدراسة (الاستبيان).

يتم التطرق في هذا المطلب إلى تأكيد صدق الاستبيان من خلال توضيح الصدق الظاهري (آراء المحكمين) و تحديد معامل الثبات للمقياس.

الفرع الأول :إختبار التوزيع الطبيعي

للتأكد من أن البيانات تتبع التوزيع الطبيعي أم لا، تم استخدام اختبار كولمجروف -سميرنوف (1- Sample K-S) وهو اختبار ضروري في حالة اختبار الفرضيات لأن معظم الاختبارات المعلمية تشترط أن يكون توزيع البيانات طبيعياً، حيث تكون البيانات تتبع التوزيع الطبيعي حسب هذا الاختبار إذا كانت مستوى المعنوية لكل محاور الدراسة أكبر من ($\text{sig} > 0.05$).

جدول رقم (4-2): اختبار التوزيع الطبيعي

One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test

		مساهمة	معوقات
N		162	162
Normal Parameters ^{a,b}	Mean	3,5014	3,9204
	Std. Deviation	,61737	,57127
Most Extreme Differences	Absolute	,072	,080
	Positive	,069	,075
	Negative	-,072	-,080
Test Statistic		,072	,080
Asymp. Sig. (2-tailed)		,038 ^c	,013 ^c

a. Test distribution is Normal.

b. Calculated from data.

c. Lilliefors Significance Correction.

المصدر : مستخرجات برنامج SPSS.

من خلال الجدول أعلاه يتضح لنا بأن القيمة الاحتمالية لجميع محاور الدراسة كانت أقل من 0.05 وهذا يعني أن توزيع البيانات لهذه المحاور لا يتبع التوزيع الطبيعي، وعليه فانه سيتم استخدام الاختبارات اللامعلمية المناسبة لتحليل نموذج الدراسة.

الفرع الثاني: صدق المقياس

أولا :الصدق الظاهري (آراء المحكمين).

تم اختبار صدق أداة الدراسة من خلال كل من الصدق الظاهري و الصدق البنائي، ومن أجل اختبار صدق أداة الدراسة ظاهرياً، تم توزيع الاستبيان على مجموعة من مديري و إدارات الشركة من أجل تحكيم الأداة، ووفقاً لآراء المحكمين قام الباحث بإجراء ما يلزم من تغييرات، وتم إعداد الاستبيان في صورته النهائية (انظر الملحق رقم)

ثانيا :الاتساق الداخلي Internal Validity

يقصد بالاتساق الداخلي مدى اتساق كل فقرة من فقرات الاستبيان مع المحور الذي تنتمي إليه هذه الفقرة من أجل التحقق من صدق الاتساق الداخلي لعبارة الاستبيان، قمنا بحساب معاملات الارتباط سبيرمان (Spearman correlation) لكل عبارة مع محورها، ويأتي ذلك في الجداول الموالية والمرتبة بترتيب المحاور في المقياس الاستبيان.

الفصل الرابع : مساهمة الادارة الالكترونية في تحسين جودة الخدمة في الصندوق الوطني للتأمينات الاجتماعية للعمال الأجراء بطاقة الشفاء نموذجاً

جدول رقم (4-3) : الاتساق الداخلي بين محور مساهمة بطاقة الشفاء في تحسين جودة خدمة التعويض وكل فقرة من فقراته

القيمة الاحتمالية sig	معامل الارتباط سبيرمان	فقرات المحور الأول	
0.000*	0.441	1 تسمح بطاقة الشفاء من التخلص من الأوراق	
0.000*	0.538	2 تلعب بطاقة الشفاء دوراً في التخلص من طول الانتظار	
0.000*	0.666	3 تسمح لك بطاقة CHIFA الشفاء بتقليل مصاريف العلاج	
0.000*	0.627	4 تساعد بطاقة الشفاء في تخفيف إجراءات تعويض الأدوية	
0.000*	0.392	5 يمكن استخدام بطاقة الشفاء في أي صيدلية عبر التراب الوطني	
0.000*	0.417	6 تساهم بطاقة الشفاء في توفير الخدمة 24 سا / 24 سا و 7 أيام على 7 أيام	
0.000*	0.549	7 تؤدي بطاقة الشفاء كوسيلة دفع الكترونية إلى سرعة التعويض	
0.000*	0.789	8 تمثل بطاقة الشفاء وسيلة أكثر أماناً لتعويض مصاريف الدواء	
0.000*	0.631	9 تمنحك بطاقة CHIFA وصولاً أسهل إلى المزايا التي يغطيها الضمان الاجتماعي	

* الارتباط دال احصائياً عند مستوى دلالة $\alpha = 0.05$

المصدر: من إعداد الطالب بناء على مخرجات SPSS

يوضح الجدول رقم (4-3) معامل الارتباط بين كل فقرة من الفقرات المتعلقة (مساهمة بطاقة الشفاء) والدرجة الكلية لفقراته، ويبين أن معاملات الارتباط المبينة تتراوح بين 0.392 و 0.789 وهي دالة عند مستوى معنوية $\alpha=0.05$ و أغلبها ارتباطات قوية مقبولة، وبذلك تعتبر فقرات الاستبانة المتعلقة (مساهمة بطاقة الشفاء) صادقة لما وضعت لقياسه و بالتالي يمكن القول أن خاصية الاتساق الداخلي محققة.

الفصل الرابع . مساهمة الادارة الالكترونية في تحسين جودة الخدمة في الصندوق الوطني للتأمينات الاجتماعية للعمال الأجراء بطاقة الشفاء نموذجاً

جدول رقم (4-4) : الاتساق الداخلي بين محور معوقات منتظرة من بطاقة الشفاء وكل فقرة من فقراته

القيمة الاحتمالية sig	معامل الارتباط سبيرمان	فقرات المحور الثاني	
0.000*	0.436	عملية تحيين (la mise à jour) بطاقة الشفاء تؤخر عملية التعويض	10
0.000*	0.404	بطاقة الشفاء تحرم الزبون من معرفة تفاصيل التعويض و الأسعار	11
0.000*	0.339	لبطاقة الشفاء سلبيات أكثر من الإجراءات السابقة في التعويض	12
0.000*	0.588	تعطل الشبكة (réseau) بسبب مشكلة لعملية التعويض	13
0.000*	0.632	تعتبر قائمة الأطباء الذين تعاقد معهم الصندوق الوطني للتأمينات الاجتماعية غير كافية	14
0.000*	0.626	ضياح البطاقة يعرقل عملية التعويض	15
0.000*	0.696	المبلغ الأقصى القابل للتعويض عن طريق بطاقة الشفاء 3000 دج يعتبر ضئيل جدا	16
0.000*	0.735	تعتبر قائمة الأدوية القابلة للتعويض غير كافية	17
0.000*	0.720	مدى قبول الأطباء المتعاقدين العمل ببطاقة الشفاء يعتبر غير مرضي	18
0.000*	0.559	اشتراط استعمالين (02) لبطاقة الشفاء في ثلاثة اشهر كاملة للمؤمن له أو عائلته أسلوب بيروقراطي يعرقل الخدمة العمومية و ترقيتها.	19

* الارتباط دال احصائيا عند مستوى دلالة $\alpha = 0.05$

المصدر: من إعداد الطالب بناء على مخرجات SPSS

الفصل الرابع . مساهمة الادارة الالكترونية في تحسين جودة الخدمة في الصندوق الوطني للتأمينات الاجتماعية للعمال الأجراء بطاقة الشفاء نموذجاً

يوضح الجدول رقم (4-4) معامل الارتباط بين كل فقرة من الفقرات المتعلقة (معوقات بطاقة الشفاء) والدرجة الكلية لفقراته، ويبين أن معاملات الارتباط المبينة دالة عند مستوى معنوية $\alpha=0.05$ و أغلبها ارتباطات قوية مقبولة، وبذلك تعتبر فقرات الاستبانة المتعلقة (معوقات بطاقة الشفاء) صادقة لما وضعت لقياسه و بالتالي يمكن القول أن خاصية الاتساق الداخلي محققة.

ثالثاً : الصدق البنائي Structure Validity

يُعتبر الصدق البنائي أحد مقاييس صدق الأداة الذي يقيس مدى تحقق الأهداف التي تريد الأداة الوصول إليها، ويبين مدى ارتباط كل محور من محاور الدراسة بالدرجة الكلية لفقرات الاستبانة . ويبين جدول (4-5) أن جميع معاملات الارتباط في جميع محاور الاستبيان دالة إحصائياً عند مستوى معنوية $\alpha=0.05$ ، وبذلك يعتبر جميع محاور الاستبيان صادقة لما وضع لقياسه.

جدول رقم (4-5): معامل ارتباط كل محور من محاور الاستبانة و الدرجة الكلية للاستبانة

المحور	معامل الارتباط سييرمان	مستوى الدلالة
1 محور مساهمة بطاقة الشفاء في تحسين جودة خدمة التعويض	0.654	0.000*
2 معوقات منتظرة من بطاقة الشفاء	0.618	0.000*

* الارتباط دال احصائياً عند مستوى دلالة $\alpha = 0.05$

المصدر: من إعداد الطالب بناءً على مخرجات SPSS

الفرع الثالث: ثبات أداة الدراسة (الاستبيان)

يقصد بثبات الاستبانة أن تعطي هذه الاستبانة نفس النتيجة لو تم إعادة توزيع الاستبانة أكثر من مرة تحت نفس الظروف و الشروط.

تم التحقق من الثبات بطريقة معامل الثبات (Alpha Cronbach)، اذ قام الباحث بإجراء اختبار مدى الاتساق الداخلي لفقرات المقياس، حيث تم تقييم تماسك المقياس بحساب معامل الثبات لأنه يعتمد على اتساق أداء الفرد من فقرة لأخرى، وهو يشير إلى قوة الارتباط (Alpha Cronbach) الثبات والتماسك بين فقرات المقياس، إضافة لذلك فإنه يزود بتقدير جيد .

الفصل الرابع ، مساهمة الادارة الالكترونية في تحسين جودة الخدمة في الصندوق الوطني للتأمينات الاجتماعية للعمال الأجراء بطاقة الشفاء نموذجاً

لتدعيم صدق المقياس تم اعتماد قيمة ألفا كرونباخ والتي بلغت 60.9 % وهذا يعتبر مقبولا لان القيمة الدنيا له هي 60 %.

الجدول رقم (4-6): حساب معامل الثبات (Cronbach's Alpha)

Reliability Statistics	
Cronbach's Alpha	N of Items
.609	19

المصدر: من إعداد الطالب بناء على مخرجات SPSS

ومن ذلك نستنتج أن زيادة قيمة معامل ألفا كرونباخ يعني زيادة مصداقية البيانات المأخوذة على شكل عينة من مجتمع الدراسة، إن الثبات يعني استقرار المقياس وعدم تناقضه مع نفسه وسيعطي نفس النتائج باحتمال مساو لقيمة معامل الثبات إذا أعيد تطبيقه على نفس العينة. ويمكن دراسة المحاور كل على حده بالشكل التالي:

جدول رقم (4-7): قيم معامل الثبات ألفا كرونباخ Cronbach's Alpha

المحور	عدد الأسئلة	معامل الثبات
مساهمة بطاقة الشفاء في تحسين جودة خدمة التعويض	9	0.757
معوقات منتظرة من بطاقة الشفاء	10	0.688
الإجمالي	19	0.609

المصدر: من إعداد الطالب بناء على مخرجات SPSS

لقد استخدم مقياس ألفا كرونباخ لقياس الثبات، حيث نلاحظ من الجدول السابق أن كل الأبعاد حققت الثبات باعتبار ألفا كرونباخ فاق 60 % ، حيث تراوح معامل ألفا كرونباخ لكل المحاور ما بين 0.757 و 0.688 وبهذا نقول أن ثبات الأداة محقق.

المبحث الرابع :

نتائج التحليل الإحصائي لمحاو الاستبيان

نتطرق في هذا المبحث إلى تحليل خصائص العينة حسب متغيرات الدراسة، وقمنا بحساب كل من التكرارات والنسب المئوية وتمثيلها في دوائر نسبية، وأيضاً تحليل عبارات كل محور من محاور الاستبيان من خلال حساب كل من المتوسط الحسابي، الانحراف المعياري، الوزن النسبي.

المطلب الأول : وصف خصائص عينة الدراسة

بغرض التعرف على بعض الخصائص الديمغرافية لأفراد العينة عينة الدراسة، تناول الجزء الأول من الاستبيان بعض البيانات الشخصية لأفراد العينة وهي: الجنس، السن، المستوى الدراسي، الحالة العائلية.

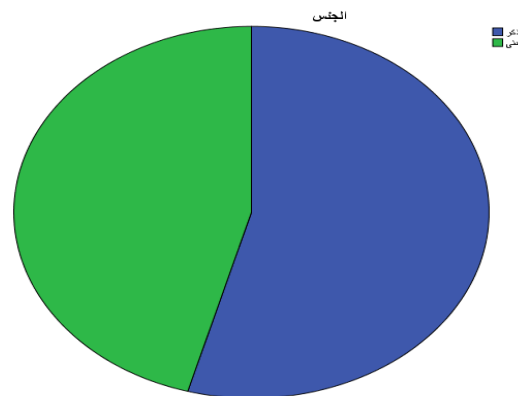
الفرع الأول : توزيع عينة الدراسة حسب الجنس

الجدول رقم (4-8): توزيع أفراد العينة حسب الجنس

الجنس				
	Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
ذكر	88	54,3	54,3	54,3
Valide انثى	74	45,7	45,7	100,0
Total	162	100,0	100,0	

المصدر: من إعداد الطالب بناء على مخرجات SPSS

الشكل رقم (4-13): توزيع أفراد العينة حسب الجنس



المصدر: من إعداد الطالب بناء على مخرجات SPSS

الفصل الرابع ، مساهمة الادارة الالكترونية في تحسين جودة الخدمة في الصندوق الوطني للتأمينات الاجتماعية للعمال الأجراء بطاقة الشفاء نموذجاً

من خلال نتائج الاستبيان و مخرجات SPSS بين الجدول أعلاه ان نسبة الذكور تفوق الإناث بحيث بلغت 54.3% بينما الإناث بلغت نسبتهم 45.7%، و تعكس هذه النتيجة جهود السلطات العليا لتوفير الحماية الاجتماعية لجميع المواطنين .

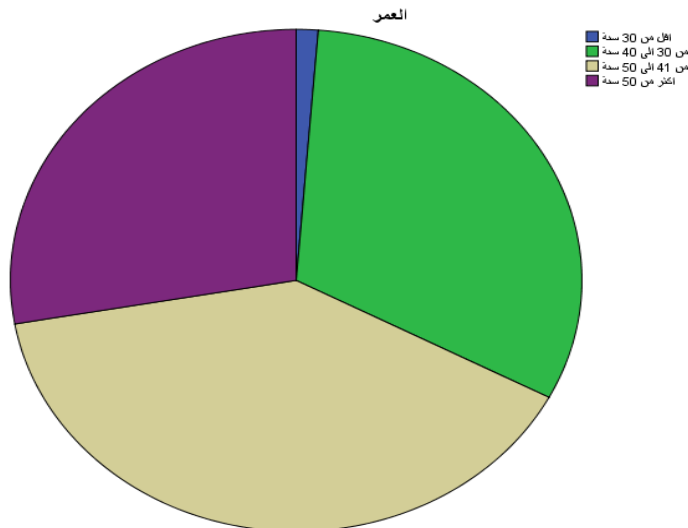
الفرع الثاني : توزيع عينة الدراسة حسب العمر

الجدول رقم (4-9): توزيع أفراد العينة حسب العمر

العمر				
	Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
سنة 30 من أقل	2	1,2	1,2	1,2
سنة 40 الى 30 من	51	31,5	31,5	32,7
Valide سنة 50 الى 41 من	64	39,5	39,5	72,2
سنة 50 من أكثر	45	27,8	27,8	100,0
Total	162	100,0	100,0	

المصدر: من اعداد الطالب بناء على مخرجات SPSS

الشكل رقم (4-14): توزيع أفراد العينة حسب العمر



المصدر: من اعداد الطالب بناء على مخرجات SPSS

الفصل الرابع ، مساهمة الادارة الالكترونية في تحسين جودة الخدمة في الصندوق الوطني للتأمينات الاجتماعية للعمال الأجراء بطاقة الشفاء نموذجاً

يبين الجدول رقم (4-9) أن ما نسبته 1.2 % من عينة الدراسة كانت اقل من 30 سنة، و أن 51 % من عينة الدراسة تتراوح أعمارهم بين 30 و اقل من 40 سنة، و ان 64 % من عينة الدراسة تتراوح أعمارهم من 41 إلى اقل من 50 سنة، و 45 % من عينة الدراسة بلغت أعمارهم 50 سنة فأكثر، و يدل ذلك على التنوع العمري لأفراد مجتمع الدراسة.

من بين الفئات العمرية كانت اكبر نسبة للفئة التي يتراوح عمرها بين 50 و 41 سنة ثم تليها الفئة العمرية من 30 إلى 40 سنة .

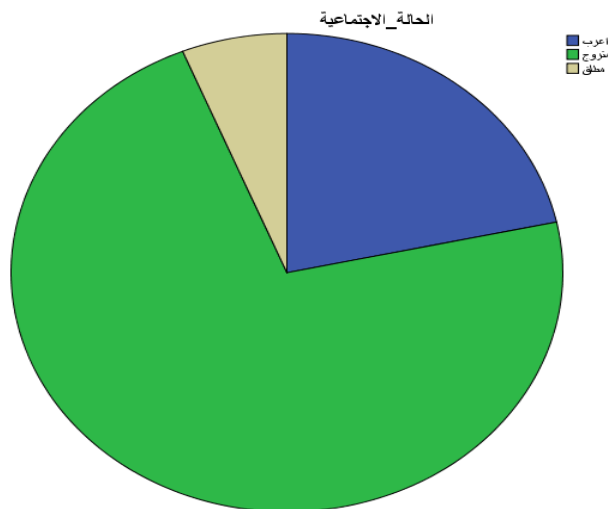
الفرع الثالث : توزيع عينة الدراسة حسب الحالة الاجتماعية

الجدول رقم (4-10): توزيع أفراد العينة حسب الحالة الاجتماعية

الاجتماعية_الحالة				
	Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
اعزب	35	21,6	21,6	21,6
متزوج	117	72,2	72,2	93,8
مطلق	10	6,2	6,2	100,0
Total	162	100,0	100,0	

المصدر: من إعداد الطالب بناء على مخرجات SPSS

الشكل رقم (4-15): توزيع أفراد العينة حسب الحالة الاجتماعية



المصدر: من إعداد الطالب بناء على مخرجات SPSS

الفصل الرابع ، مساهمة الادارة الالكترونية في تحسين جودة الخدمة في الصندوق الوطني للتأمينات الاجتماعية للعمال الأجراء بطاقة الشفاء نموذجاً

من خلال نتائج الاستبيان و مخرجات spss يبين الجدول و الشكل أعلاه أن نسبة المتزوجين هي أعلى نسبة في الحالة الاجتماعية للمستجوبين (72.2 %)، ثم تلتها نسبة العزاب بـ 21.6 %، و في الأخير جاءت نسبة المستجوبين في حالة طلاق بـ 6.2 %، أما بالنسبة للحالة الاجتماعية أرمل لم تظهر أي مفردة. إن هذه النتيجة تعطي مؤشر ايجابي وذلك بسبب إن غالبية عينة الدراسة لديهم استقرار اجتماعي و نفسي.

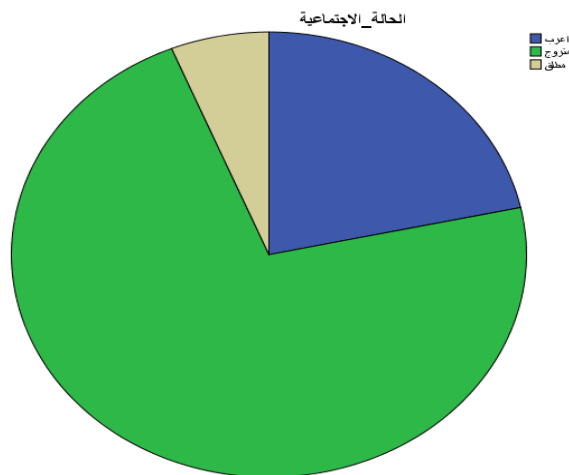
الفرع الرابع: توزيع عينة الدراسة حسب المستوى التعليمي

الجدول رقم (4-11): توزيع أفراد العينة حسب المستوى التعليمي

التعليمي المستوى				
	Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
اقل او ثانوي	64	39,5	39,5	39,5
بكالوريا	59	36,4	36,4	75,9
ليسانس	19	11,7	11,7	87,7
ماستر	13	8,0	8,0	95,7
دكتوراه-ماجستير) عليا دراسات	7	4,3	4,3	100,0
Total	162	100,0	100,0	

المصدر: من إعداد الطالب بناء على مخرجات SPSS

الشكل رقم (4-16): توزيع أفراد العينة حسب المستوى التعليمي



المصدر: من إعداد الطالب بناء على مخرجات SPSS

الفصل الرابع ، مساهمة الادارة الالكترونية في تحسين جودة الخدمة في الصندوق الوطني للتأمينات الاجتماعية للعمال الأجراء بطاقة الشفاء نموذجاً

يوضح الجدول أعلاه أن أكبر نسبة من المجيبين هم ذو المستوى الثانوي فأقل حيث بلغ عددهم 64 ثم تلتها فئة الحاصلين على البكالوريا 59 فرد بنسبة 36.4 %، ثم الأفراد المتحصلين على شهادة الليسانس بنسبة 19 %، و أقل نسبة بالنسبة للحاصلين على شهادة الماستر (8 %) والدراسات العليا ماجستير دكتوراه (4.3 %). وهو يعطي مؤشراً على أن مجتمع الدراسة مؤهل بدرجة علمية مقبولة لكي يكون مدركاً للقضايا محل البحث.

المطلب الثاني : التحليل الإحصائي لعبارات محاور الاستبيان

الفرع الاول : حساب المتوسطات الحسابية الخاصة بمقياس ليكرت الخماسي

بما أن المتغير الذي يعبر عن الخيارات (موافق بشدة، موافق، محايد، غير موافق ، غير موافق إطلاقاً) مقياس ترتيبي، و الأرقام التي تدخل في البرنامج تعبر عن الأوزان weights، و هي (موافق بشدة =5، موافق=4، محايد =3 ، غير موافق =2، غير موافق تماماً =1)، ثم نحسب بعد ذلك المتوسط الحسابي و يتم ذلك بحساب طول الفترة أولاً و هي في مثالنا هذا عبارة عن حاصل قسمة 4 على 5.

حيث تمثل 4 عدد المسافات (من 1 إلى 2 مسافة أولى ، و من 2 إلى 3 مسافة ثانية، و من 3 إلى 4 مسافة ثالثة و من 5 تمثل عدد الاختيارات و عند قسمة 4 على 5 ينتج طول الفترة و يساوي 0.80 و يصبح التوزيع حسب الجدول التالي:

جدول رقم (4-12): حساب المتوسطات المرجحة لمقياس ليكرت

المتوسط المرجح	المستوى
من 1 الى 1.80	غير موافق تماماً
من 1.81 الى 2.60	غير موافق
من 2.61 الى 3.40	محايد
من 3.41 الى 4.20	موافق
من 4.21 الى 5	موافق بشدة

المصدر : من إعداد الطالب

الفرع الثاني : اتجاهات عينة الدراسة نحو المحور الأول

الجدول رقم (4-13) : اتجاهات عينة الدراسة نحو المحور الأول

العبارة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب	درجة الموافقة
1	3.975	0.826	2	موافق
2	3.8642	0.845	3	موافق
3	2.6173	1.347	9	محايد
4	3.4136	1.112	6	موافق
5	4.0864	0.799	1	موافق
6	3.7407	1.078	4	موافق
7	3.6049	0.999	5	موافق
8	3.3395	1.148	7	محايد
9	2.8704	1.241	8	محايد
نتيجة المحور الأول	3.5014	0.61737	/	موافق

المصدر: من إعداد الطالب بناء على مخرجات SPSS

من الجدول السابق يمكن استخلاص ما يلي :

- نرى أن الأسئلة التسعة الأولى التي تجيب عن السؤال الأول و المتعلق بمساهمة بطاقة الشفاء في تحسين جودة الخدمة كانت تتراوح بين 2.8704 و 4.0864 متوسط حسابي حسب نموذج ليكرت الخماسي و بمتوسط حسابي إجمالي يقدر بـ 3.50 أي موافقة على أن بطاقة الشفاء تساهم في تحسن جودة خدمة التعويض.

الفصل الرابع ، مساهمة الادارة الالكترونية في تحسين جودة الخدمة في الصندوق الوطني للتأمينات الاجتماعية للعمال الأجراء بطاقة الشفاء نموذجاً

- أن لبطاقة الشفاء مزايا عديدة و أكثرها كانت للعبارة رقم 5 بمتوسط حسابي قدره 4.0864 ، تتمثل في إمكانية استخدام بطاقة الشفاء في أي صيدلية عبر التراب الوطني، وهذا يعني أن هناك موافقة من قبل أفراد العينة على هذه العبارة، وهذا يدل على أن بطاقة الشفاء ساهمت في توفير الجهد والوقت في تقديم الخدمات وهذا يعتبر مؤشراً على نجاحها.

- ثم تليها العبارة رقم 1 والمتمثلة في مساهمة بطاقة الشفاء في التخلص من الأوراق الإدارية بمتوسط حسابي قدره 3.975، وهذا يعني أن هناك موافقة من قبل أفراد العينة، وهذا يدل على أن بطاقة الشفاء اختزلت الكثير من تعقيدات الأوراق الإدارية على المؤمن لهم في عملية تعويض الأدوية و أرجعتها بكل سهولة وهذا يزيد من ثقتهم.

- ثم تليها العبارة رقم 2 تلعب بطاقة الشفاء دوراً في التخلص من طول الانتظار بمتوسط حسابي قدره 3.864، وهذا يعني أن هناك موافقة من قبل أفراد العينة، وهذا يدل على أن بطاقة الشفاء ساهمت في مساعدة المؤمن لهم في التخلص من طوابير الانتظار في صناديق الضمان الاجتماعي و أصبحت العلاقة مباشرة مع الصيدلي لتعويض الأدوية عن طريق البطاقة إلا في حالة تجاوز السقف المسموح به .

- ثم تليها العبارة رقم 6 تساهم بطاقة الشفاء في توفير الخدمة 24 سا / 24 سا و 7 أيام على 7 أيام بمتوسط حسابي قدره 3.7407، يعني أن هناك موافقة من قبل أفراد العينة، مما يثبت تحقق خاصية الادارة الالكترونية في بطاقة الشفاء إدارة بلا زمان.

بشكل عام يمكن القول أن هناك موافقة من قبل أفراد العينة على فقرات المحور، و يرجع الباحث ذلك إلى أن مشروع الشفاء حقق أهدافه على الرغم من العديد من المعوقات التي سنتطرق لها في النقطة الموالية.

الفصل الرابع : مساهمة الادارة الالكترونية في تحسين جودة الخدمة في الصندوق الوطني للتأمينات الاجتماعية للعمال الأجراء بطاقة الشفاء نموذجاً

الفرع الثالث: اتجاهات عينة الدراسة نحو المحور الثاني (معوقات)

الجدول رقم (4-14): اتجاهات عينة الدراسة نحو المحور الثاني (معوقات)

العبارة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب	درجة الموافقة
10 عملية تحين (la mise à jour) بطاقة الشفاء تؤخر عملية التعويض	3.4938	1.159	9	موافق
11 بطاقة الشفاء تحرم الزبون من معرفة تفاصيل التعويض و الأسعار	3.7037	1.146	8	موافق
12 لبطاقة الشفاء سلبيات أكثر من الإجراءات السابقة في التعويض	3.2469	1.300	10	محايد
13 تعطل الشبكة (réseau) بسبب مشكلة لعملية التعويض	3.8580	1.113	7	موافق
14 تعتبر قائمة الأطباء الذين تعاقد معهم الصندوق الوطني للتأمينات الاجتماعية غير كافية	4.0679	1.109	4	موافق
15 ضياع البطاقة يعرقل عملية التعويض	4.0617	1.112	5	موافق
16 المبلغ الأقصى القابل للتعويض عن طريق بطاقة الشفاء 3000 دج يعتبر ضئيل جداً	4.3148	0.837	1	موافق بشدة
17 تعتبر قائمة الأدوية القابلة للتعويض غير كافية	4.2654	0.963	2	موافق بشدة
18 مدى قبول الأطباء المتعاقدين العمل ببطاقة الشفاء يعتبر غير مرضي	3.9877	1.163	6	موافق
19 اشتراط استعمالين (02) لبطاقة الشفاء في ثلاثة اشهر كاملة للمؤمن له أو عائلته أسلوب بيروقراطي يعرقل الخدمة العمومية و ترقيتها.	4.2037	1.174	3	موافق
نتيجة المحور الثاني	3.9204	0.57127	/	موافق

المصدر: من إعداد الطالب بناء على مخرجات SPSS

من الجدول السابق يمكن استخلاص ما يلي :

الفصل الرابع . مساهمة الادارة الالكترونية في تحسين جودة الخدمة في الصندوق الوطني للتأمينات الاجتماعية للعمال الأجراء بطاقة الشفاء نموذجاً

- بينما الأسئلة من 10 إلى 19 فهي تتعلق بالمعوقات التي تواجه مستخدمي بطاقة الشفاء، إذ هناك معوقات تكتنف استعمال بطاقة الشفاء وكانت تتراوح بين 3.2469 و 4.3148 و بمتوسط حسابي إجمالي قدره 3.9204 أي تمثل الموافقة على وجود هذه المعوقات، و تمثلت اكبر المعوقات في المبلغ الأقصى للتعويض عن طريق بطاقة الشفاء 3000 دج يعتبر ضئيل جداً .

- ثم تليها العبارة رقم 17 "قائمة الأدوية القابلة للتعويض غير الكافية و التي لا ترضي احتياجات المؤمن لهم" بمتوسط حسابي قدره 4.2654، وهذا يعني أن هناك موافقة بشدة من قبل أفراد العينة، و هذا يرجع إلى عدم تغطية بطاقة الشفاء للأدوية المهمة لدى المرضى و التي من الضروري أن تكون ضمن الأدوية القابلة للتعويض خاصة الأدوية باهضة الثمن.

- ثم تليها العبارة رقم 19 "اشتراط استعمالين (02) لبطاقة الشفاء في ثلاثة اشهر كاملة للمؤمن له أو عائلته أسلوب بيروقراطي يعرقل الخدمة العمومية و ترقيتها" بمتوسط حسابي قدره 4.2037 ، وهذا يعني أن هناك موافقة من قبل أفراد العينة، و يمكن ان نفسر هذه النتيجة بان تسقيف عمل بطاقة الشفاء من حيث عدد الاستخدامات مرتين كل ثلاثة اشهر يؤثر على مصداقيتها لدى المؤمن لهم و يمثل عائق حقيقي أمامهم في الاستفادة من مزايا بطاقة الشفاء في إطار عصنة الضمان الاجتماعي .

- ثم تليها العبارة رقم 14 "تعتبر قائمة الأطباء الذين تعاقد معهم الصندوق الوطني للتأمينات الاجتماعية غير كافية" بمتوسط حسابي قدره 4.0679، وهذا يعني أن هناك موافقة من قبل أفراد العينة، و يمكن ان نفسر هذه النتيجة بناء على المقابلات التي قمنا بها ، "ان معظم الاطباء يتجنبون التعامل ببطاقة الشفاء و هذا راجع لثقل إجراءات تعويضهم و طولها زمنياً"¹ .

- نلاحظ ان كل عبارات المحور تقابل اتجاه موافق إلا العبارة 12 "لبطاقة الشفاء سلبيات أكثر من الإجراءات السابقة في التعويض" كانت الاجابة عليها حيادية من قبل أفراد العينة، و هذا دليل على ما تحدثنا عليه سابقاً، انه على الرغم من وجود معوقات إلا انه هناك ايجابيات لا يمكن إهمالها تجعل من بطاقة الشفاء أحسن من الطريقة الكلاسيكية في التعويض في نظر المؤمن لهم .

نتيجة لذلك يتضح لنا أن بطاقة الشفاء ساهمت في تحسين الخدمة للمؤمن لهم المتمثلة في تعويض مستحقات التأمين، لكن تتضمن بعض العيوب لا بد من تفاديها خاصة ما يتعلق بالمبلغ الأقصى للتعويض وقائمة الأدوية القابلة للتعويض غير الكافية و السقف غير المنطقي المحدد في استعمال بطاقة الشفاء .

¹ مقابلة مع مسؤول مصلحة المالية بوكالة CNAS غليزان ، بتاريخ 08 جوان 2020

المطلب الثالث :اختبار الفرضيات ومناقشة النتائج

تم استخدام اختبار "مان ويتني" لمعرفة إذا كان هناك فروق ذات دلالة إحصائية و هو اختبار غير معلمي يصلح لمقارنة متوسطي مجموعتين من البيانات، و كذلك استخدام اختبار "كروسكال - والاس" لمعرفة إذا ما كان هناك فروق ذات دلالة إحصائية وهذا الاختبار اللامعلمي يصلح لمقارنة 3 متوسطات فأكثر.

الفرضية الرئيسية: لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية 0.05 بين إجابات أفراد عينة الدراسة حول تقييم بطاقة الشفاء تعود إلى كل من متغير الجنس، العمر، الحالة الاجتماعية، المستوى التعليمي.

ونقوم باختبار الفرضيات الفرعية لها كالتالي:

-اختبار الفرضية الفرعية الأولى للفرضية الرئيسية :لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية 0.05 بين إجابات أفراد عينة الدراسة حول تقييم بطاقة الشفاء تعود إلى متغير الجنس.

لاختبار الفرضية الفرعية الأولى للفرضية الرئيسية تم استخدام اختبار "مان ويتني "

جدول رقم (4-15) : نتائج اختبار "مان ويتني" لاستجابات أفراد العينة تبعاً لمتغير الجنس

المحاور	قيمة الاختبار مان ويتني	القيمة الاحتمالية Sig
المساهمة	2847.000	0.198
المعوقات	2685.000	0.054

*الفرق بين المتوسطات دال احصائياً عند مستوى دلالة $\alpha = 0.05$

المصدر: من إعداد الطالب بناء على مخرجات SPSS

يوضح الجدول السابق أنه باستخدام اختبار "مان ويتني" تبين أن القيمة الاحتمالية Sig لجميع المحاور كانت أكبر من مستوى الدلالة $\alpha = 0.05$ و من ثم فإنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين إجابات أفراد العينة حول تقييمهم لبطاقة الشفاء تعزى إلى متغير الجنس، بمعنى أن الجنسين أجابوا في نفس الاتجاه دون أي فرق، وربما يعود ذلك إلى أن كلا الجنسين يرون إن استخدام بطاقة الشفاء ساهم في تحسين جودة خدمة التعويض

الفصل الرابع ، مساهمة الادارة الالكترونية في تحسين جودة الخدمة في الصندوق الوطني للتأمينات الاجتماعية للعمال الأجراء بطاقة الشفاء نموذجاً

للمؤمن لهم و يرون ايضا كلا الجنسين وجود معوقات تعرقل عمل بطاقة الشفاء، ومنه يمكن القول أن الفرضية تحققت.

مما يعني قبول الفرضية H_0 و التي تقول انه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية 0.05 بين إجابات أفراد العينة حول تقييم بطاقة الشفاء تعود إلى متغير الجنس.

- اختبار الفرضية الفرعية الثانية للفرضية الرئيسية :لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية 0.05 بين إجابات أفراد عينة الدراسة حول تقييم بطاقة الشفاء تعود إلى متغير العمر.

لاختبار الفرضية الفرعية الثانية تم استخدام اختبار كروسكال- والاس

جدول رقم (4-16) : اختبار كروسكال- والاس لاستجابات أفراد العينة تبعا لمتغير العمر

المحاور	قيمة الاختبار	درجة الحرية	القيمة الاحتمالية Sig
المساهمة	3.630	3	0.304
المعوقات	13.708	3	*0.003

*الفرق بين المتوسطات دال احصائيا عند مستوى دلالة $\alpha = 0.05$

المصدر: من إعداد الطالب بناء على مخرجات SPSS

يتبين من الجدول السابق أن القيمة الاحتمالية "Sig" المقابلة لاختبار كروسكال- والاس لمحور المعوقات كانت اقل من مستوى الدلالة 0.05 ، ومن ثم فانه توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين استجابة الباحثين حول محور معوقات بطاقة الشفاء تعزى إلى العمر.

أما بالنسبة لمحور الدراسة (مساهمة بطاقة الشفاء) فقد تبين أن القيمة الاحتمالية "Sig" كانت اكبر من مستوى الدلالة 0.05، و من ثم فانه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين استجابة الباحثين حول محور (مساهمة بطاقة الشفاء) بطاقة الشفاء تعزى إلى العمر.

بصفة عامة نستنتج أن اختلاف الفئات العمرية له تأثير على إجابات مفردات العينة حول تقييمهم لبطاقة الشفاء، و بناء على ذلك يمكن استنتاج بان العمر يؤثر في رؤية أفراد مجتمع الدراسة لتقييمهم بطاقة الشفاء .
الجدول رقم يبين متوسطات لاستجابة الباحثين للدراسة حول تقييم بطاقة الشفاء تعزى لمتغير العمر.

الفصل الرابع ، مساهمة الادارة الالكترونية في تحسين جودة الخدمة في الصندوق الوطني للتأمينات الاجتماعية للعمال الأجراء بطاقة الشفاء نموذجاً

جدول رقم (4-17): متوسطات استجابة المبحوثين للدراسة حول تقييم بطاقة الشفاء تبعاً لمتغير العمر

المحاور	المتوسطات الحسابية			
	أقل من 30 سنة	من 30 إلى 40 سنة	من 41 إلى 50 سنة	أكثر من 50 سنة
المساهمة	3.555	3.614	3.343	3.5951
المعوقات	3.600	3.807	4.218	3.766

المصدر: من إعداد الطالب بناء على مخرجات SPSS

من خلال الجدول (4-17) يمكن استنتاج انه توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات إجابات أفراد العينة المتعلقة بتحديددهم لمعوقات استخدام بطاقة الشفاء و ذلك لصالح الذين أعمارهم من 41 إلى 50 سنة ، فيمكن تفسير هذه النتيجة بأن المؤمن لهم ذوي هذه الفئة العمرية (41-50 سنة) كانوا أكثر إحساساً بالصعوبات التي تواجههم عند استخدام بطاقة الشفاء مقارنة بالفئات العمرية الأخرى، ويمكن إرجاع هذا الإحساس لأهمية هذه المرحلة العمرية في حياة الإنسان اذ تعتبر مرحلة فاصلة و مرحلة حساسة يتم اكتشاف فيها معظم الأمراض لدى الأشخاص، هذا ما أنتج وجهات نظرهم مختلفة فيما يتعلق بمعوقات استخدام بطاقة الشفاء.

مما يعني رفض الفرضية H_0 و قبول الفرضية H_1 التي تقول انه توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية 0.05 بين إجابات أفراد العينة حول تقييمهم لبطاقة الشفاء تعود إلى متغير العمر.

-اختبار الفرضية الفرعية الثالثة للفرضية الرئيسية :لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية 0.05 بين إجابات أفراد عينة الدراسة حول تقييم بطاقة الشفاء تعود إلى متغير الحالة الاجتماعية.

جدول رقم (4-18) : اختبار كروسكال- والاس لاستجابات الأفراد تبعاً لمتغير الحالة الاجتماعية

المحاور	قيمة الاختبار	درجة الحرية	القيمة الاحتمالية Sig
المساهمة	10.402	2	*0.006
المعوقات	2.072	2	0.355

*الفرق بين المتوسطات دال احصائياً عند مستوى دلالة $\alpha = 0.05$

المصدر: من إعداد الطالب بناء على مخرجات SPSS

يتبين من الجدول السابق أن القيمة الاحتمالية المقابلة لاختبار كروسكال- والاس لمحور (المساهمة) كانت اقل من مستوى الدلالة 0.05 ، ومن ثم فانه توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين استجابة الباحثين حول محور معوقات بطاقة الشفاء تعزى إلى الحالة الاجتماعية.

أما بالنسبة لمحور الدراسة (معوقات بطاقة الشفاء) فقد تبين أن القيمة الاحتمالية "Sig" كانت أكبر من مستوى الدلالة 0.05، و من ثم فانه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين استجابة الباحثين حول محور (معوقات بطاقة الشفاء) تعزى إلى العمر.

فيما يتعلق بعدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات إجابات أفراد العينة المتعلقة بتحديدهم لمعوقات استخدام بطاقة الشفاء، فيمكن تفسير هذه النتيجة بأن المؤمن لهم وعلى اختلاف حالتهم الاجتماعية لهم ظروف اجتماعية متشابهة، ويستخدمون بطاقة الشفاء للأسباب نفسها، ومن ثم فهم يعانون من نفس الصعوبات الأمر الذي جعل وجهات نظرهم متطابقة فيما يتعلق بمعوقات استخدام بطاقة الشفاء.

جدول رقم (4-19) : متوسطات لاستجابة المبحوثين للدراسة حول تقييم بطاقة الشفاء تعزى لمتغير الحالة الاجتماعية

المحاور	المتوسطات الحسابية		
	مطلق	متزوج	أعزب
المساهمة	3.977	3.505	3.3524
المعوقات	4.180	3.889	3.948

المصدر: من إعداد الطالب بناء على مخرجات SPSS

فيما يتعلق بوجود فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات إجابات أفراد العينة المتعلقة بتحديدهم لمساهمة استخدام بطاقة الشفاء في تحسين جودة خدمة التعويض، فيمكن تفسير هذه النتيجة من خلال الجدول السابق رقم (4-19)، إذ يتبين لنا ان متوسط استجابة المبحوثين للدراسة ذوي الحالة العائلية "مطلق" أكبر من الحالات الاجتماعية الأخرى (متزوج، أعزب)، هذا يعني ان درجة الموافقة حول محور مساهمة بطاقة الشفاء كان أكبر لدى المستجوبين المطلقين، و بناء على ذلك يمكن الاستنتاج بأن هذه الفئة (مطلق) لديهم انطباع جيد حول المساهمة المهمة التي تقوم بها بطاقة الشفاء كوسيلة دفع الكترونية في تحسين جودة خدمة التعويض، بالإضافة إلى ما لبطاقة الشفاء من ميزات مهمة تتجلى في (الاقتصاد في الوقت و الجهد، عدم التقيد بإمكان محددة، عدم التقيد بزمان معين،....).

مما يعني رفض الفرضية H_0 و قبول الفرضية H_1 التي تقول انه توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية 0.05 بين إجابات أفراد العينة حول تقييمهم لبطاقة الشفاء تعود إلى متغير الحالة الاجتماعية.

-اختبار الفرضية الفرعية الرابعة للفرضية الرئيسية: لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية 0.05 بين إجابات أفراد عينة الدراسة حول تقييم بطاقة الشفاء تعود إلى متغير المستوى التعليمي.

جدول رقم (4-20) : اختبار كروسكال- والاس لاستجابات الأفراد تبعاً لمتغير المستوى التعليمي

المحاور	قيمة الاختبار	درجة الحرية	القيمة الاحتمالية Sig
المساهمة	21.46	4	*0.000
المعوقات	27.80	4	*0.000

*الفرق بين المتوسطات دال احصائياً عند مستوى دلالة $\alpha = 0.05$

المصدر: من إعداد الطالب بناء على مخرجات SPSS

يتبين من الجدول السابق أن القيمة الاحتمالية المقابلة لاختبار كروسكال- والاس لكل محور من المحاور كانت اقل من مستوى الدلالة 0.05 ، مما يعني رفض الفرضية الصفرية H_0 و قبول الفرضية البديلة H_1 ، و التي تقول انه توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية 0.05 بين إجابات أفراد العينة حول تلك المحاور تعود إلى متغير المستوى التعليمي.

وهذا يعني أن لدى أفراد مجتمع الدراسة رؤية غير متشابهة حول تقييم بطاقة الشفاء باختلاف مستواهم التعليمي، وهذا مؤشر على ان المستوى التعليمي يؤثر في رؤية أفراد المجتمع.

و لمعرفة الفروق لصالح أي من المجموعات الخمسة، تم استخدام المتوسطات الحسابية لاستجابة المبحوثين حسب المستوى التعليمي كما في الجدول الموالي.

جدول رقم (4-21) : متوسطات لاستجابة المبحوثين للدراسة حول تقييم بطاقة الشفاء تعزى لمتغير المستوى التعليمي

المحاور	المتوسط الحسابي				
	ثانوي أو اقل	بكالوريا	ليسانس	ماستر	دراسات عليا (ماجستير- دكتوراه)
المساهمة	3.486	3.331	3.935	3.871	3.206
المعوقات	3.654	4.116	4.152	3.815	4.257

المصدر: من إعداد الطالب بناء على مخرجات SPSS

يتبين من خلال الجدول (4-21) وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين إجابات أفراد العينة المتعلقة بالبحر الأول (مساهمة بطاقة الشفاء في تحسين جودة خدمة التعويض) تعزى لمتغير المستوى التعليمي، و قد كانت الفروق بين الأفراد الذين لديهم مستوى تعليمي ثانوي أو اقل من جهة، و الأشخاص الذين لديهم مستوى تعليمي ليسانس، و مستوى تعليمي ماستر و مستوى دراسات عليا (ماجستير-دكتوراه)، هاته الفروق لصالح الأفراد الذين لديهم مستوى تعليمي جامعي ليسانس ثم ماستر ثم ثانوي أو اقل ثم بكالوريا ثم دراسات عليا (ماجستير_ دكتوراه) على التوالي.

ويعزو الباحث ذلك إلى أن الأفراد الذين لديهم مؤهلات تعليمية (ليسانس-ماستر) يكونون مدركين لكل النواحي للتعامل مع التكنولوجيا في الحياة بل تكون معلوماتهم كبيرة بالعلم النظري الذي تلقوه و الخبرة التي اكتسبوها مع الممارسة، ويمكن تفسير النتيجة المتوصل إليها بان الأفراد الذين لديهم مستوى تعليمي أعلى ماجستير و دكتوراه يدركون جيدا المساهمة الحقيقية لبطاقة الشفاء في تحسين جودة خدمة التعويض بحكم إطلاعهم الواسع على خبايا بطاقة الشفاء و تعاملهم لمدة طويلة مع صندوق الضمان الاجتماعي و تكون توقعاتهم عالية من حيث جودة الخدمة التي ينتظرونها من بطاقة الشفاء، هذا ما انعكس على تقييمهم لبطاقة الشفاء سلبيا و كان تقييمهم لمساهمة بطاقة الشفاء في تحسين جودة الخدمة العمومية متدنيا .

الفصل الرابع ، مساهمة الادارة الالكترونية في تحسين جودة الخدمة في الصندوق الوطني للتأمينات الاجتماعية للعمال الأجراء بطاقة الشفاء نموذجاً

يتبين من خلال الجدول (4-21) وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين إجابات أفراد العينة المتعلقة بالمحور الثاني (معوقات بطاقة الشفاء) تعزى لمتغير المستوى التعليمي، و قد كانت الفروق بين الأفراد الذين لديهم مستوى تعليمي ثانوي أو اقل من جهة، و الأشخاص الذين لديهم مستوى تعليمي ليسانس، و مستوى تعليمي ماستر و مستوى دراسات عليا (ماجستير-دكتوراه) ، هاته الفروق لصالح الأفراد الذين لديهم مستوى تعليمي دراسات عليا (ماجستير-دكتوراه) ، ويمكن تفسير ذلك بأن الأشخاص ذوي التعليم العالي (ماجستير – دكتوراه) كانوا أكثر إحساسا بمعوقات استخدام بطاقة الشفاء، ويعزو الباحث ذلك إلى أن الأفراد الذين لديهم مؤهلات تعليمية أعلى يملكون تكويناً و معارف معمقة بالأمور التكنولوجية أو ما يسمى بالإدارة الإلكترونية . ويعزو الباحث كل ما سبق من فروق إلى أن المؤهل العلمي يعد حالياً أساسياً لزيادة المعرفة بالأمور التكنولوجية أو ما يسمى بالإدارة الإلكترونية من علم بالإنترنت والحاسوب فمع التطورات التكنولوجية المتغيرة والمتزايدة أصبح لزاماً على أي فرد الرفع من مؤهلاته العلمية للاستخدام الأمثل لنتائج الثورة الرقمية.

مما يعني رفض الفرضية H_0 و قبول الفرضية H_1 التي تقول انه توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية 0.05 بين إجابات أفراد العينة حول تقييم بطاقة الشفاء تعود إلى متغير المستوى التعليمي.

خلاصة الفصل:

تناولنا في بداية هذا الفصل المنهج المعتمد في البحث، وأدوات جمع البيانات، وعرض و توصيف لأقسام ومجاور أداة القياس، وفحص صدق وثبات هذه الأداة للتأكد من إمكانية استخدامها لأغراض البحث، وتم عرض أساليب التحليل الإحصائي التي استخدمناها لمعالجة البيانات ، ووصف خصائص مفردات عينة الدراسة، حسب كل من الجنس، العمر، الحالة الاجتماعية والمستوى التعليمي.

من خلال هذه الدراسة، كان الاهتمام منصبا حول دراسة مشروع الشفاء ومساهمة بطاقة الشفاء في تحسين خدمات التعويض للمؤمن لهم، و لعل ابرز ما يلفت الانتباه هو تطوير خدمات التأمين في قطاع التأمينات الاجتماعية، إذ عرفت مؤسسة الضمان الاجتماعي للعمال الأجرا تطورا ملحوظا في تحديث و تطوير وسائل الدفع الالكترونية.

اتضح لنا أن بطاقة الشفاء ساهمت في تحسين الخدمة للمؤمن لهم المتمثلة في تعويض مستحقات التأمين من وجهة نظر المؤمن لهم ، لكن تتضمن بعض العيوب لا بد من تفاديها خاصة ما يتعلق بالمبلغ الأقصى للتعويض وقائمة الأدوية القابلة للتعويض غير الكافية، كما تبين أنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية حول تقييم بطاقة الشفاء تعزى للمتغير الجنس، و لكن توجد فروق ذات دلالة إحصائية حول تقييم بطاقة الشفاء تعزى للمتغير (العمر، الحالة الاجتماعية، المستوى التعليمي).

خاتمة

خاتمة :

يسود العالم الآن حركة نشطة لاستثمار تقنيات الاتصالات والمعلومات في تطوير أنظمة العمل بالأجهزة الحكومية ومنظمات الأعمال فالعصر الحالي هو عصر المعلومات والمعرفة الذي يحتاج إلى طفرة لجذب المتعاملين وتسهيل أساليب التعامل معهم لذا أصبحت تكنولوجيا المعلومات والاتصالات تلعب دورا مهما ليس فقط في تيسير المعيشة اليومية للبشر ولكن كأداة فعالة في تعزيز التنمية في المجتمع .

بعد أن دخل العالم العصر الرقمي (Digital Age) وأصبح معيار التقدم هو المعلوماتية وفهم حقيقة حتميتها، حيث أثر بصورة كبيرة على الإدارة الحديثة وانعكس على أداء المؤسسة في هذه البيئة، فأصبح من الضروري على كل الحكومات الدخول في مرحلة تطبيق الإدارة الإلكترونية، والانطلاق مما تتيحه تكنولوجيا الاتصال والمعلومات كأداة لترقية أنشطة ومهام مؤسسات الخدمة العمومية، وتساهم بصورة واضحة في تجسيد إصلاحات الخدمات المقدمة للمواطنين، وترفع من مستوى رقابة الفرد على كل ما تؤديه المنظمات العامة من خدمات بما يتيح درجة عالية من الجودة الشاملة في المؤسسات.

استجابة للتطورات السابقة و من اجل ضمان خدمة متميزة، تبنى الصندوق الوطني للتأمينات الاجتماعية للعمال الاجراء استراتيجية التحول الالكتروني لتقديم خدمات ذات جودة ترضي عملائها. من خلال ما تم استعراضه في ثنايا البحث الذي يهدف لمعرفة مساهمة الادارة الالكترونية في تحسين جودة الخدمة العمومية في الصندوق الوطني للتأمينات الاجتماعية للعمال الاجراء و اهم المعوقات التي تواجهها، بالإشارة إلى بطاقة الشفاء نموذجا .

سوف نقوم بالإجابة على جملة التساؤلات التي تم وضعها في مقدمته وذلك بتقديم نتائج اختبار الفرضيات المقترحة في ذلك، لنستخلص اهم النتائج النظرية و التطبيقية بالإضافة إلى مجموعة من التوصيات و الاقتراحات و اخيرا افاق الموضوع.

أولا - اختبار الفرضيات:

بالنسبة لنتائج اختبار فرضيات البحث يمكن تلخيصها من خلال النقاط التالية :

-الفرضية الاولى: "تعتبر الادارة الإلكترونية مدخل لإصلاح المنظمات والهيئات والقضاء على تعقيد الإجراءات وتضارب الاختصاصات وتحقيق مزيد من الشفافية"، وهذا ما دل عليه المضمون النظري الذي اشتمل عليه الفصل الاول، الادارة الالكترونية هي المدرسة الاحداث في الادارة التي تعمل على استيعاب و استخدام تقنيات المعلومات و الاتصالات في ممارسة وظائف العمليات الاساسية للادارة و تقديم خدمات افضل للمؤسسات و المواطنين و زبائنها في اطار حديث الكتروني من اجل الاستغلال الامثل للوقت و المال و الجهد و تحقيقا للمطالب المستهدفة و الجودة المطلوبة. وهذا ما يشهد صحة الفرضية الأولى

الفرضية الثانية: "يحتاج التحول من الإدارة التقليدية إلى الإدارة الالكترونية إلى جهد و تخطيط و دقة في التنفيذ و المرور بعدة مراحل" إن التحول من الأعمال والخدمات التقليدية إلى الأعمال والخدمات الالكترونية ليس بالأمر الهين، بل يتطلب تكاتف الجهود وتوفير الشروط المناسبة لتحقيق هذا التحول، حيث اجمع جميع المنظرين في هذا المجال على ان هناك مراحل محددة رغم اختلاف مسمياتها من مؤلف الى اخر تضمن الانتقال من الادارة التقليدية و الخدمات التقليدية الى الادارة الالكترونية و تقديم خدمات الكترونية . وهذا ما يثبت صحة الفرضية الثانية.

- الفرضية الثالثة: "تعتبر الادارة الإلكترونية مدخل من مداخل تحسين جودة الخدمة العمومية" . الإدارة الالكترونية تمكن من تسهيل مساعي الجودة وطرقها، من خلال التسوية والإدماج في الوقت الحقيقي لاحتياجات الزبائن، والحوار الدائم حول مستوى الجودة المراد بلوغها ، والشفافية التي تتيحها (بإمكان المواطن الوصول إلى المعلومات التي يحتاجها دون وسطاء، وسهولة الوصول إلى المعلومات المتعلقة بملفه من أجل تعديله بنفسه). وهذا ما يثبت صحة الفرضية الثالثة

-الفرضية الرابعة: " إن ما تحقق إلى حد الآن من مشروع الحكومة الالكترونية في الجزائر يبقى بعيدا كل بعد عن الأهداف المسطرة، إذ يواجه هذا المشروع في الجزائر العديد من المعوقات أهمها البنية التحتية لتكنولوجيا المعلومات والاتصال." : أثبتت التقارير العالمية أن مشروع التحول الالكتروني في الجزائر فيما يخص إرساء الحكومة الالكترونية لا يزال في مهده، ويتقدم بخطوات متثاقلة، وتمثلت في مؤشرات عكست ضعف جاهزية الجزائر في استخدام تكنولوجيا المعلومات و الاتصال والتوجه نحو الحكومة والتجارة الالكترونية. وهذا ما يثبت صحة الفرضية الرابعة

- الفرضية الخامسة: "يمكن اعتبار مشروع عصرنه قطاع الضمان الاجتماعي من خلال المشروع الرائد نظام الشفاء خطوة عملاقة نحو إرساء الحكومة الالكترونية في الجزائر":.من خلال الدراسة الميدانية، لا يمكن التغاضي عن النتائج الايجابية و الملموسة على الأرض، مثل نظام الشفاء الذي يمكن اعتباره مشروع رائد في مجاله، والذي أعطى وجهها آخر لخدمة الضمان الاجتماعي في الجزائر، بتسهيله تعويض الأدوية للمؤمن لهم اجتماعيا على الرغم من محدودية خدمته و المسقفة بمبلغ 3000 دج.و هذا ما يثبت صحة الفرضية الخامسة.

- الفرضية السادسة : "يعترض بطاقة الشفاء العديد من المعوقات أهمها الأعطال ومشكل التحيين": من خلال الدراسة الميدانية، تبين أن بطاقة الشفاء يعترضها العديد من المعوقات أبرزها تمثلت في المبلغ الأقصى

للتعويض و قائمة الأدوية القابلة للتعويض غير الكافية و التي لا ترضي احتياجات المؤمن لهم. و هذا ما ينبغي صحة الفرضية السادسة .

- الفرضية السابعة " لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية حول تقييم بطاقة الشفاء من وجهة نظر العينة تعزى للمتغيرات الشخصية (الجنس، العمر، الحالة الاجتماعية، المستوى التعليمي)، من خلال الدراسة الميدانية تبين أنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية حول تقييم بطاقة الشفاء تعزى للمتغير الجنس، و لكن توجد فروق ذات دلالة إحصائية حول تقييم بطاقة الشفاء تعزى للمتغير (العمر، الحالة الاجتماعية، المستوى التعليمي).

ثانيا - نتائج الدراسة :

لهذه الدراسة نتائج تم التوصل إليها منها ما هي نتائج عامة حول الدراسة ككل، ومنها ما هي نتائج أخرى ذكرت كنتائج للفصول لكننا سنذكرها لأهميتها لذلك ارتأينا تقسيمها إلى نتائج نظرية و نتائج تطبيقية.

➤ نتائج الجزء النظري :

- تمثل الإدارة الإلكترونية التحول الذي يساعد الزبائن والأعمال لكي تجد فرصا جديدة في اقتصاد المعرفة ، فهي تمثل إصلاح كيفية عمل المؤسسة ، وإدارة المعلومات ، وإدارة الوظائف الداخلية بالمؤسسة ، وخدمة الزبائن ورجال الأعمال. وفي هذه الإدارة تستخدم التكنولوجيا الحديثة كأداة لتحقيق الجودة الشاملة والنجاح في خطط التنمية الإدارية أو الإصلاح الإداري المستهدف المرتكز حول خدمة الزبون.

- إن تكييف الأعمال مع متطلبات الزبائن، وتحسين الخدمات المقدمة، وعقلنة عمليات الإنتاج، وتفاذي ضياع الوقت والتبذير عند الإنجاز ،تعتبر من الشروط الضرورية التي لا بد أن تستجيب لها المؤسسات اليوم.

- لا بد أن تكون الجودة في قلب الإصلاحات المقامة داخل المؤسسة لهذا أصبحت المؤسسات ومنذ سنوات تعمل على إدماج تطبيقات الإدارة الالكترونية أكثر فأكثر في عملياتها المختلفة، بطريقة تمكن من تقاسم المعلومات وتحسين التنسيق بين نشاطاتها ،وهذا من شأنه أن يقود إلى تنمية طرق تنظيمية أكثر عقلانية وأكثر تفاعلية وأكثر فاعلية.

- إن البحث عن التعاضد ما بين تحقيق الجودة واستخدام تطبيقات الإدارة الالكترونية لا بد أن يمر عبر اكتساب هذه التطبيقات وإدماج الأفراد وتدريبهم وتكوينهم جيدا.

- إن الإدارة الالكترونية تقوم بحمل قيم الجودة ومنها تحمل المسؤولية، والمبادرات المحلية، والقيام بالأعمال التجارية التفاعلية، لأنها تلتقي مع تطلعات الزبائن ،وبنسبة كبيرة مع طموحات المديرين والعاملين بما يمكن من تامين دور كل فرد في المؤسسة وتقضي على الاحتقانات المرتبطة بثقل وتعقيد الإجراءات.

- ان الإدارة الالكترونية تمكن من تسهيل مساعي الجودة وطرقها، من خلال التسوية والإدماج في الوقت الحقيقي لاحتياجات الزبائن، والحوار الدائم حول مستوى الجودة المراد بلوغها، والشفافية التي تتيحها (بإمكان المواطن الوصول إلى المعلومات التي يحتاجها دون وسطاء، وسهولة الوصول إلى المعلومات المتعلقة بملفه أو بمنتوجه المفضل من أجل تعديله بنفسه).
- أثبتت التقارير العالمية أن مشروع التحول الالكتروني في الجزائر فيما يخص إرساء الحكومة الالكترونية لا يزال في مهده، يمكن القول أن مجهودات حكومية جادة تبذل، لكن تبقى غير كافية من أجل اللحاق بركب الدول المتفوقة في هذا الميدان على سبيل المثال البحرين والإمارات في العالم العربي
- ضعف مؤشر التقدم في الحكومة الالكترونية للجزائر، دليل على عدم فعالية المجهودات المبذولة من طرف الدولة .
- ضعف البنية التحتية لاستيعاب مشروع الحكومة الالكترونية من أبرز المعوقات أمام تطبيق الحكومة الالكترونية في الجزائر.
- تبقى الجزائر جد متأخرة عالميا وعربيا في تزويد المواطنين بالانترنت وتوفيرها بتدفق عالي، مما يعرقل اندماج الجزائري في الحياة الرقمية.
- تبقى المدة المسطرة لإرساء مشروع الجزائر الالكترونية غير كافية إذا قارنا الأهداف المسطرة بالإنجازات المحققة.
- من أبرز التحديات التي تواجه الحكومة الجزائرية هي تدريب الفرد الجزائري وترقية ثقافته في استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصال وبالتالي تحقيق التحول إلى مجتمع المعرفة .
- استطاعت الحكومة الالكترونية للبحرين و قطر و الامارات الوصول إلى انجازات عالمية واقليمية مرموقة، فقد أثبتت الدراسة أن هذه التجارب العربية في مجال الحكومة الالكترونية هي تجارب ناجحة، حيث أنها استطاعت وخلال فترة وجيزة تحقيق إنجازات فاقت بكثير الأهداف التي خططت لها ومكنتها من تبوأ مكانة جيدة ضمن قائمة الدول الرائدة في مجال الحكومة الالكترونية.
- يمكن ان نرجع التقدم الذي حققته التجارب العربية الناجحة الى استراتيجية النمو الواضحة التي تبنتها و التي كانت مبنية على افضل المعايير الدولية بالإضافة الى اعتمادها على تجارب الدول المتقدمة في هذا المجال، وتوفيرها للأرضية الملائمة لتنفيذ المشروع.

➤ نتائج الجزء التطبيقي:

لعل أبرز ما لفت انتباهنا من خلال هذه الدراسة هو التطور المذهل الذي وصلت إليه التكنولوجيا المعلومات في تطوير الخدمات في العالم، أما بالنسبة للجزائر فرغم التأخر المشاهد في استعمال و استغلال تكنولوجيا

المعلومات في العديد من المجالات مقارنة بالدول الأكثر تطورا إلا أنها خاضت تجربة فريدة على مستوى إفريقيا تتمثل في عصنة الخدمات المالية في مجال التأمينات الاجتماعية تتمثل في بطاقة الكترونية هي بطاقة الشفاء و إن كانت حديثة الاستعمال.

- من خلال تقصينا حول الانظمة المعلوماتية الموظفة في الصندوق و مختلف الخدمات الالكترونية التي يقدمها، مثل التصريح عن بعد او فضاء الهناء فضاء الهناء يسمح للمؤمن له اجتماعيا من الاطلاع على ملفه عبر الانترنت دون عناء التنقل لياكل الدفع كما يمكن من استخراج شهادة الانتساب وشهادة الاحقية في الأداءات وغيرها من البيانات المهمة، يمكن القول ان الصندوق الوطني للتأمينات الاجتماعية ماض في عصنة قنوات الخدمة و تحقيق اعلى جودة من الخدمات لإرضاء المؤمن لهم.

- لا يمكن إهمال النتائج الايجابية و الملموسة في الميدان، نظام الشفاء الذي يمكن اعتباره مشروع رائد في مجاله، والذي أعطى وجهها آخر ودفعه قوية لخدمة الضمان الاجتماعي في الجزائر، بتسهيله تعويض الأدوية للمؤمن لهم اجتماعيا على الرغم من محدودية خدمته.

- يعترض استعمال بطاقة الشفاء الالكترونية مجموعة من المعوقات، ابرزها محدودية الخدمات الالكترونية المقدمة من طرف الصندوق الوطني للضمان الاجتماعي مثل تسقيف مبلغ التعويضات الأدوية بـ 3000 دج كل ثلاثة اشهر، و قائمة الأدوية القابلة للتعويض غير الكافية و التي لا ترضي احتياجات المؤمن لهم، إذ أصبح يمثل عائق بالنسبة لحاملي هذه البطاقة مما أثار استيائهم في الكثير من الأحيان.

ثالثا-الاقتراحات: من خلال النتائج المتوصل إليها يمكننا أن نعرض بعض الاقتراحات التي نحاول من خلالها تقديم مساهمة لزيادة فعالية جودة الخدمات المقدمة للعملاء في ظل تطبيق الإدارة الالكترونية من قبل المؤسسة محل الدراسة، والتي نوردها فيما يلي:

✓ على المستوى الكلي

يمكن للجزائر في إطار سعيها لتحسين خدماتها العامة التي تبنتها لمشروع الحكومة الالكترونية الاستفادة من تجربة حكومة البحرين الالكترونية وخاصة بعد المصادقة على مشروع قانون يتعلق بالتوقيع و التصديق الإلكترونيين من قبل مجلس الوزراء المنعقد في 26-08-2014، والذي يعتبر خطوة أساسية في مجال تعزيز الثقة في التعاملات الالكترونية من خلال إضفاء الصبغة القانونية على التوقيع الالكتروني، من أجل الرقي بجودة الخدمات العمومية التي تقدمها الحكومة الالكترونية في الجزائر نقترح ما يلي :

- ينبغي على الحكومة الجزائرية العمل سريعا على تطوير إستراتيجية فعالة لحث المواطنين على المشاركة، وبالتالي زيادة الوعي بالخدمات الالكترونية وتحسين جودتها، وتعزيز الثقة والأمن والخصوصية في استخدامها؛

- رقمنة الحياة التعليمية وفي أطوار مبكرة، مما يهيئ المواطن الجزائري في التعامل بشكل مثالي مع تكنولوجيا المعلومات والاتصال وبالتالي تسهيل الاندماج بشكل جيد في الحياة الجديدة التي فرضتها التطورات الاقتصادية العالمية ممثلة في الاقتصاد الرقمي؛
- إشراك الجامعة في إرساء الحكومة الالكترونية في الجزائر، من خلال التكوين المتخصص والمستمرة للإطارات القائمة على المشروع؛
- ضرورة تطوير الأطر القانونية في مجال المعاملات الالكترونية وهذا من اجل حماية المتعاملين عبر الشبكات.
- ضرورة إعداد إستراتيجية وطنية واضحة لتكنولوجيا المعلومات والاتصال في الجزائر، و هذا من اجل الاستفادة القصوى من مزايا التكنولوجيا في تطوير الاقتصاد الوطني و تحقيق الرفاهية للمواطن الجزائري؛
- ضرورة تفادي نقل التجارب الدولية في مجال إرساء الحكومة الالكترونية كما هي ومراعاة الظروف البيئية المحيطة و التي تختلف من دولة إلى أخرى؛
- جلب الكفاءات البشرية المتميزة في مجال الإدارة الإلكترونية من مدربين واستشاريين وخبراء لتطوير البرامج ومواكبة مختلف التطورات التكنولوجية، بالإضافة إلى إشراك الكفاءات المتميزة الموجودة في الخارج؛
- الدفع بتطبيق الدفع الالكتروني والإسراع بتطبيق التوقيع الالكتروني ؛
- التشجيع على الاستثمار في إقامة صناعة منافسة في مجال تقنية المعلومات؛
- يوصي الباحث بضرورة إعطاء الدعم اللازم لتطبيق برامج الإدارة الالكترونية على مستوى الدولة من خلال استحداث هيئة رقابية و توجيهية عليا في الجزائر تعنى بشؤون تطبيق الإدارة الالكترونية ضمن المؤسسات وفيما بينها و يكون من مهامها العمل على تطبيق التوصيات المذكورة سابقا؛
- إشراك المؤسسات الناشئة في مجال التكنولوجيا في إرساء الإدارة الالكترونية و رقمنة مختلف القطاعات لما لها من الكفاءات القادرة على المساهمة الفعالة للتحويل نحو اقتصاد المعرفة؛
- إنشاء السلطات العمومية المختصة لنظام تحفيزي مادي يساهم في المساعدة على الولوج للإدارة الالكترونية بالنسبة لشركات القطاع العام أو الخاص؛
- تزامنا و إعداد توصيات هذه الدراسة مع الوباء العالمي كورونا الذي عطل العالم بأكمله، و تبين أهمية العمل عن بعد و ضمان استمرارية الخدمة العمومية المقدمة للمواطن في ظروف مماثلة بعدما تقيدت حركة البشر ومكوّنهم في بيوتهم، و أهمية تقديم الخدمات الالكترونية المقدمة للمواطن، لذا على الجزائر أن تخطو خطوات سريعة لتدارك التأخر في هذا المجال لمواجهة تداعيات أزمات مماثلة لا قدر الله.

✓ على المستوى الجزئي

- تفعيل الموقع الإلكتروني الخاص بالصندوق والارتقاء بمستوى نوعيته، وذلك من خلال العمل الدائم على تطويره وتحديثه بالشكل الذي يلبي احتياجات العميل ويواكب العصر؛
- الاهتمام بتعريف الموظفين بالصندوق بالأنظمة والتشريعات القانونية المنظمة للعمل الإلكتروني؛
- ضرورة العمل على خلق الأجواء المناسبة في بيئة العمل بالصندوق للعمل بروح الفريق الواحد الذي من شأنه إنجاح تطبيق الإدارة الإلكترونية؛
- عقد دورات تدريبية متخصصة في مجال تطبيق الإدارة الإلكترونية لمختلف الموظفين بالمؤسسة محل الدراسة.
- تطوير البيئة الإدارية للتناسب مع طبيعة العمل الإلكتروني وذلك بإعادة هندسة إجراءات العمل في كل مؤسسة ؛
- نشر ثقافة الجودة بين العاملين و إدراج وظيفة متابعة الجودة الإلكترونية في المؤسسة لكي تتناسب مع تطلعات وحاجات البيئة العمل؛
- إعادة هندسة إجراءات العمل في المؤسسة وإعادة النظر في الهياكل التنظيمية المعمول بها وتوصيف الوظائف و تفويض السلطات والمشاركة في اتخاذ القرارات؛
- ضرورة اتمتة تحيين بطاقة الشفاء و هذا يربط مختلف الادارات و المؤسسات العمومية و المؤسسات الخاصة بشبكة Cnas، مما يجنب عناء التنقل للمؤمن لهم و تفادي الطوابير الطويلة ؛
- استحداث خدمات الكترونية جديدة يقدمها الصندوق من خلال تطبيقات الهاتف الذكي لتيسير اجراءات المعاملات .
- توسيع قائمة الادوية القابلة للتعويض بالإضافة إلى مبلغ فاتورة التعويض، و قائمة الاطباء المتعاملين مع الصندوق، لإعطاء مصداقية أكثر لبطاقة الشفاء كوسيلة دفع الكترونية تسهل لحاملها الانتفاع بمزايا أكثر من ما هي عليها الان.

أفاق الدراسة :

- في خضم رحلة هذا البحث والإجابة عن إشكالية هذه الدراسة وإثبات الفروض تبادرت لنا مجموعة من الأفكار التي نعتبرها كبحوث للدراسات تتخللها آفاق علمية جديدة وتستدعي الوقوف على جوانبها ومنها ما يلي:
- دور الإدارة الإلكترونية في تحسين تنافسية المؤسسة الاقتصادية الجزائرية.

- دور الإدارة الالكترونية في مواجهة الأزمات الوطنية و العالمية مقارنة مع دول متقدمة في هذا المجال (مثال وباء كورونا)
- اشكالية الامن الالكتروني في ظل تطبيق الادارة الالكترونية.

قائمة المراجع

قائمة المراجع :

أولا :المراجع باللغة العربية

أ-الكتب :

1. ابراهيم السعيد مبروك، إدارة المكتبات الجامعية في ضوء اتجاهات الإدارة المعاصرة : الجودة الشاملة، الهندرة، إدارة المعرفة ، الإدارة الإلكترونية، المجموعة العربية للتدريب والنشر، مصر 2012 .
2. احمد محمود محمد خلف، دور نظم المعلومات الإدارية في دعم اتخاذ القرارات الإدارية في المنشآت الإدارية، الطبعة الأولى، مكتبة القانون والاقتصاد الرياض، مصر، 2015.
3. إيمان عبد المحسن زكي، الحكومة الالكترونية مدخل إداري متكامل، المنظمة العربية للتنمية الإدارية، مصر، 2009.
4. إيمان فاضل السامرائي وهيثم محمد الزعبي، نظم المعلومات الإدارية، دار صفاء، عمان، 2004.
5. ثابت عبد الرحم إدريس، المدخل الحديث في الإدارة العامة، الدار الجامعية، الإسكندرية، 2001.
6. حازم حسني و رأفت رضوان، الإدارة الالكترونية، مركز دراسات واستشارات الإدارة العامة، كلية الاقتصاد والعلوم السياسية، جامعة القاهرة 2002 .
7. حسن حسين البيلاوي و آخرون، الجودة الشاملة في التعليم بين مؤشرات التميز ومعايير الاعتماد، الطبعة الأولى، دار المسيرة للنشر، الأردن، 2006 .
8. حسين محمد الحسن، الإدارة الالكترونية **e-Management** المفاهيم - الخصائص - المتطلبات، مؤسسة الوراق للنشر والتوزيع ، عمان الأردن، 2010 .
9. حسين مصطفى هلاي، الإدارة الالكترونية، دار السحاب، مصر، 2010 .
10. حميد عبد النبي الطائي وبشير عباس العلاق ، إدارة عمليات الخدمة، دار اليازوري، الأردن، 2011.
11. حيدر علي المسعودي، إدارة تكاليف الجودة استراتيجيا، دار اليازوري، الأردن، 2010 .
12. خالد ممدوح إبراهيم، الإدارة الإلكترونية، الناشر للدار الجامعية، الطبعة الأولى، الإسكندرية، 2010.
13. خضير كاظم حمود، إدارة الجودة الشاملة، دار المسيرة للنشر والتوزيع والطباعة، عمان، الأردن، ط 1، 2000.
14. الدرسي السيد حجازي، اقتصاديات المشروعات العامة، النظرية والتطبيق، الدار الجامعية، الإسكندرية، 2004 .
15. رجي مصطفى عليان، البيئة الالكترونية، الطبعة الأولى ، دار الصفاء للنشر، الأردن ، 2012.

16. سامية منزر، الادارة الالكترونية كتوجه إداري معاصر لترقية الخدمة العمومية في الجزائر ، كتاب جماعي بعنوان الخدمة العمومية و آليات ترقيتها في الإدارات الحكومية مقاربات نظرية و تجارب محلية و عالمية ، مركز المدار المعرفي للأبحاث و الدراسات، الجزائر، سنة النشر مجهولة.
17. سعد غالب ياسين، الإدارة الالكترونية ، دار اليازوري، عمان الأردن ، 2010 .
18. سعد غالب ياسين، الإدارة الالكترونية و أفاق تطبيقاتها العربية، معهد الإدارة العامة، المملكة العربية السعودية ، 2005 .
19. السعيد مبروك إبراهيم، إدارة المكتبات الجامعية في ضوء اتجاهات الإدارة المعاصرة : الجودة الشاملة ، الهندرة ، إدارة المعرفة، الإدارة الإلكترونية، المجموعة العربية للتدريب والنشر، 2012.
20. سمية بومرون، الحكومة الإلكترونية و دورها في تحسين أداء الإدارات الحكومية دراسة مقارنة، مكتبة القانون والاقتصاد ، الطبعة الأولى، الرياض، 2014.
21. سوسن زهير المهدي، تكنولوجيا الحكومة الالكترونية، الطبعة الأولى، دار أسامة، عمان الأردن 2011.
22. سوسن شاکر مجيد ومحمود الزيادات، إدارة الجودة الشاملة، ط 2، دار الصفاء للنشر والتوزيع، عمان الأردن، 2015 .
23. صلاح الدين عبد المنعم مبارك، اقتصاديات نظم المعلومات المحاسبية والإدارية، دار الجامعة الجديدة للنشر، مصر، 2001.
24. ضريفي نادية، تسيير المرفق العام و التحولات الجديدة، دار بلقيس، الجزائر، 2010 .
25. طارق عبد الرؤوف عامر، الإدارة الالكترونية نماذج معاصرة ، دار السحاب للنشر والتوزيع، مصر، 2007.
26. عائشة عتيق، جودة الخدمات الصحية في المؤسسات العمومية : حالة الجزائر، دار خالد اللحياني للنشر و التوزيع، الأردن، 2016 .
27. عبد الحميد بهجت و ثابت إدريس، الإدارة العامة ، مكتبة عين الشمس ، القاهرة ، 1992
28. عبد الرحمن توفيق، الإدارة الالكترونية في الشؤون الإدارية، مركز الخبرات المهنية للإدارة، الطبعة الثانية، القاهرة، 2008.
29. علاء عبد الرزاق السالمي ، الإدارة الالكترونية ، دار وائل للنشر عمان، الأردن، 2009 .

30. علاء عبد الرزاق السالمي و حسين علاء عبد الرزاق السالمي، شبكات الإدارة الالكترونية: أساسيات وأنواع الشبكات الالكترونية و أمن و رقابة الشبكات والتجارة الالكترونية والعمل عن بعد، الطبعة الأولى، دار وائل، عمان الأردن، 2005.
31. علاء فرج الطاهر، إدارة المواد والجودة الشاملة، الطبعة الأولى، دار الراية للنشر والتوزيع، الأردن، 2007 .
32. على السلمي، إدارة التميز نماذج وتقنيات الإدارة في عصر المعرفة، دار غريب القاهرة، 2002 .
33. علي شريف، إدارة المنظمات الحكومية، الدار الجامعية، الإسكندرية، 1999 .
34. عمر احمد أبو هاشم وآخرون، الإدارة الالكترونية مدخل للإدارة التعليمية الحديثة ، الطبعة الأولى، دار المناهج للنشر والتوزيع، عمان الأردن، 2013 .
35. غسان قاسم و أميرة شكرولي، تكنولوجيا المعلومات في منظمات الأعمال، الطبعة الأولى، دار الوراق للنشر والتوزيع، عمان، 2010 .
36. فداء احمد، الإدارة الالكترونية الأسس النظرية والتطبيقية، دار ومكتبة الكندي للنشر والتوزيع، عمان، 2014 .
37. فداء محمود حامد، الإدارة الإلكترونية، دار البداية ناشرون وموزعون، الطبعة الأولى، الاردن، 2012 .
38. فريد النجار و آخرون، التجارة والأعمال الالكترونية المتكاملة في مجتمع المعرفة، الدار الجامعية، الإسكندرية، 2006.
39. قاسم نايف، إدارة الجودة في الخدمات : مفاهيم وعمليات وتطبيقات، دار الشروق ،الأردن، 2006 .
40. مأمون السلطي سهيل الياس، دليل عملي لتطبيق أنظمة إدارة الجودة الايزو 9000، دار الفكر المعاصر ، الطبعة الأولى ، دمشق، 1999 .
41. محمد الصيرفي ، الإدارة الالكترونية، الطبعة الأولى، دار الفكر الجامعي، الإسكندرية، 2006 .
42. محمد سمير احمد، الإدارة الالكترونية، دار المسيرة، الطبعة الأولى، عمان، 2009.
43. محمد محمد إبراهيم، إدارة الجودة من المنظور الإداري، الدار الجامعية، الإسكندرية، 2008.
44. محمد مدحت محمد، الحكومة الالكترونية، المجموعة العربية للتدريب والنشر، 2016.
45. محمد يحيى إبراهيم ، الرقمنة والاختزان الرقمي، ورشة عمل المكتبات الرقمية كيف تنفذها في مؤسستك ، المنظمة العربية للتنمية الإدارية ، القاهرة، 2005.
46. محمود القدوة، الحكومة الالكترونية والإدارة المعاصرة، الطبعة الأولى، دار أسامة، الأردن، 2010.
47. محمود القدوة، المعرفة والإدارة الالكترونية، الطبعة الأولى، دار أسامة، الأردن، 2010.

48. محمود عبد الفتاح رضوان، إدارة الجودة الشاملة فكر وفلسفة قبل ان تكون تطبيق TQM، الطبعة الأولى، المجموعة العربية للتدريب والنشر، القاهرة 2012 .
 49. مريزق عدنان، التسيير العمومي، جسور للنشر والتوزيع، الجزائر، الطبعة الأولى، 2015 .
 50. مزهر شعبان العاني، نظم المعلومات الإدارية (منظور تكنولوجي) الطبعة الأولى، دار وائل، الأردن 2009 .
 51. مصطفى يوسف كافي، الإدارة الالكترونية : إدارة بلا أوراق، إدارة بلا مكان، إدارة بلا زمان، إدارة بلا تنظيمات جامدة، دار رسلان، سوريا، سنة 2011 .
 52. مصطفى يوسف كافي، الإصلاح والتطوير الإداري بين النظرية والتطبيق، دار ومؤسسة رسلان، سوريا، 2018.
 53. مصطفى يوسف كافي، الحكومة الالكترونية في ظل الثورة العلمية التكنولوجية المعاصرة، دار رسلان، سوريا، 2009.
 54. نايف قاسم علوان الحياوي، إدارة الجودة الشاملة و متطلبات الإيزو 9001 ، 2000،
 55. نايف قاسم علوان الحياوي، إدارة الجودة في الخدمات، دار الشروق للنشر والتوزيع، الاردن، 2006.
 56. نبيل الحسيني النجار وعبد الفتاح المغربي، الإدارة العامة: النظرية والتطبيق، دار الأصدقاء للطباعة، 1998.
 57. نجم عبود نجم، الإدارة والمعرفة الالكترونية الإستراتيجية - الوظائف - المجالات، دار اليازوري العلمية، الأردن، 2009.
 58. هدي محمد عبد العال، التطوير الإداري والحكومة الالكترونية، دار الكتب المصرية، القاهرة، 2006.
 59. يوسف حجيم الطائي و آخرون، نظم إدارة الجودة في المنظمات الإنتاجية والخدمية، دار اليازوري، الأردن، 2009.
 60. يوسف شاكر مجيد ومحمود الزيادات، إدارة الجودة الشاملة ، ط 2، دار الصفاء لمنشر والتوزيع، عمان الأردن، 2015 .
- الرسائل و الاطروحات:
1. أحمد عبد الله الرشدي، استخدام إدارة الجودة الشاملة في تحسين جودة الخدمة التعليمية في الجامعات اليمنية، أطروحة دكتوراه غير منشورة، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير 2009.

2. ايهاب خميس احمد، متطلبات تنمية الموارد البشرية لتطبيق الإدارة الالكترونية دراسة تطبيقية على العاملين بالإدارة العامة للمرور بوزارة الداخلية في مملكة البحرين، رسالة ماجستير في العلوم الإدارية غير منشورة، كلية الدراسات العليا، قسم العلوم الإدارية، جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية، السعودية، 2007.
3. مصطفى عطية رحمة الله، الإدارة الإلكترونية ودورها في تطوير إدارة تعليم مرحلة الأساس في ضوء مفاهيم إدارة الجودة الشاملة ولاية الخرطوم، أطروحة دكتوراه، جامعة السودان للعلوم والتكنولوجيا، السودان، 2015.
4. بن دهمه هوارية، الحماية الاجتماعية في الجزائر دراسة تحليلية لصندوق الضمان الاجتماعي، دراسة حالة صندوق الضمان الاجتماعي تلمسان، مذكرة ماجستير غير منشورة، كلية العلوم الاقتصادية، جامعة ابي بكر بلقايد، تلمسان، 2015 .
5. تغريد أبو سليم، دراسة تحليلية لأبعاد التحول نحو الحكومة الالكترونية في الدول العربية، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة الجزائر، 2005.
6. حماد مختار، تأثير الإدارة الإلكترونية على إدارة المرفق العام وتطبيقاتها في الدول العربية، رسالة ماجستير في العلوم السياسية والعلاقات الدولية غير منشورة، جامعة بن يوسف بن خدة، الجزائر، 2007.
7. ديمنا منصور، مشاكل ومعوقات تطبيق الإدارة الالكترونية في سورية دراسة ميدانية على مؤسسات وشركات القطاع الخاص في الساحل السوري، رسالة ماجستير غير منشورة، كلية الاقتصاد، جامعة تشرين، سوريا، 2010 .
8. عثمانى فؤاد ، دور نظام الرقابة الداخلية في تحسين جودة الخدمة العمومية : دراسة عينة من مصالح الاستعجال بالقطاع العمومي الاستشفائي في ولاية الجزائر، رسالة ماجستير غير منشورة، كلية العلوم الاقتصادية جامعة بومرداس، الجزائر، 2016 .
9. عشور عبد الكريم، دور الإدارة الإلكترونية في ترشيد الخدمة العمومية في الولايات المتحدة الأمريكية والجزائر، رسالة ماجستير في العلوم السياسية والعلاقات الدولية غير منشورة، جامعة منتوري، قسنطينة، 2009.
10. علي حسين احمد الحمادي، نموذج مقترح لإدارة امن المعلومات والاتصالات في ظل البيئة الشبكية دراسة حالة على الشركات الصناعية الكيماوية البترولية في دولة الكويت، رسالة ماجستير غير منشورة، كلية إدارة الأعمال، جامعة الشرق الأوسط، الاردن، 2010.

11. محمد جمال وأكرم عمار، مدى إمكانية تطبيق الإدارة الإلكترونية بوكالة غوث وتشغيل اللاجئين بمكتب غزة الإقليمي ودورها في تحسين أداء العاملين، رسالة ماجستير في إدارة الأعمال غير منشورة، الجامعة الإسلامية، غزة، 2009.
 12. نسرين يخلف وآخرون، بطاقة الشفاء مستقبل الضمان الاجتماعي، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة المدينة، 2011.
 13. كري جيلالي، الإدارة الإلكترونية في المؤسسات الجزائرية واقع و آفاق، أطروحة دكتوراه غير منشورة في علوم التسيير تخصص إدارة الأعمال والتسويق، جامعة الجزائر، 2016.
 14. مصطفى عطية رحمة الله، الإدارة الإلكترونية ودورها في تطوير إدارة تعليم مرحلة الأساس في ضوء مفاهيم إدارة الجودة الشاملة ولاية الخرطوم، أطروحة دكتوراه، جامعة السودان للعلوم والتكنولوجيا 2015 .
 15. حسين العلمي، دور الاستثمار في تكنولوجيا المعلومات والاتصالات في تحقيق التنمية المستدامة دراسة مقارنة بين ماليزيا، تونس والجزائر ، شهادة ماجستير غير منشورة في الاقتصاد الدولي و التنمية المستدامة، جامعة فرحات عباس سطيف، الجزائر، 2013.
- ج-المجلات والدوريات:
1. احمد بن عيشاوي، اثر تطبيق الحكومة الالكترونية على مؤسسات الأعمال، مجلة الباحث، العدد السابع، جامعة قاصدي مرباح، ورقلة ، الجزائر، 2010/2009.
 2. بس زهير عبد الكريم جعفر، دراسة اثر الإدارة الالكترونية في إدارة الجودة الشاملة دراسة حالة في دائرة تكنولوجيا المعلومات بوزارة العلوم و التكنولوجيا، مجلة الإدارة و الاقتصاد الجامعة المستنصرية، بغداد 2014.
 3. احمد فرج احمد، نحو إطار عام لتطبيق استخدام منظومة التوقيع الالكتروني في مؤسسات المعلومات دراسة للإطار التقني والتنظيمي و البنية التحتية، مجلة دراسات المعلومات، العدد الأول، يناير 2008.
 4. افنان عبد علي الاسدي ، الإدارة الالكترونية بين النظرية ومتطلبات التطبيق في بيئة منظمات الأعمال العراقية ، مجلة مركز دراسات الكوفة، العدد الخامس عشر، جامعة الكوفة، العراق، سنة 2009.
 5. إلهام عطاوي، قياس جودة الخدمات المصرفية في البنوك الجزائرية دراسة مقارنة بين البنوك العمومية الجزائرية و البنوك الأجنبية، مجلة جامعة القدس المفتوحة للأبحاث والدراسات الإدارية والاقتصادية، المجلد الثاني، العدد 5، حزيران 2016 .

6. إيمان بن الزين، تشخيص قطاع تكنولوجيا المعلومات والاتصال بالجزائر للفترة ما بين (2000-2014)، مجلة الدراسات الاقتصادية الكمية، العدد 02، جامعة قاصدي مرباح ورقلة، 2016.
7. إناس إبراهيم، الإدارة الإلكترونية وجودة أداء الجامعة ووظائفها (دراسة ميدانية)، كلية التربية المجلة العلمية، المجلد 25، يوليو 2009.
8. باسمه جازع و نجم عبد الله، أثر إدارة التخطيط الإلكترونية في تحسين جودة الرعاية التمريضية في مستشفيات بغداد، المجلة الوطنية لاختصاص التمريض، العدد 25، جامعة بغداد، 2012 .
9. بن سعدة كريمة ، واقع الضمان الاجتماعي في الجزائر ، مجلة الاقتصاد و التنمية – مخبر التنمية المحلية المستدامة، العدد 04 ، جامعة المدية، الجزائر، 2015 .
10. بوعبد الله صالح، قياس أبعاد جودة الخدمة : دراسة تطبيقية على بريد الجزائر، مجلة العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، العدد 10، الجزائر، 2010 .
11. حامد كريم الحدراوي وعلي حميد هندي العل، دور تكنو استراتيجيات إدارة المعلومات في تحقيق أبعاد إدارة الجودة الشاملة للمنظمات التعليمية: دراسة حالة في كلية الطب بجامعة الكوفة، مجلة مركز دراسات الكوفة، المجلد 01، العدد 27، العراق، 2012.
12. حسين باكير، المفهوم الشامل لتطبيق الإدارة الإلكترونية، مجلة آراء حول الخليج، مركز الخليج للأبحاث، الإمارات، عدد 23 ، أوت 2006 .
13. خولة رشيد حسن، الأبعاد الاقتصادية للحكومة الإلكترونية ، مجلة الغري للعلوم الاقتصادية والإدارية، العدد الثلاثون، جامعة الكوفة، بغداد 2014 .
14. داود عبد المالك الحدابي وهدى عبد الله القشوة، جودة الخدمة التعليمية بكلية التربية بحجة من وجهة نظر طلبة الأقسام العلمية ، المجلة العربية لضمان جودة التعليم الجامعي، المجلد الثاني العدد 4، 2009 .
15. رفاع شريفة، نظرية الإدارة العامة الحديثة ودورها في معالجة إشكالية إدماج مفهوم الأداء في الخدمة العمومية، مجلة الباحث، عدد 6 ،جامعة ورقلة، 2008.
16. زروقي نسرين، الإدارة الإلكترونية كأحد افرازات عالم التكنولوجيا الانترنت و التجارة الإلكترونية، مجلة الاقتصاد الجديد، جامعة خميس مليانة، العدد رقم 2 .
17. سحر قدور الرفاعي، الحكومة الإلكترونية وسبل تطبيقها : مدخل استراتيجي، مجلة اقتصاديات شمال إفريقيا، العدد السابع، جامعة الشلف، 2009.
18. سحر قدوري، الإدارة الإلكترونية وإمكانياتها في تحقيق الجودة الشاملة، مجلة المنصور، المجلد 01، العدد 14، العراق، 2010.

19. عراية الحاج و زرقون محمد، عصرنه نظام الضمان الاجتماعي في الجزائر : تجربة بطاقة الشفاء، مجلة الباحث الاقتصادي، العدد 02 ، 2014.
20. الشورة محمد سليم، أثر جودة خدمات الطيران على رضا المسافرين : دراسة تطبيقية للخطوط الجوية اليمنية وفق منظور المسافرين عبر الأردن، مجلة أفاق اقتصادية، غرفة التجارة والصناعة، الإمارات العربية المتحدة 2010/117 .
21. الصندوق الوطني للتأمينات الاجتماعية للعمال الأجراء، إطلاق نظام التصريح عن بعد باشتراكات الضمان الاجتماعي، مجلة جسور التواصل، العدد 04، الجزائر، أكتوبر 2014.
22. الطيب لوح، مداخله حول مشروع قانون التأمينات الاجتماعية، الجلسة العامة بالمجلس الشعبي الوطني، نشرية لوزارة العمل والتشغيل والضمان الاجتماعي، الجزائر، أكتوبر 2007.
23. عبد الله غالم ومحمد قريشي، دور تكنولوجيا المعلومات في تدعيم وتفعيل إدارة علاقات الزبائن، مجلة أبحاث اقتصادية وإدارية، العدد 10، بسكرة، 2011.
24. عروبة رشيد علي البدران و عبد الرضا ناصر المحسن، واقع الإدارة الالكترونية في المنظمات الخدمية و إمكانية تطبيقها دراسة حالة في مديرية بلدية البصرة، مجلة العلوم الاقتصادية، العدد 37، المجلد 10، العراق، 2014 .
25. عصام محمد البحيصي، تكنولوجيا المعلومات الحديثة وأثرها على القرارات الإدارية في منظمات الأعمال: دراسة استطلاعية للواقع الفلسطيني، مجلة الجامعة الإسلامية، المجلد 14، العدد 01، غزة، 2006.
26. العوالة نائل عبد الحافظ، نوعية الإدارة الإلكترونية في العالم الرقمي دراسة استطلاعية ، مجلة جامعة الملك سعود، م 15، العلوم الإدارية، الرياض، 1423 هـ .
27. فاضل عباس حسن، إدارة الخدمة الصحية الكترونيا وأفاق تطويرها دراسة تطبيقية في مستشفى الزهراوي الجراحي ، مجلة أبحاث ميسان، المجلد السابع، العدد الثالث عشر، 2010.
28. فائز عبد الحسين جاسم، استخدام الرقابة الالكترونية في الحد من تسجيل العمليات غير القانونية في البطاقة التموينية نموذج مقترح لبرنامج رقابة الكترونية، مجلة الغري للعلوم الاقتصادية والإدارية، المجلد الرابع عشر، العدد 3، 2017 .
29. فدوى فاروق عمر، دور الإدارة الالكترونية في التعليم الجامعي دراسة حالة على برنامج الانتساب في التعليم الموازي في جامعة طيبة، مجلة العلوم التربوية والنفسية، المجلد 14 العدد 2، جامعة طيبة المدينة المنورة، المملكة العربية السعودية، يونيو 2013.

30. فريجة محمد هشام، ضرورة التعامل بأسلوب الإدارة بالأهداف كأداة للإدارة الالكترونية، مجلة الاقتصاد الخليجي، العدد 28، حزيران 2016 .
31. لمين علوطي، الإدارة الالكترونية للموارد البشرية، مجلة بحوث اقتصادية عربية، العدد 42، مصر، 2008 .
32. م فرح علي حسام، تأثير تكنولوجيا المعلومات في تحقيق جودة الخدمة المصرفية دراسة تحليلية على بعض المصارف الخاصة العراقية في بغداد، مجلة دنانير، العدد الثامن، الجامعة العراقية، كلية الإدارة والاقتصاد، المجلد 1، العدد الثامن، 2016 .
33. م.د.حيدر حمزة جودي وفؤاد يوسف، تأثير الإدارة بالتجوال في تطوير عمل الإدارة الالكترونية دراسة تطبيقية في مديرية المرور العامة، مجلة الاقتصاد، العدد تسعون، 2011.
34. محمد جاد حسين و اشرف محمود احمد، إمكانية تطبيق الإدارة الالكترونية بجامعة جنوب الوادي، مجلة كلية التربية، العدد 34 الجزء الأول، جامعة عين شمس، 2010.
35. محمد مسلم ومحمد عباس، الإدارة الالكترونية كمدخل لتطوير بعض وظائف الإدارة بجامعة تبوك، مجلة كلية التربية العدد 143 الجزء الثالث، جامعة الأزهر، ديسمبر 2009 .
36. موسي عبد الناصر ومحمد قريشي، مساهمة الإدارة الإلكترونية في تطوير العمل الإداري بمؤسسات التعليم العالي: دراسة حالة كلية العلوم والتكنولوجيا بجامعة بسكرة، مجلة الباحث، العدد 09، ورقلة، 2011.
37. الهام عطاوي، قياس جودة الخدمات المصرفية في البنوك الجزائرية (دراسة مقارنة بين البنوك العمومية الجزائرية والبنوك الأجنبية)، مجلة جامعة القدس المفتوحة للأبحاث والدراسات الإدارية والاقتصادية ، المجلد الثاني، العدد 5 ، حزيران 2016 .
38. يتوجي سامية ، اطر رقمنة الإدارة العمومية في مشروع الجزائر الالكترونية 2013، مجلة معارف قسم العلوم القانونية العدد 18، جوان 2015 .

د-الملتقيات :

1. احمد علي بن عمود، دور جوائز الجودة و التميز في قياس و تطوير الأداء في القطاع الحكومي، ورقة عمل مقدمة من المؤتمر الدولي للتنمية الإدارية نحو أداء متميز في القطاع الحكومي معهد الإدارة العامة – الرياض - المملكة العربية السعودية، الرياض، 2009 .
2. إسماعيل حجازي و آخرون، مساهمة الإدارة الإلكترونية في تحسين جودة خدمة العميل، الملتقى العلمي الدولي حول: إستراتيجية الانتقال إلى الإدارة الإلكترونية: أداة لتطوير الأداء و رفع القدرة التنافسية

1. للمؤسسات الخدمية في الدول النامية - تبيين الفرص ومواجهة التحديات - يومي 29 و 30 أكتوبر 2014 .
2. بلعربي عبد القادر و آخرون، مداخلة بعنوان **تحديات التحول إلى الحكومة الالكترونية في الجزائر**، الملتقى العلمي الدولي الخامس الاقتصاد الافتراضي وانعكاساته على الاقتصاديات الدولية، المركز الجامعي خميس مليانة، مارس 2012.
3. بن نذير نصر الدين و غردي محمد، **متطلبات إرساء الحكومة الالكترونية في الجزائر - دراسة تجارب بعض الدول - الملتقى الدولي حول متطلبات إرساء الحكومة الالكترونية في الجزائر - تجارب بعض الدول**، جامعة سعد دحلب البليدة، 2013 .
4. حواس صلاح و آخرون، مداخلة بعنوان **واقع الحكومة الالكترونية في الوطن العربي من خلال مؤشرات الأمم المتحدة**، الملتقى الدولي حول متطلبات إرساء الحكومة الالكترونية في الجزائر - تجارب بعض الدول، جامعة سعد دحلب البليدة 2013 .
5. عبد الله عبد الرحيم الكندري، **الحكومة الالكترونية E-gouvernement التحديات ومتطلبات التطبيق**، ورقة عمل مقدمة إلى المؤتمر الدولي الأول حول المعلوماتية القانونية في الدول العربية، بيروت، ديسمبر 2005.
6. علاش احمد و آخرون، **معوقات التحول إلى الحكومة الالكترونية**، الملتقى الدولي حول متطلبات إرساء الحكومة الالكترونية في الجزائر - تجارب بعض الدول، جامعة سعد دحلب البليدة، 2013 .
7. علاوي عبد الفتاح و آخرون، **دور الإدارة الالكترونية في ترشيد الخدمة العمومية - التجربة الجزائرية كنموذج**، الملتقى العلمي حول جودة الخدمة الالكترونية في ظل الحوكمة الالكترونية حالة البلدان العربية، جامعة بومرداس، الجزائر، 2014.
8. علي لطفي، **الحكومة الالكترونية بين النظرية والتطبيق العملي**، ورقة بحثية مقدمة لمؤتمر الحكومة الالكترونية الإدارة العامة الجديدة والحكومة الالكترونية، دبي، الإمارات العربية المتحدة، 2007.
9. محمد زيدان و محمد يعقوبي: **فعالية الموارد التمويلية المتاحة لمؤسسات التأمين الاجتماعي الجزائري في تحقيق السلامة المالية لنظام الضمان الاجتماعي**، الملتقى الدولي السابع حول الصناعة التأمينية ، الواقع العملي و آفاق التطوير-تجارب الدول، جامعة حسنية بن بوعلي بالشلف، كلية العلوم الاقتصادية، العلوم التجارية وعلوم التسيير، يومي 04 -11.ديسمبر- 2012 .

11. محمد شايب و آخرون، تقييم قطاع الاتصالات وتكنولوجيا الإعلام في الجزائر . بعد عشرية من الإصلاحات، المؤتمر الدولي حول تقييم أثار برامج الاستثمارات العامة و انعكاساتها على التشغيل والاستثمار والنمو الاقتصادي خلال الفترة 2001-2014، جامعة سطيف 1، الجزائر، 2013.
12. محمد صبري أبو خميس، الإدارة الإلكترونية بين الواقع والتطبيق- الفوائد والسلبيات، ملتقى تكنولوجيا المعلومات نحو مجتمع معلوماتي، كلية تكنولوجيا المعلومات الجامعة الإسلامية بغزة فلسطين، ابريل 2009.
13. محمد محمد الهادي، المنظمة الرقمية في عالم متغير، المؤتمر العربي الأول لتكنولوجيا المعلومات والإدارة
14. محمد مصطفى القصيمي و سهم حازم نجيب طويبا، نظام السجل الطبي الإلكتروني : مدخل لتطبيق الإدارة الإلكترونية المعاصرة، المؤتمر العلمي الدولي حول عولمة الإدارة في عصر المعرفة، جامعة الجنان، طرابلس لبنان، 15-17 ديسمبر 2012.
15. محمد يحي إبراهيم، الرقمنة والاختزان الرقمي، ورشة عمل المكتبات الرقمية كيف تنفذها في مؤسستك، المنظمة العربية للتنمية الإدارية، القاهرة، 2005 .
16. مريم ساعد و الياس، الإدارة الإلكترونية كمدخل لتحسين جودة الخدمة الحكومية دراسة حالة قطاع العدالة في الجزائر، مداخلة في ملتقى دولي حول جودة الخدمة العمومية في ظل الحوكمة الإلكترونية - حالة البلدان العربية كلية العلوم الاقتصادية، جامعة بومرداس، الجزائر 29-30 أكتوبر 2014 .
17. منال صبحي محمد الحناوي، مداخلة بعنوان الإستراتيجية الآمنة للحكومة الإلكترونية، المؤتمر السادس لجمعية المكتبات والمعلومات السعودية حول بيئة المعلومات الآمنة المفاهيم التشريعات والتطبيقات، الرياض، 2010.
18. نادية أيوب، الإدارة الإلكترونية : الإدارة والمتغيرات الجديدة، الملتقى الإداري الثاني، الجمعية العربية السعودية للإدارة، الرياض، 2004.
19. وسيلة واعر، دور الحكومة الإلكترونية في تحسين جودة الخدمات الحكومية حالة وزارة الداخلية والجماعات المحلية الجزائر، الملتقى الدولي حول إدارة الجودة الشاملة بقطاع الخدمات، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، جامعة منتوري قسنطينة، 10-11 ماي 2011 .

ه- الوثائق :

1. شنوفي نورالدين، المانجمنت العمومي، محاضرات مقدمة للموظفين المترشحين لرتبة متصرف، متوفر على الخط www.e-campus.ufe.dz .

2. صليحة رقاد، محاضرات في جودة الخدمة، لطلبة السنة الأولى ماستر تسويق خدمات ، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير جامعة فرحات عباس سطيف1 ، 2015/2016.
 3. ناصر المشاري، قضايا الأمن والحماية في الحكومة الالكترونية، محاضرات الكترونية، معهد الإدارة العامة، السعودية، على الخط <https://slideplayer.com/slide/5174330>
- و-تقارير :
1. الاتحاد الدولي للاتصالات ، ملخص تنفيذي قياس مجتمع المعلومات 2012، سويسرا ، 2012
على الخط <http://www.itu.int>
 2. الاتحاد الدولي للاتصالات، ملخص تنفيذي قياس مجتمع المعلومات 2014، سويسرا، 2014
على الخط <https://www.itu.int/en>
 3. الاتحاد الدولي للاتصالات، ملخص تنفيذي قياس مجتمع المعلومات 2015، سويسرا، 2016 على الخط <https://www.itu.int/en>
 4. الاتحاد الدولي للاتصالات، ملخص تنفيذي قياس مجتمع المعلومات، متاح على الخط <https://www.itu.int/en/ITU-D/Statistics/Documents/publications>
 5. إستراتيجية الحكومة الالكترونية موجز 2007-2010، متاح على الخط <https://www.bahrain.bh> .
 6. برنامج الأمم المتحدة الإنمائي، مؤسسة محمد بن راشد آل مكتوم ،تقرير المعرفة العربي 2009 ، شركة دار الغرير للطباعة و النشر، دبي، الإمارات العربية المتحدة .
 7. برنامج الأمم المتحدة الإنمائي، مؤسسة محمد بن راشد آل مكتوم ،تقرير المعرفة العربي 2016 ، شركة دار الغرير للطباعة والنشر، دبي، الإمارات العربية المتحدة .
 8. تقرير الاتحاد الدولي للاتصالات، ملخص تنفيذي قياس مجتمع المعلومات 2012-2017
<https://www.itu.int/en/ITU-D/Statistics/Documents/publications>
 9. الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية، اللجنة الالكترونية، الجزائر الالكترونية 2013، ملخص، 2008 .
 10. سلطة ضبط البريد والاتصالات الالكترونية، الدراسة والتحقيق الحظيرة الإجمالية للمشاركين النشطين في الشبكات النقالة لكل متعامل متاح: <https://www.arpce.dz/ar/obs/etude>
 11. سلطة ضبط البريد والاتصالات الالكترونية، مرصد حول سوق الهاتف النقال في الجزائر الثلاثي الثالث 2019 متاح: <https://www.arpce.dz/ar/obs/etude>

12. اللجنة الاقتصادية والاجتماعية لغربي آسيا، الحكومة الالكترونية أفضل الممارسات والتوجهات، نشرة تكنولوجيا المعلومات والاتصالات للتنمية في المنطقة العربية، العدد 20، الأمم المتحدة، بيروت 2014.

13. المجلس الأعلى للاتصالات وتكنولوجيا المعلومات، برنامج الحكومة الالكترونية المتكاملة، ورقة تفسيرية، قطر، 2009.

14. هيئة تنظيم الاتصالات، تصنيف الإمارات وفقا للتصنيف الدولي 2016 على الخط، www.tra.gov.ae

15. وزارة الاتصالات وتكنولوجيا المعلومات، إستراتيجية الحكومة الالكترونية لدولة قطر 2020، الملخص التنفيذي متاح على بوابة حكومي، <http://portal.www.gov.qa/wps/portal/about-hukoomi>

16. وزارة البريد والمواصلات السلكية واللاسلكية والتكنولوجيات والرقمنة، مؤشر تطور تكنولوجيات الإعلام والاتصال ومجتمع المعلومات، متاح على الخط <https://www.mpttn.gov.dz>.

17. وزارة التجارة (المركز الوطني للسجل التجاري)، السجل التجاري مؤشرات و إحصاءات 2016، الجزائر، 2016 متاح على موقع المركز الوطني للسجل التجاري <https://sidjilcom.cnrc.dz>

18. الأمم المتحدة، دراسة الحكومة الالكترونية 2018 تجهيز الحكومة الالكترونية لدعم التحول نحو مجتمعات مرنة و مستدامة، نيويورك 2018.

ز-مواقع الانترنت :

1. اللجنة الاقتصادية والاجتماعية لغربي آسيا www.escwa.un.org.
2. اطلاق التصريح عن بعد على العملة الصعبة والأغراض الثمينة لدى الجمارك، ايكو الجيريا <http://www.eco-algeria.com/content>
3. موقع الصندوق الوطني للتأمينات الاجتماعية www.cnas.dz
4. موقع الحكومة الالكترونية للبحرين <http://www.bahrain.bh>
5. موقع جريدة الشروق <http://www.echoroukonline.com/ara/articles/214198.html>
6. موقع وزارة البريد وتكنولوجيا المعلومات والاتصال <http://www.mptic.dz/ar>
7. موقع جريدة البلاد <http://www.elbilad.net/>
8. الموقع الالكتروني لبوابة وظائف دبي <https://dubaicareers.ae> تاريخ الاستشارة 05/2018
9. الموقع الالكتروني لوزارة الداخلية والجماعات المحلية <http://www.interieur.gov.dz>
10. الموقع الالكتروني لوزارة العدل <https://www.mjjustice.dz>

11. بوابة حكومي، إحصاءات [http:// portal.www.gov.qa](http://portal.www.gov.qa)
12. الموقع الالكتروني لجريدة النهار <https://www.ennaharonline.com>
13. الموقع الالكتروني لجامعة تبسة www.univ-tebessa.dz
14. الموقع الالكتروني للمركز الوطني للسجل التجاري،
<https://sidjilcom.cnrc.dz/web/cnrc/services>
15. الموقع الالكتروني لشركة جيزي <http://www.djezzy.dz>
16. الموقع الالكتروني لحكومة دبي الذكية www.dsg.gov.ae
17. الموقع الالكتروني <http://www.speedtest.net/global-index>
18. الموقع الالكتروني لشركة اوريدو <http://www.ooredoo.dz>
19. <http://www.internetworldstats.com/stats1.htm>
20. الموقع الالكتروني لشركة موبيليس www.mobilis.dz
21. الموقع الالكتروني للمديرية العامة للأمن الوطني <http://www.dgsn.dz/>
22. المنتدى الاقتصادي العالمي (World Forum Economic) www.wfe.org.com
23. موقع الحكومة الالكترونية للبحرين <https://www.bahrain.bh>
24. الموقع الالكتروني لوزارة العمل والتشغيل والضمان الاجتماعي <http://www.mtess.gov.dz>
25. الموقع الالكتروني بوابة حكومي قطر <http://www.hukoomi.qa>
26. نتائج الدراسة حول الحكومة الالكترونية 2017 ، جريدة أخبار الخليج [http://akhbar-](http://akhbar-alkhaleej.com/news/article/1121173)
alkhaleej.com/news/article/1121173

ثانيا -المراجع باللغة الأجنبية :

A-Les ouvrages:

1. Annie Bartoli, *le management dans les organisations publiques*, 2ème édition Dunod, paris, 2005 .
2. Benot A., *Les technologies de l'information et l'organisation*, Gaëtan, Canada, 1997.
3. Denis LAPERT, Annie MUNOS, *Marketing des services* , 2ème édition, DUNOD, 2009.
4. G.DIVARD. , P.ROMAN, I.MARIEN. : *marketing des services* , 2eme édition ; 2014.
5. Gode F. D. N., *L'entreprise numérique, Economica, Paris, 2001.*

6. Kalika michel et autres , *l'e-management quelle transformations pour l'entreprise* , edition liaison , paris 2003 .
7. Laudon K. C. & Laudon J. P., *Management information systems: managing the digital firm*, Pearson, Prentice Hall, 2004.
8. Philip KOTLER et Bernard DUBOIS, *Marketing et management*, 13^{ème} édition PEARSON, 2009.
9. SEDDIKI A. ,*Management de La Qualité.*, office des Publications Universitaires, Algérie, 2003.
10. TRUBAN E and Others, *Electronic Commerce: Managerial Perspective*, Prentice-Hall, Upper Saddle River, USA, 2000.

B-Theses

Olusoyi Olatokunbo Richard, *evaluating the implementation of e-gouvernement in developing countries : the case of nigeria*, thesis submitted for the degree of doctor of philosophy, Brunel Business School, Brunel University 2014.

C- Les articles

1. Alsalloum, Othman Ibrahim , *The Impact of Applying E-Government to Improve the Performance of the Ministry of Education in Saudi Arabia* , Asian Transactions on Basic & Applied Sciences Volume 01 Issue 05, novembre 2011
2. Asogwa, Brendan E. BEA, "Use of ServQUAL in the Evaluation of Service Quality of Academic Libraries in Developing Countries"(2014). Library Philosophy and Practice (e-journal).
1146.http://digitalcommons.unl.edu/libphilprac/1146
3. Atul Gupta Injazz Chen, (1995),"Service quality: implications for management development", International Journal of Quality & Reliability Management, Vol. 12 Iss 7 <http://dx.doi.org/10.1108/02656719510093538>
4. Bo Edvardsson, (1998),"Service quality improvement", Managing Service Quality: An International Journal, Vol. 8 Iss 2 .
<http://digitalcommons.unl.edu/libphilprac/1146>
5. Christian Boudreau, *L'amélioration de la qualité des services publics et ses leviers technologiques dans un contexte de gouvernement électronique : le cas du Québec*, La revue de l'innovation : La Revue de l'innovation dans le secteur public, Vol. 14(3), 2009
6. Kiane Goudarzi et Marcel Guenoun, « *Conceptualisation et mesure de la qualité des services publics (QSP) dans une collectivité territoriale* », Politiques et management public [En ligne], Vol 27/3 | 2010, mis en ligne le 15 juin 2012, consulté le 28 mars 2017. URL <http://pmp.revues.org/2986> ; DOI : 10.4000/pmp.2986
7. Marc Holzer, Étienne Charbonneau et Younhee Kim, *La situation de l'amélioration de la qualité des services publics : vingt cinq années de tendances et de pratiques aux états unis* , Revue Internationale des Sciences Administratives » 2009/3 Vol. 75

8. Michael Seid and others, **Quality Improvement in Public Health Emergency Preparedness, Annual Review of Public Health** Vol. 28:19-31 (Volume publication date 21 April 2007)
<https://doi.org/10.1146/annurev.publhealth.28.082206.094104>
9. Nassera touati ,:la **gestion de la qualité dans le secteur public : a-t-on fait le tour de la question** La Revue de l'innovation dans le secteur public, Vol. 14(3), 2009,
10. Prabha Ramseook, Munhurrin, Soollakshna D. lukea-bhiwajee, Perunjodi Naidoo, **Service Quality in the public service**, International journal of Management and Marketing Research, Vol 03, 2010,
11. Stewart Robinsou, **Measuring Service Quality: Current Thinking and future requirements**, Marketing Intelligence and Planning, Vol 01, 1999, P: 23
12. Wan Edura Wan Rashid Hj. Kamaruzaman Jusoff, (2009), "**Service quality in health care setting**", International Journal of Health Care Quality Assurance, Vol. 22 Iss 5 pp. 471 – 482 <http://dx.doi.org/10.1108/09526860910975580>

D-Les rapports :

1. Autorité de régulation de la poste et des télécommunications, **rapport annuel de l'autorité de régulation 2018 arpt**, Algérie 2018.
2. Direction générale des impôts ,la **teledeclaration fiscale**, cahier des dispositions générales , <https://www.jibayatic.dz/assets/docs/cdg.pdf>
3. République Algérienne Démocratique et populaire, **commission d'E-Algérie 2013**
4. The Global Information Technology Report **2012 living in a hyperconnected world** , World Economic Forum, INSEAD
5. United Nations, **E-Government Survey** : 2005, 2008, 2010, 2012 et 2014.

E-sites internet

1. <https://wearesocial.com/fr/blog/2018/01/global-digital-report-2018>
2. [https //en.wikipedia.org](https://en.wikipedia.org)
3. <http://www.internetworldstats.com/stats1.htm>

الملاحق

قائمة الملاحق :

الملحق رقم (01): نظام progress

PROGRES

وزارة التعليم العالي والبحث العلمي
Ministère de l'Enseignement Supérieur et de la Recherche Scientifique

Progiciel de Gestion Intégré
Formation et Vie Etudiante

m.

.....

Se connecter ☒ Rester connecté

Mot de passe oublié ?

Copyright 2019 Ministère de l'Enseignement Supérieur et de la Recherche Scientifique
version publiée le 03-08-2019 11:23

PROGRES

FORMATION ET VIE ETUDIANTE
Centre Universitaire de Relizane Enseignant (Groupe Enseignants) ▾

KHELLIL MOULAY

Année Académique: 2018/2019 ▾

ACCUEIL

EXPORTATION DE DONNÉES

EXAMENS

CONTROLE CONTINU

MON PROFILE

Nouveautés

Soumission des offres de formations doctorale

Calendrier

- Mardi 18 juin 2019:** fermeture de la plateforme de la session ordinaire au niveau des cru's.
- Mercredi 19 au samedi 22 et Mercredi 19 juin 2019:** Ouverture des interfaces des responsables des offres de formation pour la levée des réserves des offres non retenues
- Dimanche 23 au Marid 25 juin:** session recours au niveau des CRU's.

La fonctionnalité de traitement des canevas des offres de formations doctorale est ouverte pour VRPG / ADPG , avec le rôle : **Traitement Canevas doctorat (VRPG/ADPG)**

Important: la période de lever des réserves émises par les VRPG et DAPG est fixé du 28 au 29/05/2019

La consultation des canevas des offres de formations doctorale est ouverte pour VRPG / ADPG , avec le rôle : **Traitement Canevas doctorat (VRPG/ADPG)**

La fonctionnalité de soumission des canevas des offres de formations doctorale (**Canevas Formation doctorat (Responsable)**) et ouverte avec le rôle : **Responsable CFD (soumission du canevas), Guide d'utilisation**

Délégation Master

Les étudiants de première année Master sont affectés à leurs offres de formations (offres de formations validés par les service de la DGEFS)

Changement d'affectation Groupes Pédagogique

cette fonction permet le changement du groupe pour un étudiant

Saisie des notes par les enseignants

l'enseignant peut introduire les notes des ces étudiants directement sur porgres , Rôle (Enseignant+ l'enseignant doit être associé avec les groupes pédagogiques (voir saisie de fiche de service) **(Video illustrative)**

Mise à jour canevas offre de formation

la fonction de la mise à jour du canevas des offres de formation est active, elle permet d'actualiser, d'introduire ou de compléter le détail de l'offre d'formation (UE, MC, AP) Rôle (Gestionnaire pédagogique, Responsable domaine, Chef d'établissement) **(Video illustrative)**

Saisie de la fiche service enseignant

الملحق رقم (02): النظام المعلوماتي لقطاع التربية

في الاشارة الى قرار وزير التربية والتعليم رقم 02/2019 المؤرخ 10/05/2019 المتعلق بالنظام المعلوماتي لقطاع التربية

الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية
وزارة التربية الوطنية

الدليل الاعلامي لتسجيل الاولياء عن بعد في الفضاء
الخاص بهم بالنظام المعلوماتي لقطاع التربية الوطنية

02

4. طبع استمارة التسجيل الخاصة بكل ابن متدرب من النظام المعلوماتي بعد حجز المعلومات الخاصة

ابتداء من الفصل الثاني للسنة الدراسية الجارية، سيستوعب الاولياء من خلال الفضاء المخصص لهم، في الاستفادة

من الخدمات التي يوفرها لهم النظام المعلوماتي لقطاع التربية، وتشمل الاستفادة مكملة أولى ما يأتي:

5. التوجه شخصيا إلى المؤسسة التعليمية المتدرب بها بكل ابن، مرفوقا ببطاقة الهوية

6. الاطلاع على نتائج الفصلية لأبنائهم المتدربين، عبر الفضاء المخصص بالأولياء، الذي يمنحه مدير

أو مديرو المؤسسات المعنية للولي.

• إعلامهم بالمعدلات الفصلية لأبنائهم، عبر خدمة الرسائل النصية القصيرة (sms) بالنسبة للراغبين

في الاشتراك في هذه الخدمة، تسجيل الأبناء من طرف مدير أو مديرو المؤسسات التعليمية المعنية، يصبح

الولي ابتداء من هذه اللحظة مستمدا رسميا من قبل النظام المعلوماتي، ومستفيدا من جميع الخدمات

التي يوفرها هذا النظام والمتمثلة حاليا فيما يلي:

1. الحصول على شهادة مدرسية حاملة لرقم التعريف المدرسي، لكل ابن متدرب، مستخرجة من النظام

المعلوماتي، ومختومة ومضطمة من طرف مدير المؤسسة التعليمية المعنية، بالإضافة إلى خدمات أخرى سيوفرها

النظام المعلوماتي لاحقا عبر فضاء الأولياء.

2.ولوج (الدخول) إلى الموقع الإلكتروني <https://tharwa.education.gov.dz> الذي تم إعداده خصيصا

لبنائهم الفرط، وتكوين المعلومات الخاصة بكل ابن متدرب من الرسائل النصية القصيرة (sms) من خلال تعبئة

الولي من رغبته في الاشتراك وتأكيده ذلك عبر خدمة USSD (*567#) التي يوفرها متعامل الهاتف

3. التسجيل الأولي عن بعد، عبر عنوان الموقع المخصص، من خلال إتباع الخطوات التي يقود إليها الموقع (يتم

التسجيل لجميع الأبناء المتدربين في نفس الحساب الخاص بالولي) في العملية من الخدمة، فإنها تخضع لرغبة

الولي حسب كل ابن متدرب.

4. طبع استمارة التسجيل الخاصة بكل ابن متدرب من النظام المعلوماتي بعد حجز المعلومات الخاصة

بالأبناء المتدربين، لاسيما رقم التعريف المدرسي الموجود بالشهادة المدرسية.

5. التوجه شخصيا إلى المؤسسة أو المؤسسات التعليمية المتدرب بها بكل ابن، مرفوقا ببطاقة الهوية

الوطنية، واستمارة التسجيل، لتأكيد تسجيل الابن أو الأبناء، والحصول على وصل الاستلام الذي يمنحه مدير

أو مديرو المؤسسات المعنية للولي.

وبعد التأكد الإلكتروني لتسجيل الأبناء من طرف مدير أو مديرو المؤسسات التعليمية المعنية، يصبح

الولي ابتداء من هذه اللحظة مستمدا رسميا من قبل النظام المعلوماتي، ومستفيدا من جميع الخدمات

التي يوفرها هذا النظام والمتمثلة حاليا فيما يلي:

• إطلاع الولي على نتائج التقويم الفصلية لأبنائه المسجلين في الفضاء، بالإضافة إلى خدمات أخرى سيوفرها

النظام المعلوماتي لاحقا عبر فضاء الأولياء.

• الحصول على المعدلات الفصلية لأبناء عن طريق خدمة الرسائل النصية القصيرة (sms) من خلال تعبئة

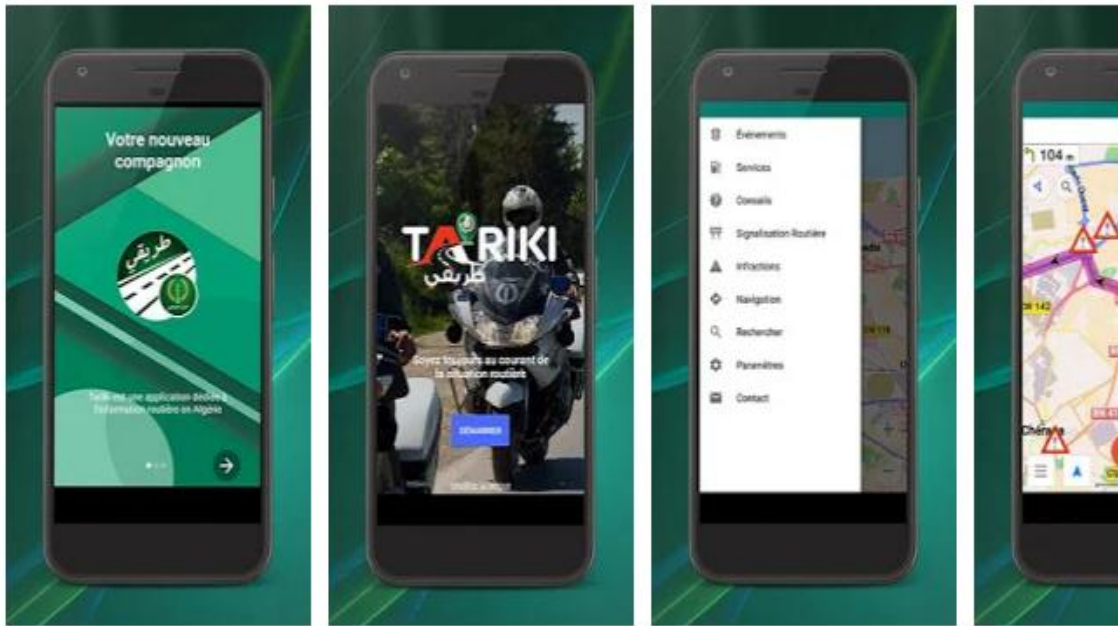
الولي من رغبته في الاشتراك وتأكيده ذلك عبر خدمة USSD (*567#) التي يوفرها متعامل الهاتف

التقال لمستخدم (الولي) وهذا بعد تفعيله للخدمة، وفقا لطلب المعبر عنه والمصرح به من طرف الولي.

(الاشتراك في الخدمة يشمل جميع الأبناء المتدربين، أما الاستفادة الفعلية من الخدمة، فإنها تخضع لرغبة

الولي حسب كل ابن متدرب).

الملحق رقم (03): تطبيق خدمة tariki



الملحق رقم (04): تطبيق خدمة ansej

وزارة العمل والتشغيل والضمان الإجتماعي
الوكالة الوطنية لدعم تشغيل الشباب

ANSEJ

نعلم كافة الشباب الجزائري الراغبين في إنشاء مؤسسات مصغرة في إطار جهاز الوكالة الوطنية لدعم تشغيل الشباب ANSEJ الذين تتراوح أعمارهم ما بين 19 و 40 سنة أنه يمكنهم التسجيل عبر الأنترنت و متابعة مشروعهم عبر الموقع إلكتروني والاستفادة من مختلف الخدمات

<https://promoteur.ansej.org.dz>

أو بتحميل تطبيق باسم **services ANSEJ** من خلال **play store**

أما الشباب أصحاب المشاريع الذين اودعوا ملفاتهم مسبقا على مستوى الوكالة فيإمكانهم أيضا التسجيل على نفس الموقع لمتابعة ملفاتهم والاستفادة من مختلف الخدمات

وزارة العمل والتشغيل والضمان الإجتماعي
الوكالة الوطنية لدعم تشغيل الشباب

المصدر DZ
الأخبار أول بأول
www.almasdar-dz.com

ANSEJ

"أونساج" تطلق
تطبيق "خدمة"
على الهواتف
الذكية !

Lancement de l'application mobile KHIDMA

خدقة KHIDMA

Vous permet de rechercher à tout moment plusieurs services fournis par les micro-entreprises ANSEJ dont vous avez besoin au quotidien

الملحق رقم (05): تصنيف الدول حسب مؤشر المشاركة الإلكترونية (دراسة الحكومة الإلكترونية 2018).

الجدول 5.8 الدول التي تم تصنيفها حسب مستويات مؤشر المشاركة الإلكترونية

مستوى مؤشر المشاركة الإلكترونية العالي جداً (أكثر من 0.75)	مستوى مؤشر المشاركة الإلكترونية العالي (بين 0.50 إلى 0.75)	مستوى مؤشر المشاركة الإلكترونية المتوسط (بين 0.25 إلى 0.50)	مستوى مؤشر المشاركة الإلكترونية المنخفض (أقل من 0.25)
ألبانيا	أندورا	أفغانستان	الجزائر
أستراليا	الأرجنتين	أنجولا	بوتسوانا (-)
النمسا	أرمينيا	أنثيغوا وبربودا (+)	كامبوديا
البحرين (+)	أذربيجان	بيليز	تشاد
بنجلادش (+)	الباهاما	بنين (+)	جزر القمر
روسيا البيضاء (+)	بربادوس (+)	البوسنة والهرسك	الكونغو
بلجيكا (+)	بوتان (+)	بوروندي (+)	ساحل العاج
البرازيل (+)	بوليفيا	الرأس الأخضر	جمهورية كوريا الديمقراطية الشعبية
بلغاريا (+)	بروناي دار السلام	الكاميرون (+)	جمهورية الكونغو الديمقراطية
كندا	بوركينافاسو	جمهورية أفريقيا الوسطى (+)	غينيا الاستوائية
تشيلي (+)	جمهورية التشيك	كوبا	إريتريا
الصين	الدومينيكا (+)	جيبوتي (+)	الجابون
كولومبيا	جمهورية الدومينيكان (+)	إسواتيني	غينيا بيساو
كوستاريكا (+)	الإكوادور	فيجي	جمهورية لاو الديمقراطية الشعبية (-)
كرواتيا	مصر	غامبيا (+)	ليسوتو
قبرص (+)	السلطادور	غرينادا	ليبيا
الدنمارك	إثيوبيا	غينيا (+)	مالاوي (-)
إستونيا	جورجيا	غيانا	مالي
فنلندا	غانا	هايتي (+)	جزر المارشال
فرنسا	غواتيمالا	العراق	موريتانيا
ألمانيا	الهندوراس	جاميكا	ميكرونيزيا (ولايات اتحادية)
اليونان (+)	المجر	الأردن	ميانمار
الهند	إيسلندا	كيريباتي	ناورو
إيرلندا (+)	إندونيسيا	لبنان	النيجر
إسرائيل	إيران (الجمهورية الإسلامية)	ليبيريا	بابوا غينيا الجديدة
إيطاليا	كيتا	مدغشقر (+)	سانت لوسيا

الملاحق

اليابان	الكويت	المالديف (+)	ساو تومي وبرنسيبي
كازاخستان (+)	قرغيزستان	موزمبيق (+)	جزر سليمان
ليتوانيا	لاتفيا	ناميبيا (+)	الصومال
لوكسمبرج (+)	ليختنشتاين	نيكارغوا	جنوب السودان
ماليزيا (+)	موريشيوس	نيجيريا	السودان (-)
مالطا	موناكو	بالاو (+)	سورينام (-)
المكسيك	منغوليا	ساموا	تركمانستان
المغرب	الجيل الأسود (-)	سان مارينو (+)	توفالو
نيبال (+)	باكستان	سيراليون (+)	اليمن
هولندا	باناما (+)	الجمهورية العربية السورية	الجزائر
نيوزيلندا	باراجواي	طاجيكستان (+)	بوتسوانا (-)
النرويج	قطر	تيمور الشرقية	كامبوديا
عمان (+)	رومانيا (+)	تونجا	تشاد
بيرو (+)	سانت كيتس ونيفيس	فانواتو (+)	جزر القمر
الفلبين (+)	سانت فنسنت وجزر غرينادين	فيتنوزيلا	الكونغو
بولندا	المملكة العربية السعودية	زامبيا	ساحل العاج
البرتغال (+)	السنتغال	زيمبابوي	جمهورية كوريا الديمقراطية الشعبية

الملحق رقم (06) : حقائق وأرقام عن الخدمات المشتركة حكومة دبي الالكترونية (الإحصاءات حتى نهاية سبتمبر 2016)

السنة	السنة		
*2016	2015	eService الخدمة الإلكترونية	مؤشرات الأداء الرئيسة
	34.921	مركز اتصال حكومة دبي الذكية	إجمالي عدد المكالمات الواردة على الرقم 6005600000
	12.777		إجمالي عدد رسائل البريد الإلكتروني التي تم التعامل معها
	35	eHost الاستضافة الإلكترونية	إجمالي عدد المواقع الإلكترونية التي تمت استضافتها
3.356	3.925	eComplain الشكاوى الإلكترونية	إجمالي عدد الشكاوى
30.109	30.884	eSuggest الاقتراحات الإلكترونية	إجمالي عدد الاقتراحات
46		Happiness مؤشر السعادة	عدد الجهات التي طبقة المبادرة
4.034606			إجمالي عدد الأصوات
22	22	DubaiNow دبي الآن	عدد الجهات المشتركة
55	50		عدد الخدمات التي يوفرها
16	14	MYID هويتي الإلكترونية	عدد الجهات المشتركة
	48.000		عدد المتعاملين المسجلين
	24		عدد الأكشاك
28		CTS نظام المراسلات	عدد الجهات المشتركة

الملحق رقم (07) : البوابة الموحدة الرسمية لحكومة دبي



دبي.امارات

الصفحة الرئيسية | عن مؤسسة حكومة دبي الذكية | عن دبي | دليل خدمات حكومة دبي | تطبيقات الهواتف الذكية | دليل إجراء الخدمات | أسئلة يتكرر طرحها



مجلس محمد بن راشد الذكي
MOHAMMED BIN RASHID SMART MAJLIS

قم بزيارة **MBRMAJLIS.AE**











البوابة الرسمية لحكومة دبي

دبي.امارات
e.aedubai

كن في دبي... واجعل لحظاتك كلها سعادة

ENGLISH

استمع إلى
هذه الصفحة

المواطنون | المقيمون | الأعمال | الزوار | الجهات الحكومية

باقات الخدمات التجارية لقطاع الأعمال

التخطيط لمزاولة نشاط تجاري في دبي

لم دبي؟ | الاطلاع على خطة دبي الاستراتيجية 2021 | كلفة تأسيس عمل في دبي | فرص الاستثمار في دبي | تأسيس نشاط جديد | كيف تصبح من رواد الأعمال في دبي...

باقات الخدمات التجارية للمواطنين/المقيمين

الالتحاق بمدرسة في دبي

اختيار حضنة أو مركز طفولة | الالتحاق بمدرسة | فرص التعليم العالي | التحاق أمحاب الهمم بمدرسة | تعرف على المكتبات في دبي...

إكسبو 2020 EXPO 2020

دبي - الإمارات العربية المتحدة
DUBAI UNITED ARAB EMIRATES

OFFICIAL SUPPORTER (داعم رسمي)

مستثمر جديد في دبي

تأسيس نشاط | خيارات مقر للشركة | الحصول على الموافقات المبذنية | ما بعد الموافقات المبذنية | تملك شركة...

الالتحاق بجامعة في دبي

البحث عن الجامعة المناسبة | ضوابط الاعتماد الأكاديمي والمناهج التدريسية | الحصول على منح دراسية وفرص عمل بدوام جزئي | التقديم لنيل شهادة دراسات عليا محلية أو خارجية...

دليل خدمات حكومة دبي

نصف حسب اللغات

صفحات مترجمة بلغات أخرى








إدارة شركتك وتوسعها في دبي

انضاطية مالك النشاط | تمويل أنشطة الشركة | الحصول على

البحث عن عمل في دبي

الرشد rashid

الملحق رقم (08): خدمات الحكومة الالكترونية في البحرين

مرحباً بك في bahrain.bh | [دخول](#) | [English](#)

الحكومة الإلكترونية

الصفحة الرئيسية | الأفراد | الأعمال | الحكومة | الزوار

إسلاميات

ادفع زكاتك وصدقاتك الآن عبر تطبيق إسلاميات

مدونة الحكومة الإلكترونية

بحث

خدمات الدفع التجارية المرور الكهرباء بطاقة الهوية الحج السفر الخدمة المدنية الصحة

استطلاع

- كيف قمت بدفع قيمة زكاتك هذا العام ؟
- إلكترونياً عبر تطبيق اسلاميات المحدث
 - إلكترونياً عبر bahrain.bh
 - الدفع مباشرة لصندوق الزكاة والصدقات
 - طرق أخرى
- [عرض النتائج](#) [صوت](#)
- [استطلاعات سابقة](#)

خدمات مختارة

خدمات جامعة البحرين
تتيح لطلبة جامعة البحرين إمكانية إنجاز معاملاتهم الجامعية بطريقة سهلة وفعالة

خدمات الحج والعمرة للأفراد
الاستعلام عن تسجيل الحجاج واستطلاع آرائهم بالإضافة للبحث في دليل حملات الحج والعمرة

الجامعات الموصى بها
البحث عن الجامعات والبرامج الموصى بها من قبل وزارة التربية والتعليم، والمزيد

خدمات موظفي الخدمة المدنية
إمكان موظفي الحكومة عرض كشف الراتب الشهري وتحديث بياناتهم الشخصية والمزيد

[منصة البيانات المفتوحة](#) | [متجر التطبيقات](#) | [تقويم فعاليات البحرين](#) | [دليل تقييم مراكز الخدمة](#)

البحرين وجهة ملائمة للأعمال
الإستثمار في البحرين

البحرين 2030
مستثمر الإستثمار في البحرين

الحماية البيئية
المبادرات الخضراء

بوابات الحكومة الإلكترونية
دول مجلس التعاون الخليجي

[in](#) [You](#) [f](#) [Twitter](#) [Telegram](#) [WhatsApp](#)

تواصل
النظام الوطني للمفتريات والشكاوى

مركز الاتصال الوطني
8000 8001

زيارة البحرين
الصحة
التعليم
الصناعة
العمل والتوظيف
الثقافة والمجتمع البحرين
الاستثمار في مملكة البحرين
الخدمات اللوجستية
القطاع العقاري

العلاقات الدولية في مجال التكنولوجيا
إحصائيات قنوات الخدمة
مجلس الوزراء
برنامج عمل الحكومة
دليل الوزارات والمؤسسات الحكومية
حكام البحرين
سفارات مملكة البحرين
القطاع المصرفي والمالي
اقتصاد مملكة البحرين

كلمة المسؤولين
عن البحرين
تشريعات مملكة البحرين
عن الحكومة الإلكترونية
الأخبار الحكومية
مدونة الحكومة الإلكترونية
المشاركة الإلكترونية
التنفيذ المستدامة
إشادات وجوائز برنامج الحكومة الإلكترونية

الشروط والأحكام | سهولة الوصول | خريطة الموقع | ميثاق العملاء | اتصل بنا | اشتراك

حاصلة على شهادة الجودة - الأيزو 9001
© مملكة البحرين. كل الحقوق محفوظة.
آخر تحديث: 18/10/2018

الملحق رقم (09): بطاقة الشفاء

CARTE A PUCE CHIFA

Bénéficiaires : tous les assurés. Mais attention, il ne faut pas confondre tiers payant et carte à puce. Actuellement la CNAS est en train de faire bénéficier tous ces assurés de la carte à puce (y compris la catégorie dite des « actifs »), mais seuls ceux bénéficiant du tiers payant pourront utiliser leurs cartes à puce en remplacement du livret.



Le logiciel destiné à l'officine : fonctionne sous Windows, donc plus maniable, plus stable, plus rapide, et plus fiable que celui utilisé auparavant sous DOS pour le tiers payant. Sa mise en fonction a nécessité beaucoup de réglages et de mises aux points. Il y a eu plusieurs versions avant d'arriver à l'actuelle qui est appelée aussi à s'améliorer. Les pharmaciens des wilayas pilotes avancent régulièrement des propositions de modification et de correction. Par ailleurs, ce logiciel peut être utilisé en réseau, et permet l'utilisation d'une imprimante laser.



الملحق رقم (10): المفتاح المهني لممارسي الصحة (الصيادلة والأطباء)



DONNEES PREVUES SUR LA CLE DU PROFESSIONNEL DE SANTE

LIBELLE	Long	Type	Obligat	Modifiable	Commentaire
Profil	2	Code	Oui	N	
Numéro d'identification	10	Num	Oui	N	
Nom (Latin)	20	Car	Oui	N	
Prénom (Latin)	15	Car	Oui	N	
Qualité (spécialité)	2	Code	Oui	O	
Code CP (Idem AS)	5	Code	Oui	O	
Numéro Conseil de l'ordre	14	Num	Non	N	
Lieu de Travail	2	Code	Oui	O	
Adresse professionnelle	30	Car	Oui	O	
Clé RSA de Signature	1024	-	Non	N	
Certificat X509 de Signature	1024	-	Non	N	
Clé RSA de chiffrement SSL	1024	-	Non	N	
Certificat X509 de chiffrement SSL	1024	-	Non	N	
Certificat de la CNAS	1024	-	Oui	N	Pour chiffrement
Jeu des Clés AC				O	
Clé mère d'authentification				N	Authenticité cartes assurés
PIN & PUK				O	
Convention	1	Code	Non	O	0: Non/1:Oui

الملحق رقم (11): مفتاح token

Fonctionnement : pour utiliser le logiciel, il faut disposer d'un token (une sorte de flash disque avec prise USB), et d'un lecteur de cartes à puce.

Le **TOKEN** professionnel est fourni par la CNAS et contient une puce personnelle qui emmagasine les renseignements concernant le pharmacien. C'est une clé numérique. Le logiciel doit fonctionner avec le lecteur de cartes et le Token branchés simultanément. Le Token est fourni gratuitement par la CNAS.



Le **lecteur de cartes** est fourni gratuitement aussi par la CNAS et c'est l'outil qui doit accueillir la carte à puce de l'assuré. En Europe, ce type de lecteur coûte environ 200 euros en hors taxe, et habituellement il est à la charge des professionnels. Le lecteur de cartes et le Token se branchent au micro par les ports USB. D'où la nécessité de disposer d'un ordinateur ayant au moins deux ports USB.



L'ordinateur doit se présenter sous la configuration minimale suivante :
disque dur d'au moins 20 Gg, mémoire vive (la RAM) d'au moins 256 Mo,
système d'exploitation : Windows XP,
02 ports USB, mais de préférence 03 (le troisième port
pourrait être destiné au flash disk).

الملحق رقم (12): قارئ البطاقة

Ce qui va changer : avec la disparition du livret du tiers payant et son remplacement par la carte à puce, fini les tracasseries de la paperasse, des signatures, du tirage de facture, du cachet sur les factures, de la transcription sur le livret : des produits, de la date, de la signature, du cachet, du montant, du nom et prénom de l'assuré etc.. Fini le bruit incessant de l'imprimante matricielle et de sa lenteur..



En utilisant la carte à puce, les signatures (de l'assuré et du pharmacien) sont numérisées et sont validées par un simple clic de souris. Plus besoin non plus de faire un tirage de facture, sauf si vous souhaitez garder un exemplaire pour vos archives. Il s'en est aussi fini de la feuille de soins, avec ce nouveau système elle ne sera plus exigée par la CNAS.

Le pharmacien aura à présenter uniquement les ordonnances avec les vignettes collées au verso ; accompagnées d'un bordereau récapitulatif. Et en attendant la mise en place de la télétransmission, l'extraction se fera sur flash disk ; la disquette est jetée aux oubliettes.

Par ailleurs le pharmacien n'a plus besoin de faire des mises à jour concernant la liste des assurés et ayant droits, nous n'avons plus recours à cette liste, puisque chaque carte à puce contiendra les informations nécessaires concernant l'assuré. Les mises à jours concerneront uniquement la nomenclature (liste de médicaments remboursables), et se fera automatiquement par retour d'information à la réception du flash disk qui a servi à transmettre numériquement l'extraction.



Le pharmacien d'officine économisera beaucoup de temps et d'énergie grâce à ce nouveau système.

La CNAS compte écourter les délais de paiement grâce à l'utilisation de la carte à puce à un délai maximum de 10 jours.

Grâce à la carte à puce, la dédomiciliation sera, à moyen terme, nationale.

الملحق رقم (13): نظام التصريح عن بعد

Accès

Ou bien

Introduire directement l'adresse suivante :



Une fois sur la page d'accueil du portail, insérez vos identifiants (le nom d'utilisateur et le mot de passe) délivrés par votre agence CNAS.

Fileur Edition Affichage Historique Marque-pages Outils ?

Caisse Nationale des Assurance X

www.cnas.dz/?q=ar

البوابة الوطنية للتعاقد

تتيح لكم هذه البوابة إمكانية متابعة وضعية طلباتكم للتكفل بالعلاج، المودعة لدى الشركاء المصحين للصندوق (مراجعة القلب، تصفية الكلى والنقل المصحى)، وعلى مستوى اللجنة الوطنية الطبية.

[الذهاب الى الصفحة](#)

الهناء

يسمح هذا الفضاء للمؤمن له اجتماعيا بالحصول على حساب خاص يحوي مختلف المعلومات المتعلقة بالأداءات التي يقدمها له الصندوق وبمتابعة معالجة ملفاته الخاصة بطلب الأداءات (العينية والنقدية).

[الذهاب الى الصفحة](#)

الدفع الإلكتروني

خدمة الدفع الإلكتروني، تسمح للمستخدمين بتسديد اشتراكات الضمان الاجتماعي عبر بوابة التصريح عن بعد بصفة فورية وبكل أمان، 24/24 على مدار الأسبوع، دون عناء التنقل ودون تقديم أي وثيقة، عن طريق استعمال البطاقة البنكية

[الذهاب الى الصفحة](#)

التصريح عن بعد

يوفر الصندوق الوطني للتأمينات الاجتماعية للعمال الاجراء لجميع المستخدمين إمكانية التصريح باشتراكات الضمان الاجتماعي عن بعد عبر بوابة "التصريح عن بعد"، 24/24 طيلة أيام الأسبوع، مجاناً وبكل أمان.

[الذهاب الى الصفحة](#)

[الرجوع الى الصفحة الرئيسية](#)

الملحق رقم (14): التصريح بالعطلة المرضية عبر فضاء الهناء



البنك الوطني للتأمينات الاجتماعية
CNAS

وزارة العمل و التشغيل و الضمان الإجتماعي

الصندوق الوطني للتأمينات الإجتماعية للعمال الأجراء

دليل استعمال خدمة

التصريح بالعطلة المرضية عبر فضاء الهناء

01 افتح متصفح فوفل وأدخل إلى هولوج
الصندوق الوطني لتأمينات اجتماعية لعمال أجراء
www.cnas.dz



02 عند دخولك لصفحة الصندوق
تظهر لك على يمين الشاشة لوحة تحكم فيها
قسم رقم هولوج



03 عند دخولك لفضاء الهناء
تظهر لك صفحة المتطلبات، قم بكتابة اسم المستخدم
(الممثل في رقم الضمان الاجتماعي الخاص بك)



04 أدخل كلمة المرور الخاصة بك



05 أدخل كلمة التأكيد (KAPPOUAI)



06 بعد ملء كل المعلومات المطلوبة
قم بالنقر على «Se connecter»



07 تظهر لك الشاشة الرئيسية
«Mes Demandes»



08 قم بالنقر على «Arrêt de travail»



09 قم بالنقر على «Nouvelle Demande»



10 تظهر لك شاشة تسمح لك بالتحقق من معلوماتك الشخصية



11 قم بملء المعلومات الشخصية
المتعلقة بالشهادة المرضية



12 قم بتسجيل وثيقة وشهادة
المرضية للتوقف عن العمل عن العمل



13 انقر على «confirmer»



14 تظهر لك شاشة تسمح لك بتحميل وثائق
وثيقة الترخيص بذلك، الشخصية، عن قوائم





cnasdirectiongenerale

طريق الحوضين - بن عكنون - الجزائر

023 38.49.52 / 023 38.42.89

www.cnas.dz

3010

اتصال مجاني

الملحق رقم (15):

قائمة بأسماء السادة المحكمين

قام الباحث بعرض الاستبانة على مجموعة من أساتذة الجامعات ذوي الخبرة في مجال إدارة الأعمال، وقد تم الاستفادة من ملاحظاتهم وأفكارهم، وهم التالية أسمائهم:

الاسم	الوظيفة	الجامعة
طهرات عمار	أستاذ محاضر	جامعة حسينية بن بوعلي الشلف
زواوي الحبيب	أستاذ محاضر	المركز الجامعي احمد زبانه غليزان
بشيكو عابد	أستاذ محاضر	المركز الجامعي احمد زبانه غليزان
ملال ربيعة	أستاذ محاضر	جامعة الطاهر مولاي - سعيدة
فشيت حميد	أستاذ محاضر	جامعة الجيلالي بونعامة خميس مليانة
مزيان حمزة	أستاذ محاضر	جامعة حسينية بن بوعلي الشلف

الملحق رقم (16): الاستبيان

جامعة حسبية بن بوعلي - الشلف -

كلية العلوم الاقتصادية و التجارية و علوم التسيير

إلى السادة زبائن الصندوق الوطني
للتأمينات الاجتماعية للعمال الأجراء
مستخدمي بطاقة الشفاء

السلام عليكم و رحمة الله تعالى و بركاته ،

تعد الاستثمار التي بين أيديكم جزءا من متطلبات إعداد رسالة لنيل شهادة الدكتوراه في علوم التسيير بعنوان الاتجاه نحو تعميم استخدام الإدارة الالكترونية لتحسين جودة الخدمة العمومية دراسة حالة الصندوق الوطني للتأمينات الاجتماعية للعمال الأجراء (بطاقة الشفاء نموذجاً)، إن تفضلكم بالإجابة الصريحة و الصادقة على أسئلة هذه الاستثمار سوف يساهم في الحصول على نتائج مهمة و دقيقة بما يعزز تحقيق أهداف البحث، و نعدكم بان المعلومات الواردة فيها ستبقى سرية، و لا تستخدم إلا لإغراض علمية فقط .

نشكر لكم حسن تعاونكم

الباحث خليل مولاي

جامعة الشلف

ملاحظة : يأمل الباحث من شخصكم الكريم قراءة جميع العبارات، ثم البدء بوضع علامة (x) أمام الإجابة التي ترونها مناسبة .

الجزء الأول : البيانات الشخصية

يرجى وضع علامة (x) في المربع المناسب

1-الجنس:

ذكر ☐ أنثى ☐

2-العمر :

اقل من 30 سنة ☐ من 30-40 سنة ☐ من 41-50 سنة ☐ اكثر من 50 سنة ☐

3-الحالة الاجتماعية :

أعزب ☐ متزوج ☐ مطلق ☐ أرمل ☐

4-المستوى التعليمي :

ثانوي أو اقل ☐ بكالوريا ☐ ليسانس ☐ ماستر ☐ دراسات عليا ماجستير - دكتوراه ☐

الجزء الثاني : يتضمن هذا القسم معلومات حول مساهمة الإدارة الالكترونية (بطاقة الشفاء) في تحسين جودة خدمة التعويض للمؤمن لهم في المؤسسة الرجاء وضع إشارة (x) داخل مربع الإجابة الذي تراه مناسباً من وجهة نظرك

	العبارة	غير موافق بشدة	غير موافق	محايد	موافق	موافق بشدة
1	تسمح بطاقة الشفاء من التخلص من الأوراق					
2	تلعب بطاقة الشفاء دوراً في التخلص من طول الانتظار					
3	تسمح لك بطاقة CHIFA الشفاء بتقليل مصاريف العلاج					
4	تساعد بطاقة الشفاء في تخفيف إجراءات تعويض الأدوية					
5	يمكن استخدام بطاقة الشفاء في أي صيدلية عبر التراب الوطني.					
6	تساهم بطاقة الشفاء في توفير الخدمة 24 سا / 24 سا و 7 أيام على 7 أيام					
7	تؤدي بطاقة الشفاء كوسيلة دفع الكترونية إلى سرعة التعويض					
8	تمثل بطاقة الشفاء وسيلة أكثر أماناً لتعويض مصاريف الدواء					
9	تمنحك بطاقة CHIFA وصولاً أسهل إلى المزايا التي يغطيها الضمان الاجتماعي كجزء من التأمين الصحي					

الجزء الثالث : يتضمن هذا القسم معلومات حول المعوقات التي تعترض تجربة الإدارة الالكترونية (بطاقة الشفاء
(في الصندوق الوطني للتأمينات الاجتماعية للعمال الأجراء ؟ الرجاء وضع إشارة (X) داخل مربع الإجابة الذي
تراه مناسباً من وجهة نظرك

العبارة	غير موافق بشدة	غير موافق	محايد	موافق	موافق بشدة
10 عملية تحين (la mise à jour) بطاقة الشفاء تؤخر عملية التعويض					
11 بطاقة الشفاء تحرم الزبون من معرفة تفاصيل التعويض و الأسعار					
12 لبطاقة الشفاء سلبات أكثر من الإجراءات السابقة في التعويض					
13 تعطل الشبكة (réseau) بسبب مشكلة لعملية التعويض					
14 تعتبر قائمة الأطباء الذين تعاقد معهم الصندوق الوطني للتأمينات الاجتماعية غير كافية					
15 ضياع البطاقة يعرقل عملية التعويض					
16 المبلغ الأقصى القابل للتعويض عن طريق بطاقة الشفاء 3000 دج يعتبر ضئيل جداً					
17 تعتبر قائمة الأدوية القابلة للتعويض غير كافية					
18 مدى قبول الأطباء المتعاقدين العمل ببطاقة الشفاء يعتبر غير مرضي					
19 اشتراط استعمالين (02) لبطاقة الشفاء في ثلاثة اشهر كاملة للمؤمن له أو عائلته أسلوب بيروقراطي يعرقل الخدمة العمومية و ترقيتها.					