وزارة التعـليم العـالي والبحـث العلمي
المركز الجامعي نور البشير - البيض-
معهد العـلوم الاقـتصادية والتجارية وعـلوم
قسم: العلوم الاقتصادية

مذكرة مقدمة لاستكمال متطلبات شهادة ماستر أكاديمي
الشعبة: علوم اقتصادية
التخصص: اقتصاد نقدي و بنكي
بعنوان:

التحول الرقمي في الجزائر في ظل تحديات التوجه نحو رقمنة الإقتصاد

من إعداد الطالبين:
* بلفرح عبد الغني
* دحماني محمد الصديق

تحت إشراف الأستاذ:
د.عقومة لحسن

نوقشت وأجيزت علنا بتاريخ:
أمام أعضاء لجنة المناقشة:

د.	أستاذ محاضر ب	جامعة	رئيساً
د.	أستاذ محاضر ب	جامعة	مشرفاً ومقرراً
أ.	أستاذ مساعد أ	جامعة	ممتحناً

الموسم الجامعي:
2024/2023

بسم الله الرحمن الرحيم

الإهداء

الحمد لله والصلاة والسلام على رسول الله أما بعد:

قال تعالى:" الحمد لله الذي هدانا لهذا وما كنا لنهتدي لولا أن هدانا الله "

وصلت رحلتي الجامعية الى نهايتها بعد تعب و مشقة ....

و ها انا ذا اختم بحث تخرجي بكل همة و نشاط ...

و امتن لكل من كان له فضل في مسيرتي و ساعدني و لو باليسير .....

الى من وضع المولى-سبحانه و تعالى- الجنة تحت قدميها و وقرها في كتابه العزيز امي الحبيبة....

الى خالد الذكرى، الذي وافته المنية ابي الموقر.....

الى عائلتي الكريمة و اصدقائي و معارفي الذي اكن لهم كل الاحترام و التقدير...

الى اساتذتي الكرام...

بلفرح عبد الغني

الإهداء

قال الله تعالى:" رَبِّ أَوْزِعْنِي أَنْ أَشْكُرَ نِعْمَتَكَ الَّتِي أَنْعَمْتَ عَلَيَّ وَعَلَى وَالِدَيَّ وَأَنْ أَعْمَلَ صَالِحًا تَرْضَاهُ وَأَدْخِلْنِي بِرَحْمَتِكَ فِي عِبَادِكَ الصَّالِحِينَ

"فالحمد لك حتى ترضى، و الحمد لك إذا رضيت، و الحمد لك بعد الرضى أن وفقتني لإتمام هذا العمل المتواضع الذي أهدي ثمرته إلى:

التي ارتوت من دماء الشهداء وكانت مسرحا للبطولة والفدى وميدانا للشرف والعزة، بلد المليون ونصف المليون شهيد الجزائر الحبيبة.

الى الشمعة التي أنارت دربي و فتحت لي أبواب العلم و المعرفة ، إلي الصدر الحنون و القلب الرفيق إلي أعز ما أملك في الدنيا الحبيبة الطاهرة الوفية ، و الملاك الصافي القريب لله سبحانه و تعالي، ومعلمتي في الحياة، التي يهواها القلب وأسأل الله أن يرعاها، أمي الحبيبة.

من ناضل من أجلي لأرتاح وهيأ لي أسباب النجاح الذي سعى جاهدا إلي تربيتي و تعليمي و توجيهي و الوقوف إلي جانبي بكل ما أوتي والدي العزيز

إلى النجوم التي أهتدي بها و أسعد برؤيتهم الى اخوتي الاعزاء و جداتي، إلى أعمامي وعماتي وأخوالي وخالاتي وكل من تجمعني معهم صلة الرحم و القرابة.

وإلى كافة الأساتذة الذين حرصوا على تعليمي ، إلى من هم كالنور للعين زملائي و أصدقائي الذين كانوا لي نعم الصحبة، و إلى كل من ملأ قلبي ولم يسعه قلمي، وإلى قارئ الأسطر وكل من أعرفهم

دحماني محمد صديق

شكر و تقدير

قال تعالى : "ربي أوزعني أن أشكر نعمتك التي أنعمت علي وعلى والدي وأن اعمل صالحاً ترضاه وادخلني برحمتك في عبادك الصالحين"

فالحمد لك حتى ترضى والحمد لك إذا رضيت والحمد لك بعد الرضا.

و ايمانا بمبدأ لا يشكر الله من لا يشكر الناس، فاني اتوجه بالشكر الجزيل للأستاذ الدكتور "لحسن عقومة" الذي ساعدني كثيرا في انجاز هذا البحث و كان له دور عظيم من خلال تعليماته و نقده البناء و دعمه الاكاديمي،

كما اوجه الشكر لأسرتي فردا فرد الذين منحوني الدعم على جميع الاصعدة و اشكر اصدقائي و كل شخص قدم لي الدعم المادي و المعنوي.

وأسألك الله أن تجعل عملنا هذا صالحاً لوجهك الكريم وأن تنفعنا به وتنفع كل من يقرأه

كما أتقدم بالشكر لكل من ساهم من قريب أو بعيد في إعداد هذا البحث

الملخص:

تهدف هذه الدراسة إلى تسليط الضوء على واقع التحول الرقمي في الجزائر، فقد خصص الفصل النظري للتعريف بماهية التحول الرقمي واهم مراحله ومتطلباته واساسياته وتعريف الرقمنة، وايضا اوضح مفهومي الاقتصاد الرقمي والادارة الرقمية، اما الجانب التطبيقي فقد اوضح صورة لمظاهر التحول الرقمي في الجزائر وذلك بأخذ نماذج عن المؤسسات العمومية الجزائرية التي تبنت التحول الرقمي الذي ساهم بشكل كبير في تحسين الاداء التنظمي لها.

توصلنا من خلال هذه الدراسة الى ان التحول الرقمي ضرورة حتمية للمؤسسات العمومية وان له أثر واضح في تغيير نماذج التكلفة والقيمة، غير ان التحول الرقمي للمؤسسات العمومية في الجزائر لا يزال يعرف بعض التأخر وبرنامج الحكومة الرقمية يحتاج إلى قيادة حقيقية قادرة على قيادة التغيير.

الكلمات المفتاحية: تحول رقمي، رقمنة، اقتصاد رقمي، ادارة رقمية، مؤسسات عمومية، اداء تنظيمي.

Abstract:

This study aims to shed light on the reality of digital transformation in Algeria, the theoretical chapter was devoted to the definition of what digital transformation is, its most important stages, requirements and fundamentals , and the definition ef digitization, and also clarified the concepts of digital economy and digital management, while the applied side has clarified a picture of the manifestations of digital transformation in Algeria by taking models of Algerian public institutions that have adopted digital transformation, which contributed significantly to improving their organizational performance.

Through this study, we concluded that digital transformation is an inevitable necessity for public institutions and that it has a clear impact in changing cost and value models. However, the digital transformation of public institutions in Algeria is still experiencing some delay, and the digital government program needs real leadership capable of leading the change.

Key words : Digital Transformation, digitalization, digital economy, digital administration, public institutions, organizational performance.

الفهرس

الفهرس

المحتـــــــــوى	الصفحة
البسملة	
الإهـــــــــــداء	I
الشـــــــــــكر	III
الملـــــــــــخص	V
الفهرس	VI
قائمة الجــداول	X
قائمة الأشــكال	XI
المقدمة العامة	أ.ب.ج.د.ه
الفصل الاول: واقع التحول الرقمي في الجزائر	
مقدمة الفصل	02
المبحث الأول: التحول الرقمي	03
المطلب الأول: مفهوم التحول الرقمي	03
المطلب الثاني :مراحل التحول الرقمي	04
المطلب الثالث: متطلبات التحول الرقمي و اساسياته.	05
الفرع الأول: متطلبات التحول الرقمي	05
الفرع الثاني: اساسيات التحول الرقمي	07
المطلب الرابع: مفهوم الرقمنة	08
المطلب الخامس: الفرق بين التحول الرقمي و الرقمنة	08
المبحث الثاني:واقع المنشات القاعدية في الجزائر	11
المطلب الأول: البنية الرقمية	11
المطلب الثاني: واقع المنشات القاعدية في الجزائر	12
المطلب الثالث: مظاهر التحول الرقمي في الجزائر	12
المطلب الرابع: الصعوبات التي واجهتها الجزائر نحو الرقمنة	13
خاتمة الفصل	14
الفصل الثاني: اليات رقمنة الاقتصاد و الادارة الرقمية في الجزائر	

مقدمة الفصل	16
المبحث الأول: واقع الاقتصاد الرقمي في الجزائر	17
المطلب الأول: الاقتصاد الرقمي	17
المطلب الثاني: مرتكزات الاقتصاد الرقمي و مؤشراته و الفرق بينه و بين الاقتصاد الصناعي	18
الفرع الأول: مرتكزات الاقتصاد الرقمي	18
الفرع الثاني: مؤشرات الاقتصاد الرقمي	19
الفرع الثالث: الفرق بين الاقتصاد الرقمي و الاقتصاد الصناعي	20
المطلب الثالث: الاقتصاد الرقمي في الجزائر	20
المطلب الرابع: اسباب تأخر الاقتصاد الرقمي في الجزائر	22
المبحث الثاني: الرقمنة الادارية في الجزائر	23
المطلب الأول: الرقمنة الادارية	23
المطلب الثاني: متطلبات الادارة الرقمية	23
المطلب الثالث: اهداف الادارة الرقمية	24
المطلب الرابع: معوقات تطبيق الادارة الالكترونية	26
المطلب الخامس: مؤشرات الادارة الرقمية في الجزائر	26
خاتمة الفصل	29
الفصل الثالث: نماذج عن الرقمنة في الجزائر	
مقدمة الفصل	31
المبحث الاول: الرقمنة في مؤسسة بريد الجزائر	32
المطلب الاول: مؤسسة بريد الجزائر	32
الفرع الاول: نبذة عن بريد الجزائر	32
الفرع الثاني: مفهوم مؤسسة بريد الجزائر	32
المطلب الثاني: رقمنة مؤسسة بريد الجزائر	32
الفرع الاول: بوادر الصيرفة الالكترونية في الجزائر	32
الفرع الثاني: وسائل الدفع الالكتروني	33
المطلب الثالث: تحديات و مستقبل نظام الدفع الالكتروني في الجزائر	36

الفرع الاول: التحديات التي تواجه نظام الدفع الالكتروني في بريد الجزائر	36
الفرع الثاني: مستقبل نظام الدفع الالكتروني في بريد الجزائر	37
المبحث الثاني: الرقمنة في ادارة الجباية	38
المطلب الاول: واقع رقمنة الادارة الجبائية في الجزائر	38
المطلب الثاني: بوابة الترصح الالكتروني "جبايتك"	39
الفرع الاول: تعريف نظام المعلومات الجبائي "جبايتك"	39
الفرع الثاني: مزايا النظام المعلوماتي "جبايتك"	41
المبحث الثالث: الرقمنة في قطاع العدالة	43
المطلب الاول: مفهوم النيابة العامة	43
المطلب الثاني: الخدمات الرقمية المتحة	43
المطلب الثالث: النتائج المحققة لعصرنة قطاع العدالة	45
الفرع الاول: تطور اساليب الادارة القضائية	45
الفرع الثاني: تجسيد عدالة رقمية	46
خاتمة الفصل	47
الخاتمة العامة	48
المراجع	51

رقم الجدول	عنوان الجدول	الصفحة
(01-02)	الفرق بين الاقتصاد الرقمي و الاقتصاد الصناعي	20
(02-02)	تطور عمليات الدفع الالكتروني حسب نوع النشاط	21
(03-02)	نشاط السحب على الجهاز الالي	21
(01-03)	تطور عدد اجهزة الصراف الالي العاملة من2016 الى غاية اكتوبر 2022	33
(02-03)	تطور العدد الاجمالي لمعاملات السحب و مبالغها الاجمالية في الفترة ما بين2016 إلى غاية 2022	34
(03-03)	العمليات المنجزة بواسطة البطاقة الذهبية	35
(04-03)	عمليات الخدمة البنكية الذاتية المنجزة بواسطة البطاقة الذهبية	35

رقم الشكل	عنوان الشكل	الصفحة
(01-01)	مكونات البنية التحتية الرقمية	11
(01-02)	مؤشرات الاقتصاد الرقمي	19
(01-03)	وسائل الدفع الالكتروني	33
(02-03)	نموج عن البطاقة الذهبية	34
(03-03)	شعار بريدي موب	36
(04-03)	واجهة بوابة "جبايتك" قبل ادخال رمز المستخدم و الرقم السري	39
(05-03)	واجهة البوابة "جبايتك" بعد ادخال رمز المستخدم و الرقم السري	40
(06-03)	خطوط الالتزامات الضريبية الواجب التصريح بها	40
(07-03)	كيفية توزيع الرسم على النشاط المهني	41
(08-03)	واجهة موقع النيابة العامة الالكترونية الجزائرية	44
(09-03)	واجهة طلب و استخراج صحيفة السوابق القضائية	45

مقدمة

مقدمة عامة

تمهيد :

ابرز ما أصبح يميز العالم اليوم هو هذا الكم الضخم والهائل من التحولات الرقمية المتسارعة التي اجتاحت كافة المجالات بشكل عميق، وهو ما أثر على نمط الحياة البشرية عامة وقطاعات الأعمال خاصة، مما أدى إلى توسع الفجوة بين الدول الصناعية الكبرى والدول النامية التي وجدت نفسها مجبرة على مواكبة هذه التحولات المتسارعة. فبعدما كان التكلم عن التحول الرقمي مجرد مشاريع مستقبلية و خيارات ترفيهية اختيارية أصبح اليوم يفرض نفسه على شتى مجالات الحياة، وتأكدت أهميته لارتباطه بالتنمية المستدامة ومستقبل الأجيال والمجتمعات وأحد أهم المرتكزات لتحقيق الاستمرارية في ظل بيئة تمتاز بالمنافسة الشرسة و الغير عادلة أحيانا، إضافة لما له من امتيازات آنية ومستقبلية كما ونوعا و كلفة وسرعة في العملية الإنتاجية بالدقة والجودة المطلوبة وبالتكلفة المنخفضة، مما يحقق الأهداف والاستراتيجيات لدى منظمات الأعمال بمختلف توجهاتها ونشاطاتها المتعددة في ظل التغيرات المتسارعة في بيئة الأعمال ومحيط يتميز بالابتكار الرقمي المتسارع وهذا ما دفعها للدخول في سباق مع الزمن لاكتساب وامتلاك المهارات التكنولوجية الحديثة.

عرفت عدة دول عربية في الآونة الأخيرة تطورات متسارعةٍ في مجال التكنولوجيا الحديثة للمعلومات و الاتصال لتتماشى مع المعطيات التقنية و المعرفية، وتمخض عن ذلك التطور التكنولوجي الذي شهده العالم نهاية القرن العشرين ثورة حقيقية مست جميع القطاعات، و اخد ابعاد اعمق من الاستخدام التقني فحسب بل شملت نطاقا واسعا على غرار العمل الحكومي ليتفرع لنشاطات متعددة، و يحول مهمة الدولة من مفهوم ضمان الأمن والعدل إلى تحقيق الرفاهية و تحسين المرفق العام، مع إمتزاج التطور الرقمي وٍ انتشار الرقمنة التي جعلت المؤسسات المختلفة تُسارع لتبنيها، لعصرنة الإدارة والاستثمار في الموارد المختلفة قصد تحسين طرق تقديم الخدمات و كسب ثقة الجمهور وتحسين الصورة الذهنية للمؤسسة، لذلك باتت الرقمنة مطلبا مهما للتكيف مع المتغيرات الجديدة و الوقوف على المتطلبات المتزايدة للحصول على الخدمة بالشكل المناسب.

كانت الجزائر من أوائل الدول العربية التي خطت خطوات مهمة بغية وضع مخططات استراتيجية للولوج إلى العالم الرقمي، و يترجم ذلك اطلاق مشاريع الكترونية عديدة مست جميع القطاعات، وأهمها القطاع الاقتصادي من خلال دمج واستخدام وسائل التكنولوجيا في أداء الأعمال والإدارات بحزمة من الإجراءات والتشريعات بالتنسيق مع مختلف الهيئات الحيوية الأخرى، حيث كان له الأثر المباشر على عمليات المؤسسات الجزائرية وأنظمتها ونماذج أعمالها و خدماتها، فبالتالي فان التحول الرقمي خلق فرصة استغلال التقنيات الرقمية من أجل زيادة التأقلم مع التغيير من جهة، و تحقيق المنافسة و العمل على تطوير اداءها التنظيمي من جهة ثانية.

❖ **اشكالية الدراسة:**

في ظل موجة التحول الرقمي الواقعة في العالم عامة و الجزائر خاصة، حيث تسعى السلطة الجزائرية لتعميم الرقمنة في جميع القطاعات و مسايرة العصرنة و تحسين و تطوير الخدمات المقدمة. على هذا السياق نطرح الاشكالية التالية:

ما هو واقع التحول الرقمي في الجزائر؟

❖ **الاسئلة الفرعية:**

- ما المقصود بالتحول الرقمي و الرقمنة؟
- ما هو واقع المنشأة القاعدية الرقمية في الجزائر؟
- ما مدى تطور الاقتصاد الرقمي في الجزائر؟
- ماهي ابرز التحولات القائمة على مستوى الرقمنة في المؤسسات الجزائرية ؟

❖ **فرضيات الدراسة:**

- **الفرضية الرئيسية:**

➢ اكتساح التحول الرقمي لجميع قطاعات الدولة الجزائرية، و تحقيق نتائج تنافسية.

- **الفرضيات الثانوية:**

➢ محاولة الدولة الجزائرية في تحسين واقع المنشاة القاعدية الرقمية؛
➢ يساهم التحول الرقمي في تطوير و ازدهار الاقتصاد الرقمي؛
➢ يساهم التحول الرقمي في تسهيل المعاملات الادارية.

❖ **اسباب اختبار الموضوع:**

إن الفضول العلمي أساس البحث والمعرفة، ومما لا شك فيه هو أن المعرفة العلمية تبنى على أساس رغبة و اسباب ذاتية كانت أو موضوعية، فموضوع التحول الرقمي من المواضيع المستحدثة والتي لايزال الجدل قائما حول أسسه ودوره في المؤسسات ومن جملة الأسباب التي دفعتنا إلى اختيار هذا الموضوع نذكر :

✓ حداثة الموضوع و قلة الدراسات حوله؛
✓ تحديد دور التحول الرقمي في تطوير الاقتصاد و تحسين الخدمة الادارية؛
✓ معرفة واقع التحول الرقمي للمؤسسات العمومية الجزائرية؛

❖ **اهمية الدراسة:**

إن الأهمية العلمية والعملية لموضوع الدراسة تتعلق بتسليط الضوء على التحول الرقمي لدوره الكبير في عصرنة المنظمات، ذلك أن موضوع التحول الرقمي موضوع ثري ويحتاج إلى تعميق الدراسات أكثر،.....فإن دارسة هكذا موضوع سيفتح المجال أمام الدراسات المستقبلية لزيادة البحث والإحاطة أكثر بالموضوع وخاصة أن المعرفة العلمية تبنى على أساس تراكمي.

❖ **اهداف الدراسة:**

تهدف هذه الدراسة الى :

✓ معرفة الخلفية النظرية للتحول الرقمي و الرقمنة؛
✓ تسليط الضوء حول المنشئات القاعدية في الجزائر؛
✓ واقع الاقتصاد الرقمي في الجزائر؛
✓ تطور الادارة الرقمية في الجزائر.

❖ **منهجية الدراسة:**

نظرا لطبيعة الدراسة والتي تستدعي تقييم المجهودات المبذولة في مجال الرقمنة، هذا يفرض علينا استخدام منهج تحليلي، و ذلك بتحليل الجداول و المعطيات.

لمعالجة هذا الموضوع تم تقسيم الدراسة إلى ثلاث محاور، المحور الأول يتعلق واقع التحول الرقمي في الجزائر، والمحور الثاني يتعلق بواقع المنشآت القاعدية الرقمية في الجزائر، اما المحور الثالث فيتعلق بنماذج حول الرقمنة في الجزائر.

❖ **حدود الدراسة:**

تمحورت هذه الدراسة حول التحول الرقمي في الجزائر في ظل رقمنة الاقتصاد و الادارة، و ذلك في الفترة الممتدة مابين 2016-اكتوبر2022، و الذين عرف تطورا رهيبا في هذه الفترة مس العديد من القطاعات

❖ **هيكل الدراسة:**

من أجل الإجابة على إشكالية البحث اعتمدنا في تقسيم الخطة على ثلاث فصول وذلك حسب التقسيم:

- **الفصل الاول**: وهو فصل مفاهيمي، و قد قسم على مبحثين تناول المبحث الاول دراسة التحول الرقمي من خلال ماهية التحول كالتعريف في المطلب الاول، اما المطلب الثاني فخصص لمراحل التحول الرقمي، و المطلب الثالث كان حول متطلبات التحول الرقمي وأساسياته، و وضح المطلب الرابع مفهوم الرقمنة، و الفرق بين التحول الرقمي و الرقمنة في المطلب الخامس، اما المبحث الثاني فتناول واقع المنشآت القاعدية الرقمية في الجزائر حيث عرف البنية التحتية و اهم مكوناتها في المطلب الاول، و ذكر واقع المنشآت القاعدية الرقمية في المطلب الثاني، و اوضح مظاهر التحول الرقمي في الجزائر في المطلب الثالث، و اوضح المطلب الرابع الصعوبات التي واجهتها الجزائر نحو الرقمنة.
- **الفصل الثاني:** قسم الى مبحثين، عالج المبحث الأول واقع الاقتصاد الرقمي في الجزائر و حيث عرف في المطلب الأول الاقتصاد الرقمي، اما المطلب الثاني فذكر مرتكزات الاقتصاد الرقمي و مؤشراته و الفرق بينه و بين الاقتصاد القديم(الصناعي)، و خصص المطلب الثالث لدراسة الاقتصاد الرقمي في الجزائر، و عالج المطلب الرابع أسباب تأخر الاقتصاد الرقمي في الجزائر. اما المبحث الثاني فتناول موضوع الرقمنة الإدارية في الجزائر، فالمطلب الاول عبارة عن تعريف للرقمنة الإدارية، و ذكر المطلب الثاني متطلبات الإدارة الرقمية، اما المطلب الثالث فأوضح اهداف الإدارة الرقمية، و خصص المطلب الرابع لذكر اهم معوقات تطبيق الإدارة الإلكترونية. اما المطلب الخامس فكان حول مؤشرات الإدارة الرقمية في الجزائر.
- **الفصل الثالث:** و يعتبر اطار الدراسة التطبيقي حيث تناول نماذج عن التحول الرقمي في الجزائر و قسم الى ثلاث مباحث، تم تخصيص المبحث الاول لمؤسسة بريد الجزائر، حيث خص المطلب الاول فيه لنبذة عن مؤسسة بريد الجزائر و تعريفها، اما المطلب الثاني فتحدث حول رقمنة مؤسسة بريد الجزائر، و تم توضيح اهم تحديات ومستقبل نظام الدفع الإلكتروني في بريد الجزائر في المطلب الثالث، اما المبحث الثاني تم تخصيصه لرقمنة ادارة الجباية، تناول المطلب الاول واقع رقمنة الادارة الجبائية في الجزائر، و المطلب الثاني اوضح بوابة التصريح الالكتروني "جبايتك" ، **و** اخيرا تناول المبحث الثالث موضوع رقمنة قطاع العدالة ، في المطلب الاول مفهوم النيابة العامة ، اوضح المطلب الثاني الخدمات الرقمية المتاحة، و في المطلب الثالث النتائج المحققة لعصرنة قطاع العدالة.

❖ **الدراسات السابقة:**

- **دراسة جميلة سلايمي و يوسف بوجي**(2019)، بعنوان **التحول الرقمي بين الضرورة و المخاطر** مقالة منشورة مجلة العلوم القانونية و السياسية، المجلد10، العدد2، و التي هدفت الى ابراز مدى اهمية التحول الرقمي في مجال التكنولوجيا و المعلومات في الجزائر التي تواجهها

من جهة، و ضرورة مواجهتها بتحسين المنظومة القانونية و تعزيز فرق الامن الالكتروني من جهة اخرى، و خلصت الدراسة انه من دون انشاء بيئة تشريعية ملائمة لن يكون هناك مستقبل رقمي.

- **دراسة سالم احمد و مصطفى بن حسين** (2020)، بعنوان **تعميم الاقتصاد الرقمي في المؤسسة الجزائرية**، مقال منشورة مجلة اقتصاد المال و الاعمال، المجلد5 ،العدد2، و التي تهدف الى توضيح السياسة التي تنتهجها السلطة الجزائرية في تعميم الرقمنة في مؤسساتها في طل التحديات التي يفرضها التطور المتقدم في تكنولوجيا المعلومات و الاتصال، و خلصت الدراسة ان الاقتصاد الرقمي من اولويات السلطة الجزائرية لما له من عوائد اقتصادية على المؤسسات و لتحقيق التنمية المستدامة.
- **دراسة بوعبد الله مولاي و بوعبد الله حفيظة،Digital transformation challenges ، 2022**، تناولت الدراسة موضوع التحول الرقمي من خلال المنهج الوصفي التحليلي، وركزت الدراسة على أسباب ومعيقات التحول الرقمي وأهم التحديات التي تواجه المؤسسات في عملية التحول وتوصلت الدراسة للنتائج التالية:
  - الاعتماد الكبير على التقنيات الرقمية وعصرنة نماذج الأعمال تعمل على إنجاع التحول الرقمي؛
  - العوائق التنظيمية كمقاومة التغيير والبيروقراطية من أهم مسببات فشل واعاقة التحول داخل المؤسسات؛
  - القيادة الرقمية هي أساس نجاح التحول الرقمي للمؤسسات.

الفصل الاول:

واقع التحول الرقمي في الجزائر

تمهيد:

التحول الرقمي أصبح ضروري لمواكبة المتطلبات البيئية وتحقيق السرعة في اتخاذ مختلف القرارات، حيث أن نظام المعلومات يساهم في تحويل البيانات إلى معلومات، وتكنولوجيات الإعلام والاتصال تساهم في تشغيل ونقل وتخزين المعلومات في شكل الكتروني.

في عالمنا اليوم أكثر من نصف تعداد البشر تقل أعمارهم عن 25 عامًا، أي أنه جيل نشأ في ظلال التكنولوجيا، وليس خيارًا مطروحًا أن تتجاهل الشركات عملية التحول الرقمي إذا أرادت الأخذ بأسباب النجاح.

الأسباب الرئيسية التي تدفع المؤسسات إلى تبني التحول الرقمي هو تبسيط عملياتها ورفع مستوى كفاءتها بشكل عام وتأجيج روح الابتكار مما يمكنها من انشاء منتجات و خدمات و نماذج اعمال جديدة و ايضا التوفير في التكاليف، إذ تساهم تكملت العمليات اليدوية، وتقليل الأخطاء، وتحسين تخصيص الموارد في تحقيق الكفاءة المالية ، و كذلك تلبية توقعات العملاء المتطورة، والتجاوب مع متغيرات السوق، و بالتالي البقاء في صدارة المنافسة.

تناول هذا الفصل توضيحا لعناصر التحول الرقمي و اختبار المفاهيم الاساسية له و تسليط الضوء على واقع التحول الرقمي في الجزائر و ذلك في مبحثين اساسيين هما :

المبحث الاول : التحول الرقمي نموذج ما بعد الثورة الصناعية

المبحث الثاني : واقع المنشآت القاعدية الرقمية في الجزائر

المبحث الأول: التحول الرقمي

كمدخل لهذه الدراسة تطرقنا في هذا المبحث الأول الى مفهوم التحول الرقمي ثم ذكرنا اهم مراحله، في عام 1703.

شرح **غوتفريد فيلهيلم لايبنتز** وتصور المبدأ الذي سيصبح معروفًا بـ «الرقمنة» في كتابه شرح **دي لاريميثيك بينير**. تطور في البداية كنظام رقمي للعد الثنائي، باستخدام قيمتين فقط 0 و 1، استمر التطوير على النظام واستُكمل بواسطة باحثين مثل **جورج بول** (1845) **وكلود شانون** (1938) و**جورج ستيبيتز** خلال الأربعينيات.

المطلب الاول :مفهوم التحول الرقمي

يعتبر التحول الرقمي في عصرنا الحالي واحدا من أهم الاتجاهات في الصناعة وقطاع الخدمات وأصبح سمة أساسية من سمات الحياة العصرية فالتحول الرقمي هو برنامج شمولي كامل يمس المؤسسة ويمس طريقة وأسلوب عملها داخليا وأيضا كيفية تقديم خدماتها للجمهور المستهدف بشكل أسهل وأسرع. ويعني أيضا التحول الرقمي استخدام التكنولوجيا لدعم عمليات التغيير الجذري في العمليات المؤسسة (**HAGGANS**,2014). اذا التحول الرقمي ليس فقط الاقتصار على أدوات تكنولوجية ولكن الالتزام بالتفكير حول كيفية التحكم في الاليات والعمليات الادارية ومهارات الفرد وكيفية تطبيقها (عبد الرزاق، 2016، ص143-144)

كما يمكن تعريفه بأنه عملية انتقال الشركات إلى نموذج عمل يعتمد على التقنيات الرقمية في ابتكار المنتجات والخدمات، وتوفير قنوات جديدة من العائدات وفرص تزيد من قيمة منتجها(البار، 2020، الصفحة 02).

في نفس السياق فإن التحول الرقمي هو الاستثمار في الفكر وتغيير السموك للإحداث تحول جذري في طريقة العمل، عن طريق الاستفادة من التطور التقني الكبير الحاصل لخدمة المستفيدين بشكل أسرع وأفضل، ويوفر التحول الرقمي إمكانات ضخمة لبناء مجتمعات فعالة، تنافسية ومستدامة، عبر تحقيق تغيير جذري في خدمات مختلف الأطراف من مستهلكين وموظفين ومستفيدين مع تحسين تجاربهم وإنتاجيتهم عبر سلسلة من العمليات المتناسبة، مترافقة مع إعادة صياغة الإجراءات اللازمة للتفعيل والتنفيذ ويشمل تغيير المكونات الأساسية للعمل، ابتداء من البنية التحتية، ونماذج التشغيل، وانتهاءً بتسويق الخدمات والمنتجات و يهدف إلى إيجاد حوكمة واضحة ودقيقة تتناسب مع جميع الجهات وتخدم أهدافهم وتحقق التوازن في عملية تنفيذ مبادرات التحول الرقمي لتعكس نتائج التقدم في التحول الرقمي بشكل دقيق وواضح مع تحديد مسؤولية ودور كل جهة ونسبة مشاركتها في التحول الرقمي الوطني.**(** وليد حسان الاشوح،2022**)**

يتضح لنا من المفاهيم السابقة ان التحول الرقمي هو عملية انتقال القطاعات الحكومية أو الشركات إلى نموذج عمل يعتمد على التقنيات الرقمية في ابتكار المنتجات والخدمات، حيث يساعد المؤسسات على تحسين مسارها الصناعي و استخدام موادها بكفاءة أعلى وأمثل، من اجل تحقيق اهدافها ومرونة في العمل وقدرة على التنبؤ والتخطيط للمستقبل.

المطلب الثاني: مراحل التحول الرقمي

تتضمن مراحل التحول الرقمي سلسلة من الخطوات التي يمكن للمؤسسات اتخاذها للاستفادة من التقنيات والعمليات الرقمية لتحسين عملياتها، وتعزيز تجارب العملاء، والبقاء قادرة على المنافسة في العصر الرقمي. وقد تختلف الإجراءات المحددة بناءً على الصناعة والأهداف التنظيمية وطبيعة المبادرات الرقمية. التحول الرقمي هو عملية مستمرة، ويجب أن تكون المؤسسات رشيقة في التكيف مع التقنيات الجديدة وتغييرات السوق.

لتطبيق التحول الرقمي في المؤسسات، هناك عدة مراحل للتحول الرقمي التي يجب الالتزام بها للحصول على النتيجة المطلوبة، وهي كما يلي:

1- المرحلة الأولى تحليل الوضع الحالي ووضع الرؤية و الأهداف:

- قيمة البنية التحتية الحالية والتقنيات المستخدمة؛
- تقييم مستوى تفاعل العملاء مع الشركة؛
- تحديد نقاط القوة والضعف في التكنولوجيا والعمليات، وبعدها وضع رؤية واضحة لمستقبل الشركة الرقمي؛
- تحديد الأهداف التي ترغب الشركة في تحقيقها عبر التحول.

2- المرحلة الثانية التخطيط:

من الضروري عمل تقييم لنقاط القوة والضعف في الشركة قبل تطبيق التحول الرقمي، وذلك من أجل استغلال الفرص. كما يجب عمل دراسة لفهم السوق ومدى تأثير التحول الرقمي على المنتج أو الخدمة النهائية المقدمة للعميل. بالإضافة إلى وضع أهداف التحول الرقمي قبل البدء في تطبيق التحول الرقمي، ولكن بشرط أن تكون قابلة للقياس. وكذلك ضمان تجربة مميزة للعملاء تناسب متطلباتهم المتغيرة.

3- المرحلة الثالثة التنفيذ:

في هذه المرحلة يتم اصدار القوانين واللوائح المسيرة للإدارة الإلكترونية بصفة نهائية، واعطاء اشارة بداية التجارب الخاصة بتنفيذ الادارة الإلكترونية سواء في اماكن معينة/ نطاقات جغرافية او مجالات/ قطاعات محددة، ولتنفيذ التحول الرقمي يجب تطوير استراتيجيات تحول رقمي التي تحدد مسار الشركة. والعمل على أتمتة العمليات المتكررة. كما يجب التأكد أن جميع العاملين بالمؤسسة على دراية كاملة بجميع جوانب التقنيات الرقمية. وأخيرًا، التأكد من تحسين سياق العمل، وذلك عن طريق إشراك المستخدمين في حل المشكلات التي تواجههم.

4- المرحلة الرابع مواجهة التحديات:

ولضمان نجاح التحول الرقمي يجب مواجهة التحديات المتوقعة والتكييف معها، وكذلك تعلم كيفية التغلب عليها، والحد من المخاطر المتوقعة. يتم من خلال هذه المرحلة معرفة وتدارك الاخطاء التي لوحظت أثناء التجارب ومحاولة اصالحها. ولهذا يجب اختيار الأدوات والأنظمة الداخلية وتطويرها للوصول إلى كفاءة

أعلى. مع ضرورة مشاركة جميع القائمين على العمل في المؤسسة وجعلهم على اطلاع دائم بجميع جوانب العملية، وعلاج المشكلات التي تظهر فورًا.

5- المرحلة الخامس قياس النتائج:

وأخيرًا، يجب قياس الأهداف الاستراتيجية الخاصة بالمؤسسة، وذلك للتأكد من مدى نجاح مبادرة التحول الرقمي. تقوم الجهات المختصة سواء المكلفة بالتنفيذ أو جهات أخرى مهمتها الرقابة بمطابقة برنامج العمل مع التنفيذ، ومعرفة الاهداف التي تم الوصول إليها والاهداف التي لم تحقق. وكذا التعرف على مكامن الاخطاء والخسائر الحاصلة والمتوقعة مستقبلا. ومن العوامل المهمة التي يجب قياسها ما يلي:

- ✓ عائد الاستثمار الرقمي؛
- ✓ إنتاجية الموظفين؛
- ✓ الاعتماد والأداء؛
- ✓ تجربة العملاء.

المطلب الثالث: متطلبات التحول الرقمي وأساسياته

تختلف متطلبات التحول الرقمي بناءً على الصناعة ونموذج الأعمال والاحتياجات التنظيمية المحددة. ومع ذلك، هناك عناصر واعتبارات شائعة غالبًا ما تكون ضرورية لمبادرات التحول الرقمي الناجحة. ,من خلال معالجة هذه المتطلبات، يمكن للمؤسسات إنشاء أساس متين للتحول الرقمي وتعزيز قدرتها على التكيف مع مشهد أعمال سريع التطور.**(بكه للتعليم (bakkah.com)22يناير 2024)**

الفرع الأول: متطلبات التحول الرقمي

وللتحول الرقمي هناك عدة متطلبات يجب توافرهم، ومنها:

- ➢ تجربة المستخدم:

من مجالات التحول الرقمي، تعزيز تجربة المستخدم. نتيجة للتطور التكنولوجي الهائل والمستمر، أصبح المستخدمين يتوقعون تجارب رقمية حديثة سريعة وسهلة أيضًا، بالإضافة إلى ضرورة تجنب حدوث أي مشكلات أو تعقيدات.

- ➢ الاعتماد على الذكاء الاصطناعي و الاتمتة :

تطبيق التحول الرقمي يجب الاعتماد على الذكاء الاصطناعي **(AI)** وتقنيات الأتمتة. والتي يمكن استخدمها لضمان تجربة مستخدم ناجحة، حيث يزداد تفاعل العملاء مع النظام الأساسي كلما كان المستخدمين راضيين عن هذه الخدمة. ولهذا من الضروري الاهتمام باستخدام أدوات آلية لخلق سلسة من التطورات التي تضمن حدوث طفرة تكنولوجيا على المدى الطويل.

- ➢ الالتزام بالحوسبة السحابية:

يساهم استخدام الحوسبة السحابية في تمكين المؤسسة من ممارسة جميع أعمالها التجارية من أي مكان حول العالم، وذلك عن طريق الاتصال بالإنترنت المؤمن. ولهذا يجب الاعتماد على بنيات الحوسبة السحابية بدلًا

من الأنظمة الداخلية حصريًا. والتي تعتبر من الأمور الضرورية والحيوية للتعامل عن بعد في جميع التعاملات التجارية اليومية.

- اعتماد ممارسات أمنية قوية

بالرغم من فوائد التحول الرقمي وتقدم الحوسبة السحابية الهائلة من مرونة في العمل وزيادة الإنتاجية، ولكن إذا لم تم تأمينها بشكل صحيح، فهذا قد يتسبب في حدوث العديد من المخاطر المحتملة. لهذا من الضروري تطبيق الأمن السيبراني لحماية بيانات المؤسسة. ويكون من المهم إتاحة البيانات الحساسة للأشخاص المصرح لهم بذلك فقط.

- كسر الصوامع

عند تطبيق التحول الرقمي في المؤسسة لأول مرة، سيعمل فريق تكنولوجيا المعلومات على اختيار الأدوات اللازمة ويشتريها، ويتعرف على كيفية استخدمها. لهذا يكون من الضروري إزالة الحواجز بين الفرق، حيث يجب التعاون بين موظفي تكنولوجيا المعلومات وجميع فرق التطوير من أجل وضع أهداف للمؤسسة، والعمل على تحديث الآليات اللازمة لتحقيق هذه الأهداف. لهذا يمكن لتفكيك الصوامع داخل المؤسسة زيادة القدرة على الإبداع والابتكار.

- الاطلاع على الأعمال الجديدة

من المهم أن تعرف أن تطبيق برامج التحول فقط لا تضمن تحقيق الأهداف التي تم الإعلان عنها عند وضع إستراتيجية المؤسسة. ولهذا يتطلب لتنفيذ برامج التحول الرقمي قادة أعمال مُطلعين على الأعمال الأخرى الموجودة في السوق، حيث يجب أن يكونوا منفتحين لتبني فرص جديدة متغيرة على المدى الطويل، والتي قد تحتاج إلى جهد كبير لتحقيق ذلك.

- استراتيجية رقمية:

وجود رؤية رقمية واضحة تدعم أهداف الشركة وتحدد كيفية تكامل التكنولوجيا في الأعمال اليومية.

- قيادة تحفيزية:

دعم قوي من قادة المنظمة لتعزيز التحول الرقمي. توجيه الجهود نحو تغيير ثقافي يرحب بالابتكار ويقبل التقنيات الجديدة.

- تكنولوجيا متقدمة:

اعتماد أحدث التقنيات المتاحة في المجال الرقمي (مثل الذكاء الاصطناعي، الحوسبة السحابية، الإنترنت الذكي). تحديث أنظمة المعلومات والبرمجيات لتكون قادرة على التكامل.

- ثقافة التغيير:

تعزيز ثقافة داعمة للتغيير والابتكار. توفير التدريب والتحفيز للموظفين لقبول واستخدام التقنيات الجديدة.

- أمان المعلومات:

توفير حلول أمان قوية لحماية البيانات والمعلومات الحساسة. تحديث سياسات الأمان لتأخذ في اعتبارها التحديات الأمانية الرقمية.

- بيانات وتحليل:

استخدام تحليلات البيانات للاستفادة من البيانات الكبيرة **(Big Data)** لاتخاذ قرارات مستنيرة. تطوير القدرات التحليلية لاستخدام البيانات بشكل فعال.

- تحسين العمليات:

إعادة هيكلة العمليات الداخلية لتكون أكثر فاعلية باستخدام التكنولوجيا. تحسين سلسلة الإمداد وتحقيق التكامل بين الأقسام المختلفة.

- تجربة العملاء:

توفير تجارب رقمية متميزة للعملاء عبر جميع نقاط الاتصال. تكامل القنوات التفاعلية مثل وسائل التواصل الاجتماعي وتطبيقات الجوّال.

- الشراكات والتعاون:

لتعاون مع شركاء استراتيجيين ومزودين لتحقيق أقصى استفادة من التحول الرقمي. البحث عن فرص للابتكار من خلال الشراكات والتحالفات.

- تطوير المهارات:

تطوير المهارات الرقمية لدى فريق العمل. تقديم فرص التعلم المستمر والتدريب على التقنيات الجديدة.

- الامتثال والتنظيم:

الالتزام بالتشريعات واللوائح المتعلقة بالتكنولوجيا والبيانات. تطبيق أفضل ممارسات الأمان وحقوق الخصوصية.

الفرع الثاني: أساسيات التحول الرقمي

هناك العديد من اساسيات التحول الرقمي الواجب توافرها لضمان نجاحه، والتي يمكن دراستها من خلال بعض الدورات المتخصصة في تعلم أساسيات التحول الرقمي في شركة بكة، والتي تحرص على وضع مناهج تضمن للمتدرب شرح وافي على يد أفضل المحاضرين المتخصصين في هذا المجال. تصفح جميع الدورات التدريبة والكورسات الخاصة بمجال التحول الرقمي.

ومن أهم الأساسيات التي يمكن شرحها في مجال التحول الرقمي كما يلي:

1- ضع أهداف استراتيجية:

قبل البدء في تطبيق التحول الرقمي يجب وضع أهداف استراتيجية واضحة، وذلك لفهم حاجة العملاء والعمل، وما هي الحاجة لحدوث التغيير، بالإضافة إلى وضع أهداف استراتيجية يمكن تحقيقها وقياسها.

2- تطوير فكرة التغيير:

يعتمد أساس التحول على العنصر البشري. لهذا يجب البدء بنشر الفكرة بين جميع القوى العاملة في المؤسسة. بالإضافة إلى تحديد مدى قدرة المؤسسة على التكيف مع الوضع الحالي. كما يجب قياس مدى فاعلية الأدوات والبيانات المستخدمة في العمليات اليومية. لهذا يجب دعم التغيير والإبداع عن طريق تزويد المؤسسة بالأدوات اللازمة، وإمداد الفرق بالمهارات الكافية.

3- التحول إلى الرقمية:

من أهم أهداف التحول الرقمي هو تحسين تجربة العملاء، ولتطبيق هذه الاستراتيجية يجب استخدام التكنولوجيا المتطورة التي تتناسب مع التقدم اليومي في سوق الأعمال. كما يتطلب ذلك استخدام تقنيات رقمية. والتخلص من الحواجز الرقمية. بالإضافة إلى استخدام طرق جديدة للبيانات.

المطلب الرابع: مفهوم الرقمنة

للرقمنة العديد من المفاهيم والتعاريف، أبرزها أنها التحول الاجتماعي الناجم عن الاعتماد الهائل لتقنيات الرقمية لإنشاء المعلومات ومعالجتها ومشاركتها، وعلى عكس الابتكارات التكنولوجية الأخرى، تعتمد الرقمنة على تطور تقنيات الوصول إلى الشبكة وتقنيات أشباه الموصلات وهندسة البرمجيات والآثار غير المباشرة الناتجة عن استخدامها.(بوعتلي و سامي، مجلة المدبر09، اكتوبر 2022.).

كما تعرف الرقمنة على أنها عملية استنساخ راقية تمكن من تحويل الوثيقة مهما كان نوعها ووعائها إلى سلسلة رقمية يواكب هذا العمل التقني عمل فكري ومكتبي لتنظيم ما بعد المعلومات، من أجل فهرستها وجدولتها وتمثيل محتوى النص المرقمن، كذلك فإن الرقمنة أو اللغة الرقمية هي لغة تعد خصيصا طبقا لقواعد معينة لتستخدم في الحاسبات الإلكترونية وتتحول بواسطتها النصوص والكلام والموسيقى والأشكال والقوانين والقواعد إلى أرقام، كما تمثل جوهر الوظيفة الأساسية التي تقوم بها وحدات الإدخال التي تحول الكمبيوتر مهما كان أصله إلى أرقام في حين تقوم وحدات الإخراج بجرد الأرقام إلى الصورة الطبيعية في نصوص وأشكال وأصوات (مهري،2011، صفحة 63)

كذلك وفي نفس السياق يمكن تعريفيا بأنها عملية تحويل البيانات إلى شكل رقمي، وذلك من اجل معالجتها بواسطة الحاسب الإلكتروني، وفي سياق نظم المعلومات عادة ما تشير الرقمنة إلى تحويل النصوص المطبوعة أو الصور إلى إشارات ثنائية، باستخدام نوع ما من أجهزة المسح الضوئي التي تسمح بعرض نتيجة ذلك على شاشة الحاسب .(فراج، ،2005، صفحة 38)

اذن فالرقمنة نظام متكامل يعتمد على تكنولوجيا المعلومات والاتصالات لتحويل العمل الإداري اليدوي إلى أعمال إدارية تقوم بها التكنولوجيا الرقمية الحديثة، فهي إستراتيجية لعصر المعلومات، تعمل على تحقيق خدمات أفضل للمواطنين، والمؤسسات والزبائن، مع استغلال أمثل لمصادر المعلومات المتاحة من خلال توظيف الموارد المادية والبشرية والمعنوية في إطار إلكتروني حديث، من خلال استغلال أمثل للوقت والجهد.

المطلب الخامس: الفرق بين الرقمنة والتحول الرقمي

الرقمنة والتحوّل الرقمي هما مصطلحان يستخدمان كثيرًا في الوقت الحالي، ولكن قد يكون من الصعب فهم الفرق بينهما. يشير الرقمنة إلى تحويل المعلومات من الشكل التناظري إلى الشكل الرقمي، أي إلى تحويل المعلومات إلى أرقام. بينما يشير التحوّل الرقمي إلى استخدام التكنولوجيا الرقمية لتغيير طريقة العمل والحياة.

يمكن القول إن الرقمنة هي الخطوة الأولى في التحوّل الرقمي، وهي تشمل استخدام الحواسيب والأجهزة الإلكترونية لتخزين وتحليل البيانات بشكل رقمي. ومع ذلك، يعد التحوّل الرقمي خطوة أبعد من الرقمنة، إذ يتضمن التحوّل إلى أساليب عمل جديدة تعتمد على البيانات وتقنيات الاتصالات الرقمية، والتي يمكن أن تؤدي إلى تحسين كبير في الكفاءة والإنتاجية.

تتضمن التحوّل الرقمي العديد من العوامل الأساسية التي تؤثر على الشركات والحكومات والأفراد، بما في ذلك:(https://ae.linkedin.com /)

- **التحول إلى العمل عن بعد:** حيث يمكن للعاملين العمل من أي مكان في العالم باستخدام الأجهزة الإلكترونية وتقنيات الاتصالات الحديثة؛
- **تحسين عمليات الإنتاج والتصنيع:** حيث يمكن للتكنولوجيا الرقمية تحسين جودة المنتجات والخدمات، وتحسين عمليات التصنيع والإنتاج؛
- تحسين تجربة المستخدم: حيث يمكن للتكنولوجيا الرقمية تحسين تجربة المستخدم وتقديم خدمات أفضل للعملاء؛
- **الابتكار والتطوير:** حيث يمكن للتكنولوجيا الرقمية أن تسمح بتطوير منتجات وخدمات جديدة ومبتكرة وتسريع وتسهيل العمليات الإبداعية؛
- **الحفاظ على الأمان السيبراني:** حيث يتطلب التحول الرقمي توفير حماية أمنية عالية للبيانات والمعلومات المتداولة عبر الإنترنت.

يمكن القول إن التحوّل الرقمي هو عملية استمرارية وتطوير للرقمنة، ويتطلب تغييرًا في الثقافة والتفكير والعمليات الإدارية لتحقيق الفوائد الكاملة من هذا التحول.

بالإضافة إلى ما تم ذكره سابقًا، يمكن الإشارة إلى بعض النقاط الأخرى التي توضح الفرق بين الرقمنة والتحول الرقمي، ومن بين هذه النقاط:

- الرقمنة تركز على تحويل الوثائق والمعلومات من الشكل التناظري إلى الشكل الرقمي، بينما التحول الرقمي يركز على تحويل العمليات الإدارية والإنتاجية والتسويقية والخدمية إلى الشكل الرقمي؛

- الرقمنة تتعلق بالتقنيات الرقمية المستخدمة لتحويل المعلومات إلى الشكل الرقمي، بينما التحول الرقمي يتعلق بالتغييرات الثقافية والتنظيمية والإدارية والاقتصادية والاجتماعية التي تحدث بسبب تبني التكنولوجيا الرقمية؛
- الرقمنة يمكن أن تكون عملية محدودة ومؤقتة لتحويل المعلومات إلى الشكل الرقمي، بينما التحول الرقمي يمثل تغييرًا شاملاً في العمليات والأساليب والثقافة والأداء؛
- الرقمنة يمكن أن تسهل عمليات الإدارة والتنظيم والحفظ والتحليل والاسترجاع للمعلومات، بينما التحول الرقمي يمكن أن يسمح بتطوير خدمات ومنتجات وعمليات إنتاجية جديدة ومبتكرة وتحسين الكفاءة والإنتاجية؛
- الرقمنة يمكن أن تكون جزءًا من استراتيجية التحول الرقمي، ولكن التحول الرقمي يتطلب النظر إلى العمليات بشكل شامل وتطوير استراتيجية تشمل جميع جوانب العمل.

المبحث الثاني :واقع المنشآت القاعدية الرقمية في الجزائر

أصبح التحول الرقمي من الضروريات بالنسبة لكافة منظمات الأعمال التي تسعى إلى تطوير وتحسين سلعها وخدماتها وتسهيل وصولها إلى المستفيدين. فالتحول الرقمي برنامج شامل يمس كل أقسام المؤسسة بما فيها إدارة الموارد البشرية، والتي تواجه تحديات كبيرة في ظل هذه العملية. من هنا نهدف من خلال هذه المطلب إلى تسليط الضوء على واقع المنشآت في ظل التحول الرقمي من خلال التطرق الى مظاهره في هاته المنشآت والتحديات التي تواجهها في إنجاح عملية التحول الرقمي في منظمات الأعمال.

لقد انصب اهتمام هذا المبحث على تشخيص واقع البنية التحتية الرقمية في الجزائر

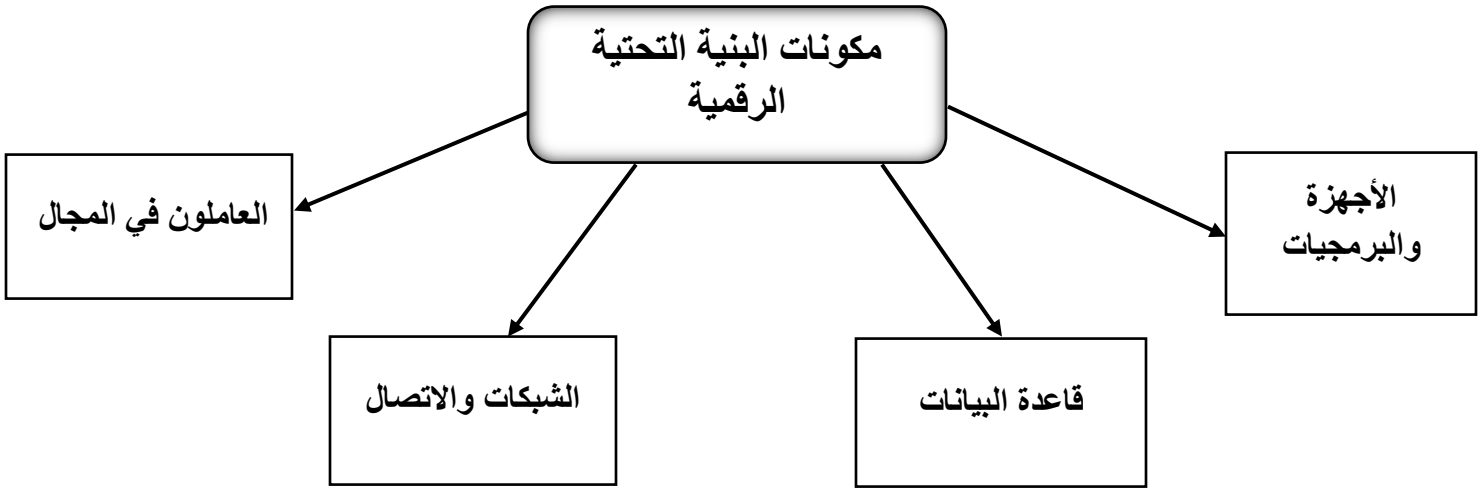
المطلب الاول :البنية الرقمية

تعرف البنية التحتية لتكنولوجيا المعلومات على أنها عبارة عن "الموارد التكنولوجية المشتركة التي تزود الأرضية لتطبيقات نظام المعلومات في الشركة والتي تتضمن الاستثمار في الأجهزة والبرمجيات والخدمات" (الكساسبة ، 2011، ص56)

وعليه يمكن اعتبار البنية التحتية الرقمية انها مجموعة الموارد التكنولوجية تضم: قاعدة البيانات، الأجهزة والبرمجيات، الشبكات والاتصال وأخيرا العاملين في مجال تكنولوجيا المعلومات من اجل تزويد الفرد أو المجتمع بالمعلومات اللازمة، ففي ظل الاقتصاد الجديد الذي يعتمد على الرقمية وسرعة الأداء والتغير المستمر، تسعى للمنظمات لتحسين فعاليتها وتحقيق ميزة تنافسية فعالة.

مكونات البنية التحتية الرقمية:

الشكل (01-01) : مكونات البنية التحتية الرقمية



المصدر: (من اعداد الطالبين)

المطلب الثاني: واقع المنشئات القاعدية في الجزائر

في مجال المنشئات القاعدية تمتلك الجزائر منشئات قاعدية أرضية بحرية وفضائية للاتصالات السلكية واللاسلكية ذات الدفق السريع وفائق السرعة من شانها توفير القدرات الضرورية لتبادل المعلومات بنوعية خدمة ومستوى امن يتوافقان والمعايير الدولية. أهمها:

1- وصلة الألياف البصرية الرابطة بين الجزائر- عين قزام، وهي جزء لا يتجزأ من الوصلة البحرية للألياف البصرية الرابطة بين (العاصمة) الجزائر (زندر) النيجر (أبوجا) نيجيريا، التي تمت مباشرتها في إطار النيباد، وسيتم تعزيز هذه الوصلة وتأمينها من خلال إنجاز خطين آخرين بغرض ضمان استمرارية الخدمة في حال طرأ خلل وظيفي (يوم 16 ديسمبر ،2021 على الرابط الإلكتروني www.unescwa.org)

2- الوصلة البحرية للألياف البصرية الرابطة بين (وهران) الجزائر (وفالنسيا) اسبانيا، ذات قدرة 100 جيغابيت/ثا، الداعمة للكابلين الموجودين مسبقا، أي **SMW 4** الرابط (عنابة) الجزائر(بمارسيليا) فرنسا، و**ALPAL2** الرابط بين (العاصمة) الجزائر(ببالما) اسبانيا.

3- الهاتف النقال بتكنولوجيا الجيل الثالث، الذي تم بسطه تدريجيا منذ سنة 2014 في كافة التراب الوطني، والذي تم تحويله سنة 2016إلى تكنولوجيا الجيل الرابع ذي التدفق السريع جدا والعمل مستقبلا على تكنولوجيا الجيل الخامس وانترنت الأشياء.

4- القمر الصناعي للاتصالات (**ALCOMSAT**)، الذي أطلقته الجزائر سنة 2017 والذي سيسمح:

- ✓ ربط كل التراب الوطني بشبكة الانترنت بما فيها المناطق المعزولة، حيث تمتد التغطية بهذا القمر الصناعي أيضا إلى بعض البلدان الإفريقية على غرار المغرب، الصحراء الغربية، موريتانيا، المالي، النيجر، ليبيا، شمال التشاد، مصر، شمال السودان وبوركينافاسو. (خطاب السيد الأمين بعنوان "آفاق التحول الرقمي في الجزائر"، نفس المرجع السابق)
- ✓ منح تشكيلة من الحلول والخدمات عبر القمر الصناعي (**VSAT**)، هاتف **PHONE IP**، المحاضرة المرئية وتحديد الموقع الجغرافي بشكل خاص؛
- ✓ ضمان استمرارية التوصيل مقابل أسعار منخفضة نسبيا في حال حدوث اضطراب في الشبكات الأرضية.

المطلب الثالث: مظاهر التحول الرقمي في الجزائر

- ➢ تطور سوق الهاتف الثابت حيث في فترة 2021/2016 بلغت الزيادة 58915 مشترك؛
- ➢ تطور سوق الهاتف النقال وتزايد عدد مشتركي **3G** و **4G** و **GSM** الى 75701547؛

- شهد سوق الانترنت تطورا واسعا اين سجل تنوع في خدمات الانترنت حيث وصل المجموع الإجمالي لسوق الانترنت الى 45944974 مشترك، 90,94٪ من مشتركي الانترنت هم مشتركي الهاتف النقال؛
- ارتفاع عدد المؤسسات العاملة في قطاع البريد والمواصلات السلكية واللاسلكية وتكنولوجيا المعلومات والرقمنة بشكل ملحوظ حيث بلغ 239646 مؤسسة خلال عام 2017،وذلك راجع لسياسة الدولة في دعم وتشجيع انشاء المؤسسات المتوسطة والصغيرة في مجال التكنولوجيا والرقمنة؛
- زيادة حجم صادرات سلع تكنولوجيا المعلومات والاتصالات ويعود ذلك بشكل رئيسي الى سياسة الدولة التي تهدف الى تشجيع الشركات على التصدير وانشاء مصادر تمويل خارج المحروقات؛
- انخفاض واردات تكنولوجيا المعلومات والاتصال، وذلك راجع الى تشييع السوق المحلية ببعض المنتجات المنتجة من طرف الشركات الجزائرية وتشجيع الدولة للمنتوج المحلي؛
- امتلاك المواطن الجزائري لبطاقة هوية ورخصة قيادة، جواز سفر بيومتري، والبطاقة الذهبية النقدية؛
- رقمنة بعض الخدمات العامة (الحالة المدنية صحيفة السوابق العدلية بطاقة الشفاء ...)؛
- رقمنة الإدارات المركزية والوثائق الإدارية.

المطلب الرابع: الصعوبات التي واجهتها الجزائر نحو الرقمنة

رغم الإيجابيات التي تحققها عملية الرقمنة إلى أنها تواجه العديد من التحديات، والتي تظهر في العناصر التالية:(الخثعمي، 2011،العدد1، ص28).

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

- تتطلب عملية تنظيم مصادر المعلومات الرقمية من الخبرة والكفاءة حتى يتم عرضها بشكل منظم على شبكة الأنترنت.

خاتمة :

يتطلب التحول الرقمي تبني الثقافة الرقمية والتفكير الإبداعي وتحسين العمليات الإدارية والإنتاجية وتطوير الخدمات والمنتجات، و قد غيّر طريقة عمل الناس وتشغيلهم وحياتهم، وليس هناك ما يشير إلى أن هذه العملية التحويلية تتباطأ، فلا تزال الابتكارات في التكنولوجيا الرقمية تكشف عن فرص للشركات لخلق قيمة جديدة للعملاء وتحسين حياة الناس.

ومن خلال ما سبق يمكننا القول أنه:

- ✓ لا شك أن التكنولوجيات المبتكرة التي يمكن أن تدعم الأهداف التحويلية ستستمر في الظهور في الأفق فتنفيذ التحول الرقمي يستهدف تحديات الأعمال الحالية ويتصدى للأهداف الاستراتيجية أمرًا بالغ الأهمية للنجاح؛
- ✓ غير التحول بشكل أساسي كيفية عمل القطاعات بمختلف مجالاتها وكيفية تقديمها للقيمة المضافة وآلية تقديم الخدمة للعملاء، وطالبي الخدمة؛
- ✓ ينطوي التحول الرقمي في بعض الأحيان على تغيير في رؤية القيادة وطريقة التفكير وتشجيع الابتكار وطرح نماذج الأعمال الجديدة، بما في ذلك رقمنة الأصول وزيادة توظيف التكنولوجيا لتحسين تجربة متلقي وطالبي الخدمة وأصحاب المصلحة؛

في نهاية المطاف، يجب على كل مؤسسة أن تجعل التحول الرقمي حجر الزاوية الإستراتيجي إذا ما رغبت في الحفاظ على قدرتها التنافسية وتقديم خدمة أفضل.

الفصل الثاني:

اليات رقمنة الاقتصاد والرقمنة الادارية في الجزائر

تمهيد:

يعرف العالم تحولات اقتصادية كبيرة، فالعولمة و الثورة التكنولوجية احدثتا انفتاحا واسعا للاسواق، و سرعة في الاداء الاقتصادي ،و التشابك بين الفاعلين الاقتصاديين و رقمنة الحياة العامة، الامر الذي ساهم في نشأة الاقتصاد الرقمي باعتباره فضاء متكامل بين الاقتصاد المنظم المبني على الموارد الطبيعية و البشرية و المالية من جهة و تكنولوجيا المعلومات و الاتصالات التي تقوم على المعرفة و المعلومة من جهة اخرى،أين تراجع اقتصاد العصر الصناعي بوتائر متسارعة لصالح اقتصاد عصر الانترنت، تماما مثلما أحدث التحول من العهد الزراعي إلى العصر الصناعي تغيرات جوهرية في أساليب تنظيم وإدارة النشاط الاقتصادي.

تاتي التقنيات الرقمية في مقدمة عمليات التنمية و توفر فرص فريدة للبلدان لتسريع وتيرة النمو الاقتصادي و ربط المواطنين بالخدمات ، و يمكنها اطلاق حلول مبتكرة للتحديات و المساعدة على تجاوز المراحل التقليدية للتنمية، مع امكانياتها في توسيع سبل الوصول الى الاسواق و اتاحة الفرص عبر فتح قنوات تسويقية جديدة امام قطاعات الاعمال المحلية ، و تشجيع التجارة الشاملة.

وضح هذا الفصل اليات رقمنة الاقتصاد و الرقمنة الادارية في الجزائر و ذلك في مبحثين حيث تمحور المبحث الاول حول واقع الاقتصاد الرقمي في الجزائر و المبحث الثاني تناول الرقمنة الادارية في الجزائر

المبحث الأول: واقع الاقتصاد الرقمي في الجزائر :

شهد العالم في العقود الثلاثة الأخيرة نقلة نوعية على جميع الأصعدة حيث أدى التطور السريع والهائل في تكنولوجيات الإعلام والاتصال إلى تقليص المسافات ومضاعفة المعاملات الاقتصادية، مما أدى إلى تزايد كبير في الثروات وظهور نوع جديد من الاقتصاديات ألا وهو الاقتصاد الرقمي، هذا الأخير الذي أصبح اليوم رافدا تنمويا متميزا ومصدرا حقيقيا للتشغيل وزيادة الثروة ومحركا فعليا لعجلة النمو الاقتصادي.

لقد ناقش هذا المبحث مقومات الاقتصاد الرقمي الجزائري الذي يعد فتيا مقارنة بالاقتصاديات الكبيرة.

المطلب الأول: الاقتصاد الرقمي:

لم يظهر الاقتصاد الرقمي هكذا فجأة وإنما جاء نتيجة لتطور الفكر الاقتصادي الإداري وتعود أصوله إلى "اقتصاد المعرفة" الذي ذكره أول مرة العالم الاسترالي "ماكلوب" سنة 1962 وهو اقتصاد يقوم على استخدام المعرفة والمهارة والابتكار كموارد استراتيجية للمنافسة، وبعدما جاء العالم الاقتصادي بورات بتسمية "اقتصاد المعلومات" ويدل على استخدام المعلوماتية في القطاعات الاقتصادية خاصة بالنسبة للدول المتقدمة.

كما ظهرت في سنة1992 تسمية "الطريق السريع للمعلومة" وركز عليه نائب الرئيس الأمريكي **Algore** بوضع البنية التحتية للمعلومات في متناول الأمريكاني، في كل زمان ومكان وبسعر منخفض(بن زيدان،2017، صفحة 161).

ظهر مصطلح الاقتصاد الرقمي تحديدا سنة 1995 في كتاب ألفو مدير الأعمال والاستراتيجي الكندي **tapscott Don**ويحمل الكتاب عنوان:

The digital economy: promise and peril the age of networked intelligence

والذي يمكن ترجمته إلى اللغة العربية بعنوان " **الاقتصاد الرقمي: الوعد والخطر في عصر الذكاء الشبكي**" وهذه نتيجة طبيعية لتعميم استخدام الأنترنت في العالم، التي بدأت بالانتشار الفعلي في بداية التسعينات، وقد عرف مكتب الاحصاء الاسترالي بأنه "الشبكة العادلية للأنشطة الاقتصادية والاجتماعية، والتي يتم تفعيلها بواسطة الأنترنت، الهواتف...، كما يتم تفعيلها أيضا من خلال الجهود المبذولة لتحقيق الكفاءة والإنتاجية في عمليات إنتاج وتخزين المعارف (زواتنية، 2022 ،الصفحات 23-24).

وجاء في تقرير**ESCWA** اللجنة الاقتصادية والاجتماعية لغرب آسيا أنه" الاقتصاد القائم على التكنولوجيا الرقمية، ويركز على عدة مكونات، منها البنية التحتية التكنولوجية، والأجهزة والبرمجيات والشبكة بالإضافة إلى الآليات الرقمية التي تتم من خلال الأعمال التجارية الاقتصادية، ومنها التجارة الإلكترونية والمعاملات الإلكترونية التي تتم بالكامل على شبكة الأنترنت"(لتنمية **ESCWA**، 2017، صفحة 03)

بينما جاء في موقع وزارة الاقتصاد والمالية الفرنسية "يمكن تعريفه على أنه جميع الأنشطة المتعلقة بتكنولوجيا المعلومات والاتصالات**(ICT)** ، وإنتاج وبيع المنتجات والخدمات الرقمية. ساهمت في ربع نمو الاقتصاد الفرنسي في عام 2010 .

يحدد تقرير **ماكينزي** (2011) "قطاع الإنترنت" المقدر في عام 2010، بنسبة 3.7٪ من الناتج المحلي الاجمالي الوطني الفرنسي، والذي من شأنه أن يوظف بشكل مباشر أو غري مباشر 1.15 مليون شخص في فرنسا. وسيكون النمو السنوي المكون من رقمين للقطاع استثناء، مقارنة أبداء العديد من الأنشطة الأخرى المتأثرة بأزمة **Faciléco** .

وبهذا يتضح أن الاقتصاد الرقمي هو جزء من التحول الرقمي الشامل وخاصة ما يتعلق بالأنشطة الاقتصادية، كالتجارة والتسويق ومتابعة المخزون، ويعتمد هذا التحول على شبكة الاتصال وتكنولوجيا الاعلام والاتصال، و بالتالي فالاقتصاد الرقمي هو استخدام شبكة الاتصالات خاصة الإنترنت عبر استعمال الهواتف المحولة والحواسيب المختلفة والأجهزة الرقمية، في كل نواحي الاقتصاد كالبيع والشراء والتسويق والاعلان والَترويج وكذلك التعاملات الرقمية مع البنوك ومصالح الضرائب والجمارك باستخدام التجارة الإلكترونية، ويتكامل الاقتصاد الرقمي مع الإدارة والحكومة الإلكترونية لان المتدخلين في الاقتصاد يتعاملون في بيئة رقمية.

المطلب الثاني: مرتكزات الاقتصاد الرقمي و مؤشراته و الفرق بينه و بين الاقتصاد القديم(الصناعي)

- **الفرع الأول: مرتكزات الاقتصاد الرقمي**

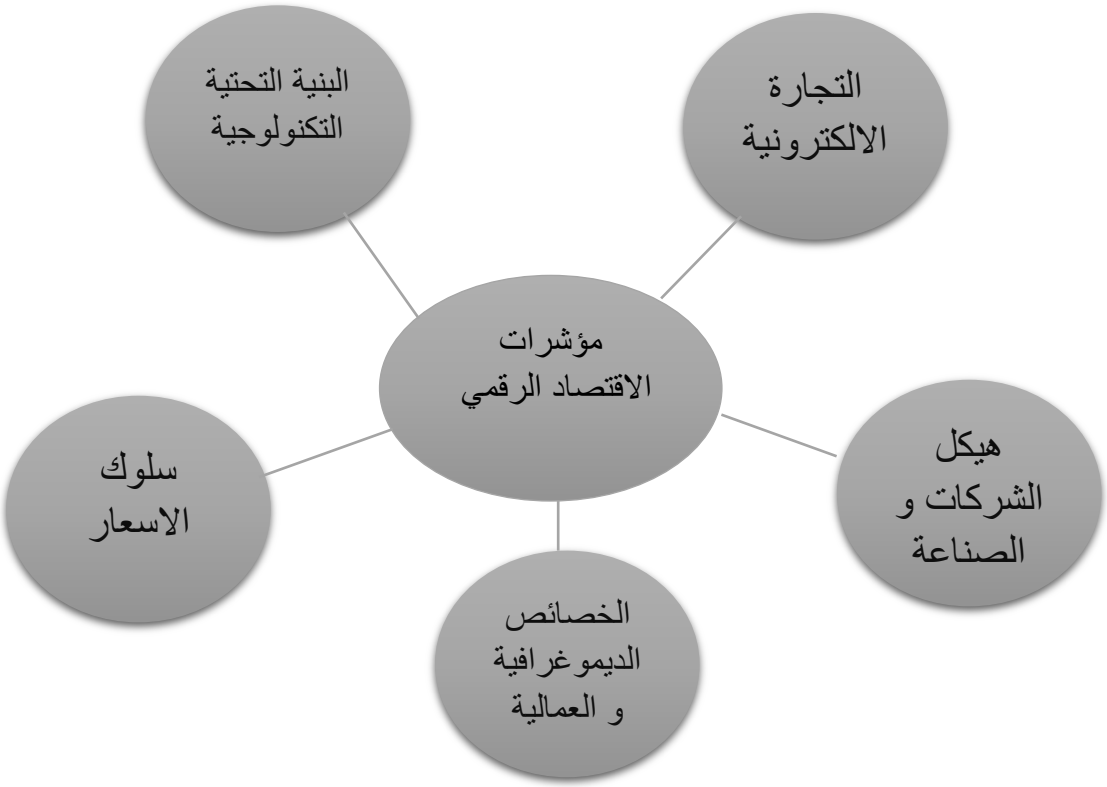
يرتكز الاقتصاد الرقمي على تكنولوجيا المعلومات والاتصال والتجارة الإلكترونية، وقبل تعريف كل منهما يجب تعريف المصطلحات الأساسية الأولى:

- **التكنولوجيا:** "هي التطبيق المنظم للمعرفة والخبرة المكتسبة عن طريق البحث العلمي باستعمال مجموعة من الأساليب التي يستخدمها الانسان في ترجمة أفكاره إلى طرق ومنتجات" (زيدان، 2017 ،صفحة 155)؛
- **المعلومات:**هي حصيلة معاجلة البيانات أو المعطيات لتصبح حقائق أو أساليب أو قوانين قابلة للاستخدام وكذلك قابلة للتخزين والاسترجاع والتعليم ولها درجة عالية من الموثوقية، أما البيانات فهي المادة الخام التي لم تعالج لتصبح معلومات رسمية؛
- **تكنولوجيا الإعلام والاتصال:** وهي المكونات المادية للحاسب كالفأرة ولوحة المفاتيح والشاشة والوحدة المركزية وما يلحق بهم أجهزة وملحقات كالطابعة والكاميرا والسماعات.. إلخ، يضاف لها البرامج وشبكة الاتصال هذه المكونات مجتمعة تقوم بمعالجة البيانات وتبادلها على أسرع وأوسع نطاق. (زيدان،2017 صفحة 155)؛
- **التجارة الإلكترونية:** تعرف كما يلي: "التجارة الإلكترونية هي تنفيذ كل ما يتصل بعمليات شراء وبيع البضائع والخدمات والمعلومات عبر شبكة الأنترنت والشبكات التجارية العادية الأخرى ويشمل ذلك :
  - ✓ الاعلانات على السلع والبضائع والخدمات؛
  - ✓ المعلومات عن السلع والبضائع والخدمات؛
  - ✓ علاقات العملاء التي تدعم عمليات الشراء والبيع وخدمات ما بعد البيع؛
  - ✓ التفاعل والتفاوض بني البائع والمشَتري؛
  - ✓ عقد الصفقات وإبرام العقود؛
  - ✓ سداد الالتزامات المالية ودفعها؛
  - ✓ عمليات توزيع وتسليم ومتابعة الإجراءات؛

- ✓ الدعم الفني للسلع التي يشَتريها الزبائن؛
- ✓ تبادل البيانات الإلكترونية بما في ذلك، كتالوجات الأسعار والمراسلات الآلية المرتبطة بعمليات البيع والشراء، الاستعلام عن السلع والفواتير الإلكترونية والتعاملات المصرفية." (نوري منير، 2014، ص 13-12).

- **الفرع الثاني: مؤشرات الاقتصاد الرقمي**

الشكل (01-02) : مؤشرات الاقتصاد الرقمي



المصدر: حسين العلمي، دور الاستثمار في تكنولوجيا الاعلام و الاتصال في تحقيق التنمية المستدامة، ماجستير تخصص ادارة الاعمال و التنمية المستدامة جامعة قسنطينة، 2013، ص6 (بتصرف)

- **الفرع الثالث: الفرق بين الاقتصاد الجديد(الرقمي) و الاقتصاد القديم(الصناعي)**

الجدول(01-02):الفرق بين الاقتصاد الرقمي و الاقتصاد الصناعي

البيان	الاقتصاد القديم(الصناعي)	الاقتصاد الجديد(الرقمي)
الخصائص الاقتصادية للأسواق	**ثابتة**	**متحركة**
المنافسة	وطنية	عالمية و محلية
الكتلة الجرية الهدف السياسي القدرات و الامكانيات التعليم المطلوب ادارة المستخدمين طبيعة التوظيف	التشغيل التام قدرات محدودة القدرة و التعلم من الحياة متضادة ثابت	التكييف و التطابق قدرات متنوعة متغيرة و متعددة الشهادة متعاونة تهديدات و فرص
النظام	متسلسل-بيروقراطي	على الشبكة

المصدر: (نجم عبود، 2004،ص 83)

المطلب الثالث: الاقتصاد الرقمي في الجزائر

أ. **نشاط الدفع الإلكتروني:**

إن الدفع الالكتروني في الحياة اليومية جد محدودة في الجزائر ولا يكاد يذكر الا في المدن الكبيرة وفي المتاجر والمساحات الكبرى وفي حدود ضيقة حيث في كثير من الأحيان نجد ان المتاجر لا تحوز على اجهز الدفع وليس هناك أي تحفيز من البائع او اقتراح للدفع عن طريق البطاقة وهذا رغم ان العملية مسموح بها منذ أكتوبر 2016.لقد تم في البداية استخدام الدفع الالكتروني في دفع مستحقات فواتير الماء و الكهرباء و الغاز وغيرها من القطاعات التي كانت مشجعة لهذا النوع من التعامل مثل اتصالات الجزائر الخطوط الجوية الجزائرية رغم ذلك تبقى عملية الدفع الالكتروني جد ضئيلة رغم انها تعرف تطورا من سنة لأخرى وهذا ما يبينه الجدول التالي:

الجدول (02-02) : تطور عمليات الدفع الالكتروني حسب نوع النشاط

السنة	هاتف / اتصالات	نقل	تأمين	كهرباء/ ماء	خدمة ادارية	خدمات	بيع البضائع	العدد الاجمالي للمعاملات	المبلغ الاجمالي
2016	5366	388	51	391	0	0	0	3667	15 009 842,02 دج
2017	28687	6775	4672	41412	0	0	0	844107	267 993 423,40 دج
2018	495138	871	4396	72229	4551	0	0	982176	332 592 583,28 دج
2019	552141	2926	3428	80638	4322	0565	0	480202	503 870 361,61 دج
*2020	210 2844	35011	4845	67685	39568	175213	235	593 9604	5 423 727 074,80
جانفي 21	576474	2965	696	2856	23928	23124	34	924638	761702708,69
فيفري 21	472989	2469	132	7888	224	56731	74	243516	621436698,1

المصدر : http://giemonetique

ب. نشاط السحب على الجهاز الالي:

تعرف هذه العملية انتعاشا حيث ان اكتساب المواطن الجزائري للبطاقة البنكية مقرونة بمنطق انها تسهل عملية السحب اذ لا يمكن من استعمالها او استغلالها بشكل اكبر الا في هذا المجال فهي وسيلة تسمح بالاستغناء عن الطوابير التي تشهدها البنوك و تمنح امكانية السحب من الموزعات الالية البنكية.

الجدول (03-02) : نشاط السحب على الجهاز الالي.

السنة	العدد الإجمالي لمعاملات	المبلغ الإجمالي لمعاملات
2016	868 0316	98 822 524 500,00 دج
2017	310 1708	126 398 291 000,00 دج
2018	833 9138	136 233 452 000,00 دج
2019	929 6529	164 116 233 000,00 دج
2020	428 93358	1 073 004 953 000,00 دج
جانفي	746 7865	114 855 470 500,00 دج
فيفري	279 2025	105 904 121 000,00 دج

المصدر : http://giemonetique

ت. **خدمة الدفع بريد باي**: اطلق البريد الجزائري مؤخرا خدمة جديدة للدفع عبر تطبيق على الهاتف المحمول اسمه "بريد باي" **"Barid Pay"** .
تشكل هذه الخدمة نقلة نوعية في الجودة من حيث سرعة و سهولة الدفع الالكتروني في الجزائر كما انها خيار استراتيجي اساسي في الاقتصاد الرقمي و تطور اوسع في مجال التجارة الالكترونية.

ث. **تسهيلات جديدة لبريد الجزائر** :اتخذ البريد الجزائري عدة خطوات هامة لتحول من الطابع الكلاسيكي الى طابع الرقمنة و أهمها:

- ❖ تسهيل الدفع بالبطاقة الذهبية؛
- ❖ توسيع دائرة التعامل النقدي؛
- ❖ توسيع الشبكة البريدية عبر كامل الوطن.

ج. **تحفيزات وزارة التجارة:** اتخذت هذه الوزارة حملة من التدابير التحفيزية التي من شانها ان تدفع الى تبني الرقمنة تضمنت تسهيلات و اعفاءات ضريبية تمثلت في:
(https://www.skynewsarabia.com/business2021)

- ❖ تبني استخدام السجل التجاري البيو متري؛
- ❖ توزيع اكثر من نصف مليون جهاز قارئ للبطاقات المالية المغناطيسية على التجار؛
- ❖ ادرج قانون المالية لسنة 2020 إلغاء الضريبة على القيمة المضافة للسنتين الأولين من استخدام الدفع الالكتروني.

ح. **رقمنة قطاع المالية :سمح بتقديم خدمات الكترونية في:**

- ❖ **جباية**: تمكنت من رقمنة العمليات التالية :

-التصريح و الدفع عبر الانترنت **jibaya tic**- الترقيم الجبائي-التأكد من رقم التعريف الضريبي – البوابة الجزائرية لإنشاء المؤسسات –الاشتراك في الرسالة الالكترونية – قوانين جبائية ووثائق جبائية ...؛

- ❖ **الجمارك**: تمكنت من رقمنة العمليات التالية :

-التسعيرة الجمركية- التخليص الجمركي – انشغالات و طلب معلومات –قوانين جمركية؛

- ❖ **املاك الدولة**: سمحت برقمنة العمليات التالية :

استثمار و ملفات عبر الانترنت – اجراءات .....

المطلب الرابع: أسباب تأخر الاقتصاد الرقمي في الجزائر

للأسف الجزائر لا تمتلك بنية تحتية تسمح لها بالانطلاق في الاقتصاد الرقمي بكامل صوره ولا يمكن ان تستفيد منه مختلف شرائح المجتمع بنسب متساوية نسبيا وذلك راجع الى عدة أسباب أهمها:

- التماطل الذي ميز الاستثمار في هذا القطاع؛
- انخفاض تدفق الانترنت حيث تتذيل الجزائر ترتيب البلدان العربية؛
- عدم فرض الإلزامية بالتعامل الالكتروني، كما هو الحال في مبادرة وزارة التجارة التي منحت حتى وسائل دفع مجانية، إضافة الى اعفاء مستعمليها من الضرائب رغم ذلك هنالك عزوف عن هذا النوع من التعاملات؛
- عدم الجدية من طرف الدولة في التعامل مع الرقمنة، من خلال بعض الإخفاقات كالاكتفاء بإصدار البطاقات دون تفعيلها، كما هو الحال مع البطاقة الوطنية ....؛
- انعدام التوعية والتكوين والتعريف بمزايا هذه المعاملات؛
- انعدام الربط بين مؤسسات نفس الوزارة، كما هو حال البنوك، حيث لاتزال بعص البنوك تعتمد الطريقة التقليدية تقتضي التنقل.

المبحث الثاني: الرقمنة الإدارية في الجزائر

الإدارة الإلكترونية خيار لابد منه من أجل الاهتمام أكثر بواقع الخدمة العمومية في الجزائر والانتقال بها من المرحلة التقليدية إلى العصرنة.

تناول هذا المبحث مسار التحول الإلكتروني على مستوى الادارات العامة؛ خاصة وان تطبيق برامج وخطط التحول نحو الادارة الإلكترونية انتجت مجموعة من الفرص والتسهيلات والمشاكل والعقبات في نفس الوقت.

المطلب الأول: الرقمنة الإدارية

لها عدة تعريفات اتفقت جميعها على أنها تعتمد على استعمال تكنولوجيا الإعلام والاتصال في مجال تسيير وتقديم الخدمات العمومية في أفضل صورة.

تعرف الحكومة الإلكترونية بذات معنى الإدارة الإلكترونية بأنها: "تطبيق تكنولوجيا المعلومات في تقديم الخدمات العامة من خلال وسائل الاتصال الحديثة كالأنترنت بهدف توصيل الخدمات للمواطن أو العميل أو زيادة التأثير الايجابي على مجتمع الأعمال وجعل الحكومة تعمل بكفاءة وفاعلية عاليتين" (بيومي، 2008، ص25).

كما عرف **دافيد** وآخرون**Al et David** الحكومة الإلكترونية بأنها "استخدام تكنولوجيا المعلومات بصفة عامة والتجارة الإلكترونية بصفة خاصة لإمداد المواطنين والمنظمات بالمداخل الملائمة للمعلومات والخدمات الحكومية، وتقديم الخدمات العامة للمواطنين ومنظمات الأعمال والموردين وكل من يعمل في القطاع الحكومي، كما أنها طريقة أكثر كفاءة وفاعلية لإدارة المعاملات التجارية مع المواطنين ومنظمات الأعمال وحتى مع المنظمات الحكومية ذاتها (عبد المحسن زكي، 2009 ، ص18-19)

الادارة الرقمية هي ناتج لما افرزته ثورة المعلومات و الاتصال، فهي اسلوب جديد لصياغة الاجراءات الادارية و التنظيمية و حركة البيانات و المعلومات بالمؤسسات العامة للدولة، و ذلك بتطبيق تقنيات المعلومات و الاتصالات لتحقيق الكفاءة و الشفافية و صحة المعلومات و تبادلها داخل الحكومة.

المطلب الثاني: متطلبات الإدارة الرقمية:

أ. التأطير التقني لعملية الرقمنة بتوفير بنية تحتية مناسبة:

تعتمد عملية الرقمنة في الإدارة على ضرورة توفير بنية مناسبة ومسايرة للتطور التكنولوجي، فالبنية التحتية هي قاعدة تمكينية لقدرات مشتركة ضرورية لوجود وعمل نظم المعلومات، حيث تتكون من موارد نظم وأدوات تكنولوجيا المعلومات(عتاد الحاسوب و البرامج و الشبكات)، وموارد البيانات (مستودعات البيانات، قواعد البيانات، نظم إدارة قواعد البيانات)، ونظم المعلومات المحوسبة وتطبيقاتها في الإدارة الإلكترونية، والاعمال الإلكترونية.(غالب ياسين، 2005، ص227).

حيث تحتاج الدول إلى بناء منظومة متطورة للاتصالات ونظم جيدة لإدارتها، وخاصة زيادة إمكانية الاتصال عن بعد ذات النطاق والسرعة العالية مع تسهيل وصول الأنترنت للمواطنين بتكلفة رخيصة تحتاج الإدارة إلى توفير متطلبات تقنية تتمثل في:

- ✓ ترتبط بإيجاد حواسيب إلكترونية ونظم بيانات متكاملة وأكشاك إلكترونية في الأماكن العمومية؛
- ✓ رفع وزيادة الترابط بين مختلف الأجهزة داخل الدولة؛
- ✓ تطوير مختلف شبكات الاتصالات بما يتوافق مع التحول الإلكتروني؛
- ✓ لابد من توفر عدد كاف من مزودي خدمات الأنترنت الذين يتولون إقامة الوصل التقني بين أجهزة الحكومة المختلفة ومتلقي الخدمة أو طالب المعلومة.

ب. المتطلبات الإدارية والأمنية:

تنحصر المتطلبات الإدارية والأمنية الواجب مراعاتها عند تطبيق الإدارة الإلكترونية في العناصر التالية:

(العمري، 2003، ص 15)

- وضع استراتيجيات وخطط التأسيس: والتي يمكن أن تشمل إدارة أو هيئة على المستوى الوطني لها وضائف التخطيط والمتابعة والتنفيذ المشاريع الحكومة الإلكترونية، وفي هذه المرحلة لابد من توفير الدعم، والتأييد من طرف الإدارة العليا في الهرم الإداري، مع توفري مخصصات مالية كافية لإجراء التحول المطلوب؛
- تطوير التنظيم الإداري والخدمات والمعاملات الحكومية وفق تحول تدريجي: وذلك بإعادة تنظيم الجوانب والمحددات الهيكلية، ومختلف الوظائف الحكومية مما يجعلها تنسجم ومبادئ الإدارة الإلكترونية مثل استحداث إدارات جديدة تساير التطور التكنولوجي.

ت. متطلب الكفاءات والمهارات المتخصصة: وهو ضرورة يد عاملة مؤهلة، تمتلك زادا معرفيا يحيط بمبادئ التقدم التقني، ولها من الخبرة ما يمكنها أن تصبح موردا بشريا مؤهلا لاستخدام تقنية المعلومات.

ث. متطلبات قانونية: عن طريق تحديد الإطار القانوني الذي يقر بالتحول الإلكتروني، وأثناء التطبيق أي تكملة للنقائص والفراغ القانوني اللازم، والذي يمكن أن يظهر في أي مرحلة من مراحل التحول، وبعد التطبيق بوضع قواعد قانونية ضامنة لأمن المعاملات الإلكترونية وتحديد الإجراءات العقابية الخاصة بفئة المتورطين في جرائم الإدارة الإلكترونية.

ج. متطلبات اقتصادية واجتماعية: إذ تشمل العمل على خلق بيئة اجتماعية مساعدة ومستوعبة لضرورة التحول للإدارة الإلكترونية وعلى دراية كافية بمزايا تطبيق الوسائل التقنية في الأجهزة الإدارية مع الاستعانة بوسائل الإعلام ،وجمعيات المجتمع المدني في دعم اللقاءات والندوات والتجمعات التحسيسية الخاصة بنشر فوائد تطبيق الإدارة الإلكترونية والثقافة التكنولوجية ،وبرمجة حصص تدريبية على استعمال الآلات التقنية في مختلف المستويات التعليمية ،مع ضرورة توفير المخصصات المالية الكافية لتغطية الإنفاق على مشاريع الإدارة الإلكترونية.

ح. متطلبات سياسية: تترجمها وجود إرادة سياسية داعمة لاستراتيجية التحول الإلكتروني ،ومساندة لمشاريع الإدارة الإلكترونية عن طريق تقديم العون المادي والمعنوي المساعد على اجتياز العقبات وتطوير برامج التحول الإلكتروني والإدارة الإلكترونية (عبد الرزاق السالمي، 2008، ص32).

المطلب الثالث: اهداف الإدارة الرقمية:

- ➢ **عصرنة المرافق العامة:** حاولت دائما المرافق العامة ومن خلال مبدأ قابلية المرافق للتعديل والتغيير وتماشيا مع المستجدات والتحديات التي فرضت نفسها، والتي أدت إلى وضع فلسفة التسيير ونجاعته على قمة سلم أولويات الأجهزة الحكومية، محدثة تغييرات جذرية ومتتالية في المفاهيم والأساليب المتعلقة بالنمط الإداري التقليدي، مما أدى إلى جعل كفاءة الأداء، سرعة الاستجابة، فعالية الإنجاز، والاستغلال

الأمثل للموارد المتاحة حتمية، الأمر الذي أفرز نمطا إداريا جديدا هو الإدارة الإلكترونية، والتي أصبح تطبيقها غاية في الأهمية، وجب على كل الحكومات مسايرتها والتكيف معها كآلية فعالة لتحسين مستوى الخدمات التي تقدمها، ووسيلة ناجعة لتقريب الإدارة من المواطن وكسب رضاه وثقته (بوعلام،2022 صفحة 287)؛

- **تطوير الخدمة العمومية:** عملت الادارة الالكترونية على تطوير المرافق العامة بغية خلق جودة للخدمات العامة، فبتعبير عمار ب وحوش "فان جودة الخدمات العمومية هي تقديم أحسن الخدمات للموطن بخلق تنـوع مـن المهارات والكفاءات المهيأة مهنيا لاستخدام التكنولوجيا الحديثة، والتركيز على أهمية توظيف المعلومات وحسن استغالها في البيئة الإلكترونية بشكل يسمح لنا بالتعرف على المشكلة وتشخيصها ومعرفة مكوناتها، مع القيام بتحليلات دقيقة وصادقة للمعلومات المتوفرة لتحديد نقاط القوة والضعف والتعرف عليهما معا واستخلاص النتائج واقتراح الحلول المناسبة لكل مشكلة" (بوحوش،2006، صفحة 189)، فالإدارة الإلكترونية تسعى لزيادة سرعة تنفيذ الاعباء الادارية بصورة اتوماتيكية ومساعدة المورد البشري في مختلف أعماله ونشاطاته لتخفيف ضغط العمل عليه بدرجة أولى وتسريع تلقى طالب الخدمة العمومية مبتغاه وقضاء مصالحه؛
- **الحد من البيروقراطية وتعقيداتها:** تعددت صور البيروقراطية السلبية في مختلف الادارات والمرافق العمومية من تعقيد في مهام وتركيز المرؤوسين على الرئيس أو كما يعبر عنها بالسلطة الهرمية، الوساطة والتدخلات الشخصية وغيرها من اشكال التعسف والتعقيد الاداري مما جعل من عمل الادارة العامة صعب وثقيل ويكلف الجهد والوقت ولا يكون بالجودة المطلوبة، فجاء الانتقال الى الادارة الالكترونية التي تقضي وتلغي دور الموظفين الوسطاء وتحد من سلطاتهم وتعسفهم، لكن القضاء على جزء من البيروقراطية الحكومية الكلاسيكية يخلق بيروقراطية أخر تسمى حسب (حامد،2015 صفحة201) بالبيروقراطية الإلكترونية لكن هذه الاخيرة أفضل من البيروقراطية السابقة، فتبقى البيروقراطية الإلكترونية أكثر شفافية وسرعة وأحسن من التعاملات البيروقراطية الكلاسيكية؛
- **الحد من الفساد الاداري (خلق شفافية وتشاركية):** من خلال العمل الآلي الكلي أو الجزئي للإدارة الإلكترونية واعتمادها بصفة كبيرة ومتصاعدة على الذكاء الاصطناعي ،وتقليص تحكم الانسان في المعاملات والخدمات الادارية وهو ما يحقق الشفافية داخل الادارة، التي تضمن الرقابة الرقمية على كل ما يقدم من خدمات، فتعد الشفافية الجسر الذي يربط بين المواطن ومؤسسات المجتمع المدني من جهة، والسلطات المسئولة عن مهام الخدمة العامة من جهة أخرى، وتتيح الشفافية فرصة مشاركة المجتمع بأكمله في دعم المرافق العامة بمختلف الاراء والاقتراحات والدعم والمساندة الفنية والتقنية في بعض الحالات (غريسي و شريف، ،2013 صفحة 85)؛
- **سهولة الوصول للمعلومات والبيانات واستخدامها:** تساعد الادارة الالكترونية على توفير نظم المعلومات اللازمة لدعم اتخاذ القرارات الإدارية من خلال نظام تبادل المعلومات بدقة وبطريقة علمية تحقق القدرة على الرقابة والضبط المحاسبي، كما تساعد الأفراد والمؤسسات على التعرف على الخدمات الإلكترونية المتنوعة في اقل وقت ممكن والاستفادة منها بصفة دائمة ومتواصلة، وتعطي الادارة الإلكترونية مميزات عديدة للمؤسسات الحكومية من الاتصال بمختلف الهيئات والادارات للحصول على البيانات اللازمة والتنسيق المستمر المتواصل بينها (طروبيا،،2019، الصفحات 547-546.)؛
- **تقليص تكاليف الخاصة بالإدارة الكلاسيكية (الوقت الجهد واملال):** تعمل الادارة الإلكترونية على تقليص وقت المعاملات الادارية المنجزة كما واختصار الوقت مع تقليص الجهود المبذولةً سواء من قبل الموظفين أو المرتفقين حتى تسهل عليهم المهمة، فحسب عمار بوحوش الإدارة الإلكترونية هي استثمار من خلاله تتيح المرافق العامة خدماتها بأقل التكاليف الممكنة أو بصورة مجانية مع رفع مستوى الأداء وتوسيع نطاق الخدمات (بوحوش، 2006، صفحة 190.)؛

- **الادارة لا زمان لا مكان لا ورق:** تعتمد الادارة الإلكترونية بشكل أساسي على الحاسب الآلي والأرشيف والبريد الإلكترونيين، وهذا لا يعني الاستغناء كليا عن الورق ولكن يستعمل في أضيق الحدود وبشكل ثانوي وتكميلي، كما تعمل بواسطة الحواسب والهاتف المحمول، وغيرها من وسائل الاتصالات الحديثة الأخرى التي تجعل القرار الإداري لا يرتبط بالضرورة بوجود المسئول الإداري في مقر المرفق العام، فالمسئول الإداري يمكن له تتبع نشاط إدارته والتدخل لحل المشاكل عن بعد واتخاذ القرارات المناسبة وهو في أي مكان، وكذلك فالإدارة الإلكترونية لا تلتزم بأوقات عمل محددة، إذ يمكن للمواطن الاستفادة من الخدمات الرقمية بفضل الإدارة الإلكترونية في الزمن الحقيقي 24/24 ساعة و 7/ 7 أيام و12/12 شهر، وبالتالي ففكرة الليل والنهار لم يعد لها مدلول في العصر الحالي تماشيا ومصلحة المواطن (خنافيف ومعيزي، 2018، صفحة 55.).

المطلب الرابع: معوقات تطبيق الإدارة الإلكترونية

هناك العديد من المعوقات تواجه استخدام الإدارة الإلكترونية ويمكن تلخيصها في النقاط التالية: (عزيز ، وقوارح ،2019 ، الصفحات 129-128)

- ضعف التخطيط والتنسيق على مستوى الإدارة العليا لبرامج الإدارة الإلكترونية؛
- غياب الرؤية الاستراتيجية الواضحة بشأن استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصالات، بما يخدم التحول نحو منظمات المستقبل الإلكترونية؛
- مقاومة التغيير في المنظمات، والمؤسسات الوطنية من طرف العاملين التي تبرز ضد تطبيق التقنيات الحديثة خوفا على مناصبهم، ومستقبلهم الوظيفي؛
- ارتفاع التكلفة المادية لإنشاء شبكة المعلومات الدولية، فهي تحتاج إل شبكة اتصال جيدة وأجهزة حاسوب، وهذا يرتبط بالقدرة على تمويل المبالغ اللازمة لذلك؛
- قلة الموارد المالية لتقديم برامج تدريبية، والاستعانة بخبرات معلوماتية في ميدان تكنولوجيا المعلومات ذلك كفاءة عالية؛
- غياب الإرادة السياسية الداعمة لإحداث نقلة نوعية في التحول نحو الإدارات الإلكترونية، وإقناع الجهات الإدارية بضرورة تطبيق التكنولوجيا الحديثة ومواكبة العصر الرقمي؛
- عدم وجود بيئة عمل الكترونية محمية وفق أطر قانونية، تحدد شروط التعامل الإلكتروني مثل غياب تشريعات قانونية تحرم اختراق، وتخريب برامج الإدارة الإلكترونية، وتحدد عقوبات رادعة لمرتكبيها؛
- التخوف من تقنية وعدم الإقناع بالتعاملات الإلكترونية، خوفا عما يمكن أن تؤديه من مساس وتهديد لعنصري الأمن والخصوصية في الخدمات الحكومية؛
- وجود العديد من الفيروسات والتي تتناقل بين أجهزة الحاسوب من خلال شبكة المعلومات الدولية؛
- وجود بعض الاتجاهات السلبية من قبل بعض المدراء والموظفين نحو استخدام التقنيات الحديثة ومنها شبكة المعلومات الدولية؛
- عدم دقة وصحة جميع المعلومات الموجودة في شبكة المعلومات الدولية، فقد توجد مواقع غير معروفة أو مشبوهة.

المطلب الخامس: مؤشرات الإدارة الرقمية في الجزائر

إن تحسين نوعية وجودة الخدمات المقدمة للمواطن في ظل تحسين وتطوير المرفق العام مسعى السياسة العامة، فبدأت الجزائر تخطو نحو إدارة الكترونية بإدخال وسائل الاتصال في مختلف الإدارات، سنتناول بعض نماذج تطبيق الإدارة الإلكترونية في الجزائر (مركب حفيزة، 2020، الصفحات 128-126).

- **رقمنة مصلحة الحالة المدنية**: لقد تم إنشاء تطبيق على الويب يسمح بإدخال البيانات الخاصة بالمواطن الجزائري من عقود ووثائق الحالة المدنية على قاعدة البيانات متطورة، متواجدة على أجهزة رئيسية بخفضيها، وذلك ليتم استرجاعها الحقا، سواء بهدف الحصول على معلومات دقيقة بواسطة بحث يجريه موظف البلدية، أو من اجل تمكين ضابط الحالة المدنية من عرر نسخ الكترونية على شبكة الإنترنت لوثائق وعقود الحالة المدنية الخاصة بالمواطن، ليتمكن من حفظها أو طباعتها.(بوراس، وبن بوعبد الله، 2018، ص 127)؛
- **رقمنة جواز السفر (جواز السفر البيو متري):** لقد أخذت هذه الوثيقة حصة كبيرة من اهتمام وزارة الداخلية والجماعات المحلية، وذلك لما تعتريها من أهمية بالغة لدى المواطنين، وخصصت لها جانب خاصا في موقعها الإلكتروني، يختص في الطلب الإلكتروني لجواز السفر، حيث تتضمن كل المعلومات اللازمة من استمارة الطلب والوثائق المطلوبة، المعايير الصورية اللازمة، وكذا إمكانية متابعة مراحل الحصول على هذه الوثيقة؛
- **رقمنة بطاقة التعريف الوطنية (بطاقة التعريف الوطنية البيو متربة):** اقرت وزارة الداخلية والجماعات المحلية في الجزائر جملة من الإجراءات وكذا التقنيات لتمكين الحصول على بطاقة التعريف الوطنية البيو مترية، وذلك من خلال تطبيق الكتروني موحد، يمكن المواطن من القيام بإجراءات الحصول على هذه الوثيقة، بداية من تحميل استمارة لطلب هذه الوثيقة، ومتابعة مراحل معالجتها إلى معرفة مرحلة استلامها عبر هذا التطبيق الإلكتروني؛
- **رقمنة الخدمات البنكية**: لقد شهد القطاع البنكي في الجزائر تحول نحو الصيرفة الإلكترونية، التي تقوم على تقديم البنوك لخدمات المصرفية، وذلك من خلال ما يعرف بشبكات الاتصال الإلكترونية، وهذا ما يظهر من الرسائل الدفع الإلكترونية، البطاقات الائتمانية، بطاقات الفيزا-كارد، بطاقات الماستر-كالرد...الخ ؛
- **رقمنة الخدمات القضائية**: ضمن هذا السياق نشير الى واقع الإصلاحات والعصرنة الذي يشهده قطاع العدالة لتقديم أرقى و أحسين الخدمات للمواطن بصيغة آنية مع ضمان سرية المعلومات و تأمينها حفاظا على الحياة الخاصية للأشخاص و قد تمحور ذلك حول ثلاثة مواضيع "شخصنة شريحة الإمضاء الإلكتروني" و "مركز النداء" و "استخراج صحيفة السوابق العدلية و شهادة الجنسية عبر النات" حيث جدد مدير عصرنة العدالة بالوزارة التذكير بأن المشروع "جد مؤمن تقنيا" مؤكدا عزم وزارة العدل ولوج عالم "العدالة الإلكترونية" من خلال تعميم استخراج كل الوثائق عن طريق النات .

للإشارة بإمكان المواطنين عند انطلاق العملية رسميا التقرب من الجهات القضائية لطلب استخراج الوثيقتين الموقعتين إلكترونيا المعفاتين من الرسم الجبائي وفقا لما تضمنه مشروع قانون المالية لسنة 2015 حيث يمنح له (المواطن) وبصفة سرية وصل يحتوي على اسم المستخدم وكلمة السر للولوج إلى الشبكة الداخلية للوزارة، ويحتوي النظام التقني على قدرة تسمح باستخراج 10 مليار وثيقة جنسية أو صحيفة سوابق عدلية سنويا وبقوة سحب تقدر ب 3000وثيقة (الاثنتين معا) في الدقيقة أي نظام " غير معرض للتشبع ."

وبإمكان الإدارات العمومية أيضا استعمال النظام التقني من أجل طلب وثائق أو معلومات معينة إلى جانب التأكد من أن الوثائق المقدمة من قبل المواطنين أصلية وغير مزورة من خلال نظام ستقوم وزارة العدل بتزويدهم به. وفي نفس السياق تم إنشاء مركز نداء ووضع رقم أخضر مجاني (10 78) تحت تصرف

المواطن والمحامي والمحضير القضائي لطرح انشغالاتهم ومن ثمة توجيههم، وعليه فإن قطاع العدالة هو الأخر نال حضه من واقع الإدارة الإلكترونية .

مما سبق، فقد حاولت العديد من القطاعات العمومية تطبيق الخدمة العامة الإلكترونية، وهذا ما يترجم مبادرات وبرامج التحول الكترونيا، إلى أن هذا التغير لم يكن كليا، حيث واجهت الجزائر الكثير من العقبات في سبيل تطبق مشروع الجزائر الكترونية، ولعل أهم سبب في ذلك هو عدم تهيئة الأولية للانتقال من المرحلة الأولى إلى المرحلة التالية، عدم خلق بيئة مناسبة لإحداث تحول ناجح. (بوراس وبن بوعبد الله،2018، صفحة 128)

خاتمة:

تقنية المعلومات والاتصالات كفيلة بتوفير المعلومة بسرعة فائقة واختصار وقت إنجاز المعاملات في ظرف قياسي، فان الرقمنة مرحلة ضرورية لاستكمال عملية التحول الإلكتروني في المرافق العامة وحتمية لا يمكن تجاوزها، و ما هي إلا استمرارية لعملية التغيير التي تخضع لها الإدارة والتي تحاول تطوير آلياتها وأدوات التسيير لتقديم خدمة متميزة وذات جودة ترقى لطموحات المرتفقين.

تسعى الكثير من الدول لرقمنة الاقتصاد و الادارات، لان هذا النظام يمنح هذه الدول السائرة في النمو

- ✓ إمكانية ربح الوقت والمال لالتحاق بركب الدول المتطورة؛
- ✓ فرصة لتدارك التأخير الحاصل و الاستفادة القصوى من التقنيات الموجودة و تحقيق الاهداف التنموية ، و ذلك نظرا لارتباط كل من الاقتصاد الرقمي والادارة الرقمية ارتباطا كبيرا بالابتكار والتطوير والابداع و التسهيلات؛
- ✓ تشغيل النشاطات و المشاريع الاقتصادية من خلال الانترنت دون الحاجة الى التحريك الفعلي سواء للأفراد او المؤسسات.

أضحت تكنولوجيا المعلومات والاتصالات العامل الأساسي لمجاراة التطورات الحاصلة في الاقتصاديات العالمية وتعد المحرك الأساسي للاقتصاد.

الفصل الثالث:

نماذج عن الرقمنة في الجزائر

تمهيد:

تعتبر الادارة الالكترونية من احدث المصطلحات التي جاءت وليدة للتطورات التكنولوجية التي شهدها العالم، و مفاد هذا المصطلح الاستغناء عن المعاملات الورقية و احلال المكتب الالكتروني عن طريق استخدام تكنولوجيا الاعلام و الاتصال، و نظرا لانعكاسات و تأثيرات هذه الوسيلة التي مست جميع المجالات بما في ذلك من المؤسسات الخدماتية، و لتعزيز الخدمات العامة المقدمة من طرف الدولة، ثم اللجوء الى ما يسمى بالمرفق العام الالكتروني، و الذي يقصد به استخدام تكنولوجيا الاعلام و الاتصال بهدف تغيير اداء المرفق العام من خلال جعله اكثر كفاءة وفاعلية و تلبية حاجات المواطن بسرعة اكبر وجودة عالية و باقل التكاليف.

انخرطت الجزائر في مسار رقمنة الادارة العمومية و عصرنتها و ذلك من خلال تبني رؤية الجزائر الالكترونية و ما تضمنته من برامج وطنية لتعزيز دور الرقمنة في المعاملات الادارية في شتى القطاعات الوزارية، و لعل من ابرز القطاعات التي مضت في عملية الرقمنة و العصرنة و اتمتة الانظمة الادارية الخدمية.

سلط هذا الفصل الضوء على اهم القطاعات التي مستها الرقمنة في الجزائر، و ذلك في ثلاث مباحث

المبحث الاول: الرقمنة في مؤسسة بريد الجزائر؛

المبحث الثاني: الرقمنة في إدارة الجباية؛

المبحث الثالث: الرقمنة في قطاع العدالة.

المبحث الأول: الرقمنة في مؤسسة بريد الجزائر

إن التطورات الحاصلة في المجال الإلكتروني و المعلوماتي في العالم، أدت إلى ظهور التجارة الإلكترونية مما استدعى توفير وسائل حديثة للدفع تتماشى مع هذا النمط من التجارة .ولذلك كان نظام الدفع الإلكتروني الوسيلة الأمثل لإتمام عمليات التجارة الإلكترونية وتسوية المعاملات عبر الأنترنت.
تعرف الجزائر تأخرا في هذا المجال مقارنة مع باقي الدول، فقد عرف على الشعب الجزائري اعتماده في الصفقات التجارية و المالية على وسائل الدفع التقليدية التي ترتكز على سيولة النقود او ما يعرف بالنقد الجاهز، و ذلك لغياب عامل الثقة في وسائل الدفع البديلة و المتطورة، ومن أجل ذلك شرعت في إصلاحات مست جميع المؤسسات المالية ومنها بريد الجزائر، حيث عملت على اتخاذ الإجراءات اللازمة لذلك لتطوير وتشغيل الدفع الإلكتروني ببريد الجزائر.

المطلب الاول : مؤسسة بريد الجزائر

1) الفرع الاول : نبذة عن مؤسسة بريد الجزائر

أنشئت مؤسسة بريد الجزائر بموجب المرسوم التنفيذي42/02 الصادر بتاريخ 14 جانفي 2002 ، امتدادا لبرنامج عصرنة قطاع البريد وفقا للقانون رقم 03-2000 بتاريخ 05 اوت 2000 ويقوم هذا القانون على فصل قطاع البريد عن قطاع الاتصالات، وهذا بإنشاء البريد كمؤسسة عمومية، والاتصالات كشركة ذات أسهم.

2) **الفرع الثاني : مفهوم مؤسسة بريد الجزائر**

بريد الجزائر مؤسسة عمومية ذات طابع صناعي وتجاري تتولى المهام التالية : نقل المراسلات الشخصية والرسمية، الخدمات المالية البريدية (الصكوك البريدية، الحوالات)،مسك الحسابات البريدية الجارية، كشف رصيد الحساب البريدي عبر الخدمة الصوتية أو الأنترنت، تزويد أصحاب الحسابات البريدية ببطاقات السحب الإلكتروني، التحويل الإلكتروني للأموال، عمليات الموازنة عن بعد.(قميش خولة، بلعة جويدة، ديسمبر 2021 ،ص85)

المطلب الثاني : رقمنة مؤسسة بريد الجزائر

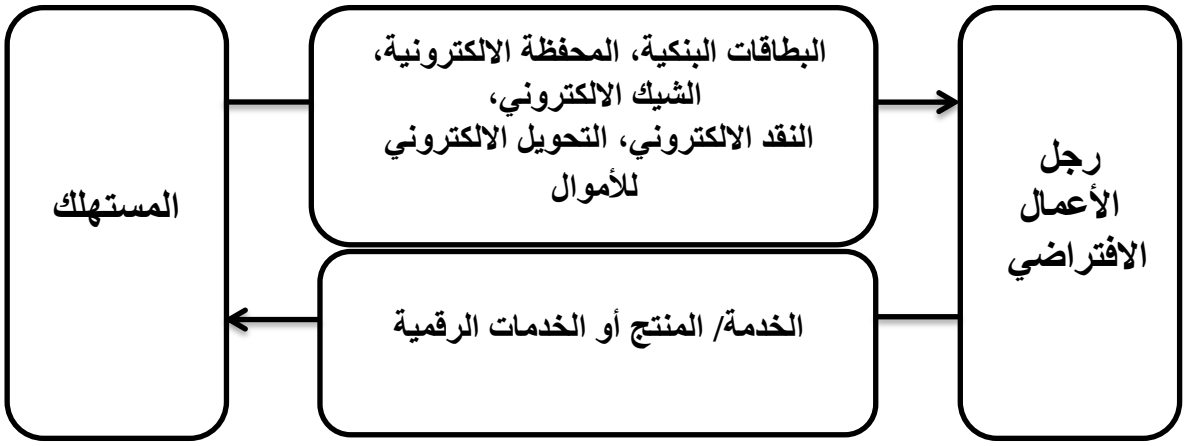
1) الفرع الاول : بوادر الصيرفة الإلكترونية في الجزائر

يتضح أن بريد الجزائر يقدم خدمات بريدية وخدمات مالية والتي تشكل أهم مصادر إيراداتها و خدمات اخرى، وبهذا فهي تلقى منافسة من قبل البنوك في تقديم بعض الخدمات.
من أجل تحسين الخدمة البنكية وتسهيل تسيير المعاملات النقدية بين البنوك الجزائرية وتزويدها بالموزعات الآلية **DAB** انشات شركة ذات أسهم ما بين البنوك العمومية **SATIM** سنة **1995** ، تقوم بصناعة البطاقة البنكية الخاصة بالسحب حسب المقاييس الدولية، وطبع الإشارة السرية، بموجب عقد شراكة مع الشركة الفرنسية **Ingenico Data Systems** بهدف تعميم النقد الالكتروني.
كما تم إنشاء شركة مختلطة سميت ب " الجزائر لخدمات الصيرفة الإلكترونية **Algeria E-Banking service (AEBS)** بعقد شراكة ما بين المجموعة الفرنسية **Diagram-Edi** المختصة في البرمجيات المتعلقة بالصيرفة الإلكَترونية وأمن تبادل البيانات المالية مع ثلاث مؤسسات جزائرية هي **Soft Engineering, Multimédia Magact** ، ومركز البحث في الإعلام العلمي والتقنٍ **Cerist** بهدف تحقيق مشروع الصيرفة على الخط في الجزائر.(بلعايش و بن اسماعيل، 2014، ص72)

ففي إطار تطبيق مشروع الصيرفة الإلكترًونية فقد التزمت مؤسسة بريد الجزائر بالتحضير والتخطيط لتنفيذ المشروع من قبلها بالتعاون مع بنك الجزائر والبنوك التجارية.

2) الفرع الثاني : وسائل الدفع الالكتروني

الشكل (01-03) : وسائل الدفع الالكتروني



Source: AL-khouri, A.M, electronic payments: building the case for a national initiative, advances in social sciences resarch journal, vol1, issue 3,2014, p :177.

جدول (01-03): تطور عدد اجهزة الصراف الالي العاملة من2016 الى غاية اكتوبر 2022

السنة	2016	2017	2018	2019	2020	2021	اكتوبر 2022
عدد اجهزة الصراف الالي	1370	1443	1441	1621	3030	3053	3512

المصدر: تجمع النقد الالي، نشاط السحب على الجهاز النقدي(2022)

https://giemonetique.dz/ar/activite-retrait-sur-atm , Consulté le 22/11/2022

حيث يتضح لنا جليا من الجدول حسب احصائيات تجمع النقد الآلي ارتفاع ملحوظ في العدد الاجمالي لأجهزة الصرف الآلي بداية من سنة 2016 الى غاية اكتوبر 2022 ، حيث تطور العدد من 1370 جهاز الى 1621 و 3030 جهاز سنتي 2019 و 2020 على التوالي بأكبر نسبة ارتفاع و هذا راجع لما شهده العالم ككل والجزائر كذلك من أزمة صحية نتيجة جائحة كورونا، أين تضاعف التوجه نحو سائل الدفع الالكتروني بدرجة جد كبيرة، حيث عملت الجزائر على تكثيف الجهود لإرساء وتدعيم الدفع الالكتروني، وتواصل هذا الارتفاع إلى أكتوبر 2022 ب3512 جهاز بتطور عمليات السحب من الطرق التقليدية إلى الطرق العصرية

جدول(02-03) : تطور العدد الاجمالي لمعاملات السحب و مبالغها الاجمالية في الفترة ما بين2016 إلى غاية 2022

السنة	العدد الاجمالي لمعاملات السحب	المبلغ الاجمالي لمعاملات السحب
2016	6868031	98822524500.00 دج
2017	8310170	126398291000.00 دج
2018	8833913	136233452000.00 دج
2019	9929652	164116233000.00 دج
2020	58428933	1073004953000.00 دج
2021	87722789	1728937064000.00 دج
2022	104362.679	1951625779000.00 دج

المصدر: تجمع النقد الالي، مرجع سابق .

- **البطاقة الذهبية :**هي بطاقة دفع أطلقها بريد الجزائر في جانفي 2017 وهي مطابقة لمعيار الأمان الدولي EMV (يوروباد- ماستر كارد- فيزا) ،تحمل الرسم البياني لبريد الجزائر. و يمكن لحامل هذه البطاقة أن يجري مختلف العمليات بواسطتها كعملية سحبا لأموال، العمليات الخاصة بالخدمات البنكية الذاتية، وعمليات دفع الأموال عبر نهائيات الدفع الالكتروني.(مجلة الأبحاث الاقتصادية، 2023، الجزائر ، المجلد18 ، العدد01، ص63)

الرقم السري **PIN** هو عبارة عن أربعة رموز عددية متتالية تسمح بالتأكد من هوية حامل البطاقة الذهبية عند استعمالها على مستوى الشبابيك البنكية الآلية ، أجهزة إدخال الرقم التعريف الشخصي وأيضا بنهائيات الدفع الالكتروني(بريد الجزائر،2022، الدفع الالكتروني)

ولقد بلغ عدد حاملي البطاقة الذهبية 749258 شخص سنة 2017 و تم توزيع 3840433 بطاقة ذهبية خلال سنة 2020 بزيادة قدرها 335.45 % مقارنة ب 2019 التي شهدت توزيع 881947 بطاقة.

الشكل (03-02) نموج عن البطاقة الذهبية

المصدر www.post.dz

جدول(03-03) العمليات المنجزة بواسطة البطاقة الذهبية

العملية المنجزة	التعريفة المطبقة
سحب الأموال عبر الشبابيك البنكية الآلية لبريد الجزائر	30.00
سحب الأموال عبر الشبابيك البنكية الآلية للبنوك	35.00
سحب الأموال عبر جهاز إدخال الرقم السري**PINPAD**	تسعيرة ثابتة بقيمة 18 دج يضاف إليه: 2دج عن كل 1000دج او كسر 1000دج و حتى 18.000دج ما يفوق 18.000 دج، 3 دج عن كل 1000 دج أو كسر 1000 دج، و حتى 1000.000 دج ما يفوق 1000.000 دج، 6 دج عن كل 1000 دج أو كسر 1000 دج تضاف إلى التعريفة الخاصة ب 1000.000 دج الأولى.
الدفع عبر نهائيات الدفع الإلكتروني لبريد الجزائر	مجانا
الدفع عبر شبكة الإنترنت	مجانا سعر الرسالة النصية القصيرة(**SMS**)
تعبئة رصيد الهاتف النقال	10.00دج + سعر الرسالة النصية القصيرة(**SMS**)
تحويل الأموال	إضافة 12 دج وحتى 10.000 دج، ما يفوق 10.000 دج وكسر 10.000دج، تضاف 3 دج إلى التعريفة الخاصة ب 10.000 دج الأولى.

المصدر :الشروط العامة لبطاقة الدفع الإلكتروني" الذهبية "حسب بريد الجزائر.

يمثل الجدول اعلاه العمليات المنجزة بواسطة البطاقة الذهبية بدلالة الرسوم المفروضة على كل عملية، و منه نلاحظ ان اسعار السوم المقدمة من طرف المؤسسات المالية و المصرفية في الجزائر تتميز بكونها رسوم تنافسية مقارنة مع الدول الاخرى، و فيها ما يتم تقديمه بدون مقابل مثل الدفع عبر شبكة الانترنت. اضافة الى انه يتم فرض رسومات متصاعدة حسب نوع العملية.

جدول(04-03) : عمليات الخدمة البنكية الذاتية المنجزة بواسطة البطاقة الذهبية.

نوع العملية	التعريفة المطبقة(دج)
إعداد الكشف الخاص بالعمليات العشر(10) الاخيرة المنجزة على الحساب	10.00
الاطلاع على الرصيد	10.00
إعداد كشف التعريف البريدي **RIP**	مجانا
طلب دفتَّر الصكوك	مجانا

المصدر :الشروط العامة لبطاقة الدفع الإلكتروني" الذهبية "حسب بريد الجزائر.

- **تطبيق بريدي- موب :** هي عملية تطبيقية على الهاتف النقّال، تضع تحت تصرف الزبائن الخدمات النقدية والمالية لبريد الجزائر، وبالتالي فهي تساهم في تحسين الاستخدام الأكفأ للوقت، والتسيير الأحسن للحساب البريدي الجاري وللمعاملات الماليّة.

الشكل(03-03): شعار بريدي موب

المصدر: www.poste.dz

يسمح بريدي موب بتقديم الخدمات التالية:

- ✓ الاطلاع على حسابكم البريدي الجاري؛
- ✓ تسيير البطاقة الذهبية الخاصّة بكم؛
- ✓ التحويل من حساب إلى حساب أخر؛
- ✓ تقديم المعلومات المكانية الخاصة بالموزّع الآلي؛
- ✓ تقديم المعلومات المكانية الخاصة بالمكتب البريدي؛
- ✓ إعادة تفعيل البطاقة بعد تجميدها بطلب من الزبون؛
- ✓ الحصول على كشف مصغر خاص بالعمليات العشر الأخيرة التي تمّ إجراءها باستخدام بطاقة الذهبيّة؛
- ✓ حفظ عمليات التحويل كنماذج حتى يتسنى استعمالها لاحقا.

- **تطبيق أو خدمة" بريد باي" :** " بريد باي " هو عبارة عن وسيلة دفع جديدة، عن طريق الهاتف النقّال، من ميزاتها أنّها سهلة الاستعمال وغاية في الأمان.وهي خدمة مبنيّة على تكنولوجيا تقنية قراءة الرّمز الشريطي ثنائيّ الأبعاد وهي التقنية المعروفة باسم كيو .أر .كود أي بمعنى(رمز الإجابة السريع)

المطلب الثالث : تحديات ومستقبل نظام الدفع الإلكتروني في بريد الجزائر

1) الفرع الاول : التحديات التي تواجه نظام الدفع الإلكتروني في بريد الجزائر

- عدم وضوح القوانين والتشريعات المنظمة للتعاملات الإلكترونية إضافة إلى المخاطر المرتبطة بتقديم الخدمات البنكية الالكترونية ؛
- ضعف الإقبال على استعمال وسائل الدفع الإلكتروني بسبب غياب الثقافة البنكية؛

- المشاكل المرتبطة باستعمال وسائل الدفع الإلكتروني سواء بسبب جهل كيفية الاستخدام أم كثرة الأعطاب على مستوى الموزعات الالية ام نقص السيولة؛
- المخاطر المرتبطة بوسائل الدفع الإلكتروني كالقرصنة.

2) الفرع الثاني : مستقبل نظام الدفع الإلكتروني في بريد الجزائر

- تحديد الأهداف بدقة كبيرة وتحديد آجال تحقيقها بشكل دقيق ومضبوط حتى لا يحدث تماطل في التنفيذ؛
- توفير بيئة قانونية واضحة مع دعمها وتحفيزها ببيئة صناعية وسياسية ملائمة؛
- الاهتمام بالإنفاق الاستثماري في مجال تكنولوجيا المعلومات؛
- التوسع في استخدام الأنترنت لتقديم تشكيلة متنوعة من الخدمات بكفاءة أعلى وتكلفة أقل؛
- توفيرَ أمن المعلومات الإلكترونية.

واستكمالًا لمسيرَة بريد الجزائر في عملية العصرنة وتكييف نموذجها الاقتصادي مع التطورات التكنولوجية الحديثة باشرت في استراتيجيتها الجديدة الرامية إلى تسريع وتيرة تعميم خدمات الدفع الإلكتروني وترقيتها وذلك بالاعتماد على شبكة المؤسّسات الناشئة والمصغّرة.حيث أطلقت مشروع دمج المؤسّسات الناشئة والمصغرة بصفة أعوان نقديين معتمدين، وهي الشراكة التي تستند على شبكة قبول وطنية مكونة من عدة مؤسسات ناشئة ومصغرة يتم انتقاؤها وتأهيلها ثم اعتمادها من طرف بريد الجزائر.

المبحث الثاني : رقمنة ادارة الجباية

اكتسحت الرقمنة مكانتها في جميع القطاعات وباتت حلم العديد من الدول في إدخالها والعمل بها وذلك لامتيازها بالعديد من العوامل التي أعطتها حصة النجاح و خاصة نجاحها في تحسين النظام الضريبي، فباعتبار أن الضرائب أحد أبرز الادوات السياسة الاقتصادية الكلية، فان رقمنة النظام الضريبي تلعب دورا مهما على صعيد توسيع القاعدة الضريبة و محاربة التهرب الضريبي و زيادة كفاءة الاداء الضريبي بشكل عام.

وتماشيا مع التطورات الحديثة في مجال التكنولوجيا و الإتصال في العالم، سعت الجزائر إلى عصرنة الإدارات العمومية ومن بينها الإدارة الضريبية، حيث استحدثت نظم معلوماتية جبائية تساهم في رقمنة النظام الجبائي الجزائري وذلك بتبني نظام" جبايتك" من أجل تسهيل عمليات التصريح والتحصيل الجبائي وتفعيل أداء الرقابة الجبائية.

المطلب الاول: واقع رقمنة الادارة الجبائية في الجزائر

في هذا الإطار باشرت الإدارة الضريبية إصلاحات جوهرية ترمي إلى التحول من أسلوب التسيير التقليدي إلى أسلوب التسيير الإلكتروني وتمثلت الإجراءات المتبعة للوصول إلى إدارة إلكترونية على وجه الخصوص فيما يلي: (وشان أحمد، 2017 ، الصفحات -71- 70)

- تعميم تقنية الربط عن بعد بالأنترنت بين مصالح الإدارة الجبائية لتعزيز التعاون والتنسيق هذه المصالح وسهولة الوصول إلى المعلومات الضرورية من طرف مصالح الإدارة الجبائية كل حسب إختصاصه؛
- انشاء موقع إليكتروني للمديرية العامة للضرائب وهو بمثابة نافذة للمعلومات الجبائية من منشورات جبائية، تصريحات جبائية، قوانين مجلات.....إلخ وللتفاعل مع مستخدمي الأنترنت ونقل انشغالاتهم؛
- اعتماد تقنية جديدة للحصول على التعريف الجبائي عن طريق إرسال طلب الترقيم من طرف المكلف بالضريبة عبر البريد الإلكتروني للإدارة الضريبية مما يسهل على المكلف بالضريبة سرعة التعرف والحصول على هذا الرقم عن طريق الموقع الإلكتروني؛
- وضع نظام التصريح عن بعد في سياق الإدارة الرقمية لخدمة المكلفين بالضريبة كخطوة تجريبية بالنسبة للمؤسسات والشركات التابعة لمديرية كبريات المؤسسات حيث سمحت للمكلفين بالضريبة امكانية اكتتاب تصريحاتهم الجبائية عن طريق الأنترنت عبر موقع جبايتك الذي احدث لهذا الغرض ؛
- إعتماد طريقة الحصول على المستخرج الضريبي باستعمال تقنية الانترنت أو ما يعرف بالمستخرج الضريبي الإلكتروني، فيكفي أن يقوم المكلف بالضريبة بإدخال المعلومات والبيانات الخاصة به على الموقع الإلكتروني للإدارة الضريبية للحصول على المستخرج الضريبي الخاص به، ويهدف المشرع من وراء ذلك إلى إضفاء الطابع الغير مادي لمستخرج الجدول الضريبي؛
- التحول التدريجي نحو إرساء قواعد الفحص الضريبي الإلكتروني في إطار الاستراتيجية الجديدة للفحص التي تسعى السلطات إلى تجسيدها لتطوير اليات الفحص وتكييفه مع الرهانات الجديدة

المتمثلة في التجارة الالكترونية واعتماد العديد من الشركات والمؤسسات لنظام المحاسبة والفوترة الالكترونية.

المطلب الثاني : بوابة التصريح الالكتروني "جبايتك"

يعد إنشاء نظام المعلوماتية للمديرية العامة للضرائب" جبايتك "خطوة هامة بالنسبة للإدارة الجبائية وقد تم تحقيقه بفضل تعزيز القاعدة التكنولوجية وترقية الخدمات عن بعد وتحسين ظروف المؤسسات وتعزيز التحضر الجبائي، وقد تم أولا اقتراح خدمات بوابة " جبايتك " على المؤسسات التابعة لمركز الضرائب وسيتم تعميمه تدريجيا ليشمل مراكز الضرائب والمراكز الجوارية للضرائب الأخرى وكذا مديرية كبريات المؤسسات.

1) الفرع الاول : تعريف نظام المعلومات الجبائي " جبايتك:"

حسب بلاغ وزارة المتاية ممثلة بالمديرية العامة للضرائب سنة 2013 على مستوى موقعها الإلكتروني" تنهي وزارة المالية إلى علم المكلفين بالضريبة أنه من الآن فصاعدا يسمى النظام المعلوماتي للمديرية العامة للضرائب الجاري إنجازه (**JIBAYA'TIC**) جبايتك."

كخطوة اولى يتوجب على الشركات المعنية التقدم الى مصالح الادارة الجبائية سواء مديرية كبريات المؤسسات او مراكز الضرائب المجهزة بالنظام المعلوماتي "جبايتك" من اجل الحصول على الرمز التعريفي و الرقم السري.

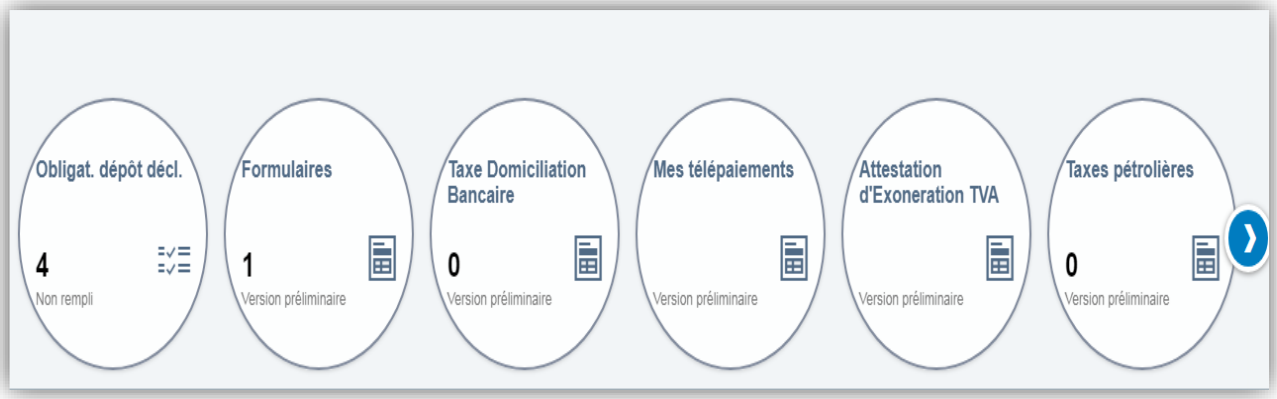
الشكل(04-03): واجهة بوابة "جبايتك" قبل ادخال رمز المستخدم و الرقم السري

المصدر: https://jibayatic.mfdgi.gov.dz/#/Logon البوابة الالكترونية "جبايتك"

بعد الولوج الى البوابة باستخدام رمز المستخدم و الرقم السري يمكن للمكلف بالضريبة معرفة كل الخدمات المقدمة في البوابة و الواجبات التصريحية سواء كانت شهرية او سنوية من خلال ايقونة

Obligat dépôt décl القيام بالتصريحات المطلوبة

الشكل(03-05):واجهة البوابة "جبايتك" بعد ادخال رمز المستخدم و الرقم السري



المصدر: البوابة الالكترونية "جبايتك" لمكلف تابع لمديرية كبريات المؤسسات **DGE**

تتم عملية التصريح الشهري بشكل بسيط حيث يقوم المكلف بالتصريح بكل ضريبة على حدة، بعد اختيار خط الضريبة المراد التصريح بها.

الشكل(03-06): خطوط الالتزامات الضريبية الواجب التصريح بها

Non rempli

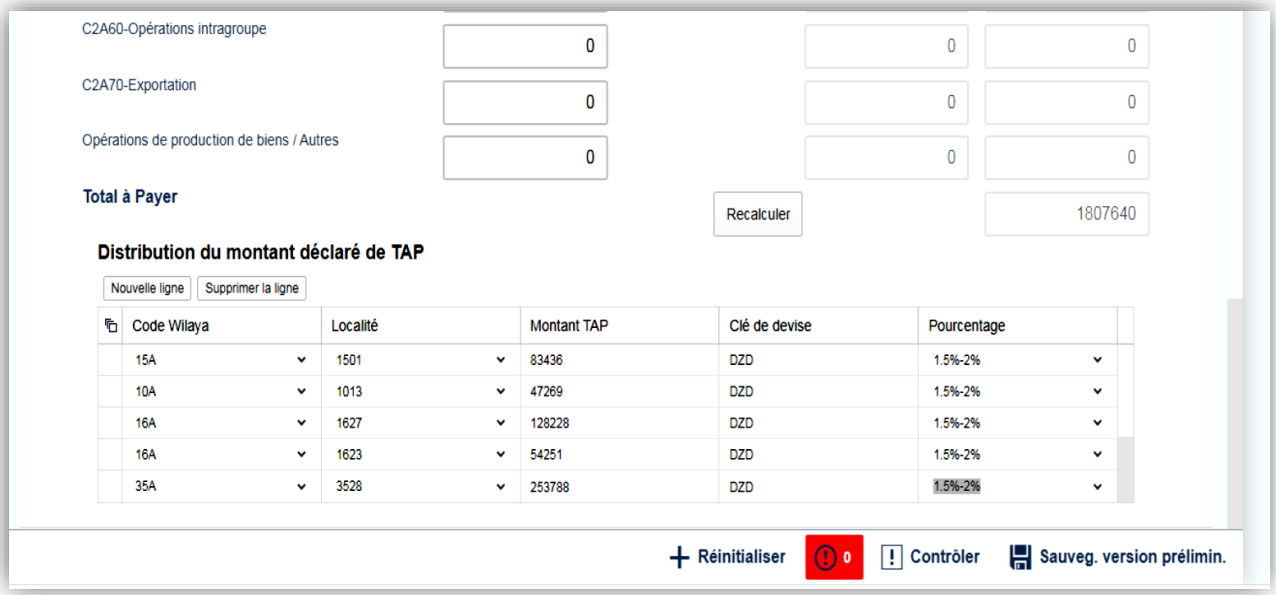
Formulaire	Période	Début de période	Fin de période	Type de revenu	Date d'échéance	Date du justificatif
Etats Récapitulatifs Annuelles	Année 2020	1 janv. 2020	31 déc. 2020	Etats Récapitulatifs Annuelles	20 juin 2022	
IRG: Salaires	Avril 2022	1 avr. 2022	30 avr. 2022	Impôt revenu global - Salaires	22 mai 2022	
TAP: Régime général	Avril 2022	1 avr. 2022	30 avr. 2022	Taxe sur activ professionelle	22 mai 2022	
TVA: Régime général	Avril 2022	1 avr. 2022	30 avr. 2022	Taxe sur la valeur ajoutee	22 mai 2022	

المصدر: البوابة الالكترونية "جبايتك" لمكلف تابع لمديرية كبريات المؤسسات **DGE**

يتعين على المكلف ادخال مبالغ الاوعية الضريبية في الخانات المناسبة ، فيما تكون عمليات الحساب بشكل الي، كما يمكن التأكد من صحة العمليات من خلال زر المراقبة، اذا لم يكن هناك خطا يمكن الشروع في ارسال التصريح بالضغط على زر الارسال. في حال التأخر في التصريح الالكتروني عن الآجال المحددة في البوابة سيتم فرض و حساب الغرامات ذات الصلة بشكل تلقائي.

بالنسبة للتصريح بالرسم على النشاط المهني TAP على مستوى البوابة و بعد ادخال مبالغ الاوعية الضريبية و حساب المبلغ الواجب للدفع، يتعين على المكلف توزيع المبلغ الاجمالي للرسم حسب كل ولاية و بلدية.

الشكل(07-03):كيفية توزيع الرسم على النشاط المهني



المصدر: البوابة الالكترونية "جبايتك" لمكلف تابع لمديرية كبريات المؤسسات **DGE**

بعد التأكيد بالتصريح ، ينتقل المكلف الى عملية التسديد حيث يختار المصرح الحساب البنكي الذي سيتم من خلاله تسديد مبلغ الضريبة . يقوم المكلف بعدها بطباعة النموذج و الاشعار بالتسديد، كما يمكن التأكد من التصريح من خلال اختفاء خط الضريبة المصرح بها من على سطح البوابة.

2) **الفرع الثاني : مزايا النظام المعلوماتي جبايتك:**

تتمثل في عدة نقاط فيما يخص الإدارة وفيما يخص المكلفين بالضريبة يمكن تلخيصها فيما يلي(https://www.mfdgi.gov.dz ، صفحة07)

❖ **فيما يخص الإدارة:**

- ✓ التشغيل الآلي الكلي لجميع الإجراءات الإدارية بدءا من استقبال المكلف بالضريبة وصولا إلى الوعاء والتحصيل وتسيير الملف الجبائي؛
- ✓ التبادل السريع للمعلومات بين المصالح ومع مختلف المصالح المؤسساتية من خلال تطوير واجهات متعددة؛
- ✓ رقمنة عمليات تسيير المادة الضريبية؛
- ✓ التشغيل الآلي لعمليات المحاسبة ويعني عمليات الخزينة وتوزيع الرسم على النشاط المهني والحساب الفعلي للمبلغ الرئيس ي للتصريح والتعريف بالمكلفين بالضريبة؛

- ✓ رقمنة التبليغات الموجهة للمكلفين بالضريبة مع إعطاء المحققين إمكانية القيام بعملية مقاربة بين المعلومات الواردة بعد إنشاء العرائض؛
- ✓ الحصول على جداول في الوقت المناسب والتي من شأنها أن تسمح بتقييم أداء المصالح ومتابعة مستوى التحصيل حسب صنف الضرائب وقطاع النشاط؛
- ✓ تقديم معطيات تلخيصية موثوقة للدراسات الإستشرافية والتحليلية واتخاذ القرارات؛
- ✓ تقليص تكاليف الطلبات المتعلقة بالمطبوعات الجبائية.

❖ **فيما يخص المكلفين بالضريبة:**

- ✓ إجراء العمليات من المقر مع المديرية العامة للضرائب وتجنب التنقلات من أجل تقديم التصريحات الجبائية؛
- ✓ الولوج إلى الإدارة الجبائية 24 / 24 سا خلال كامل أيام الأسبوع؛
- ✓ تزويد المكلف بالضريبة بالمعلومات حول رزنامته الجبائية المعنية مع التزاماته الجبائية؛
- ✓ الولوج إلى إستمارته التصريحية المودعة والإطلاع عليها؛
- ✓ الدفع عن طريق الأنترنت لضرائبه ورسومه؛
- ✓ الإطلاع على دينه الجبائي الكلي؛
- ✓ طلب الشهادات الجبائية؛
- ✓ تقديم طعون (طعون ولائية ، تخفيض مشروط وغيرها)؛
- ✓ طلب امتيازات جبائية.

المبحث الثالث : رقمنة قطاع العدالة

لقد تمكن قطاع العدالة من قطع اشواط معتبرة في مجال استخدام تكنولوجيا الاعلام و الاتصال، و التحول نحو العالم الرقمي، اذ تم تجسيد العديد من المشاريع بغية الوصول الى عدالة عصرية بالمعايير الدولية . لاسيما في مجال تسهيل اللجوء الى القضاء لكافة شرائح المجتمع، تبسيط و تحسين الاجراءات القضائية ، و ترقية اساليب التسيير القضائي و الاداري و كذلك توفير و تطوير الخدمات القضائية عن بعد لفائدة المواطن و المتقاضي و مساعدي العدالة.

المطلب الاول : مفهوم النيابة العامة

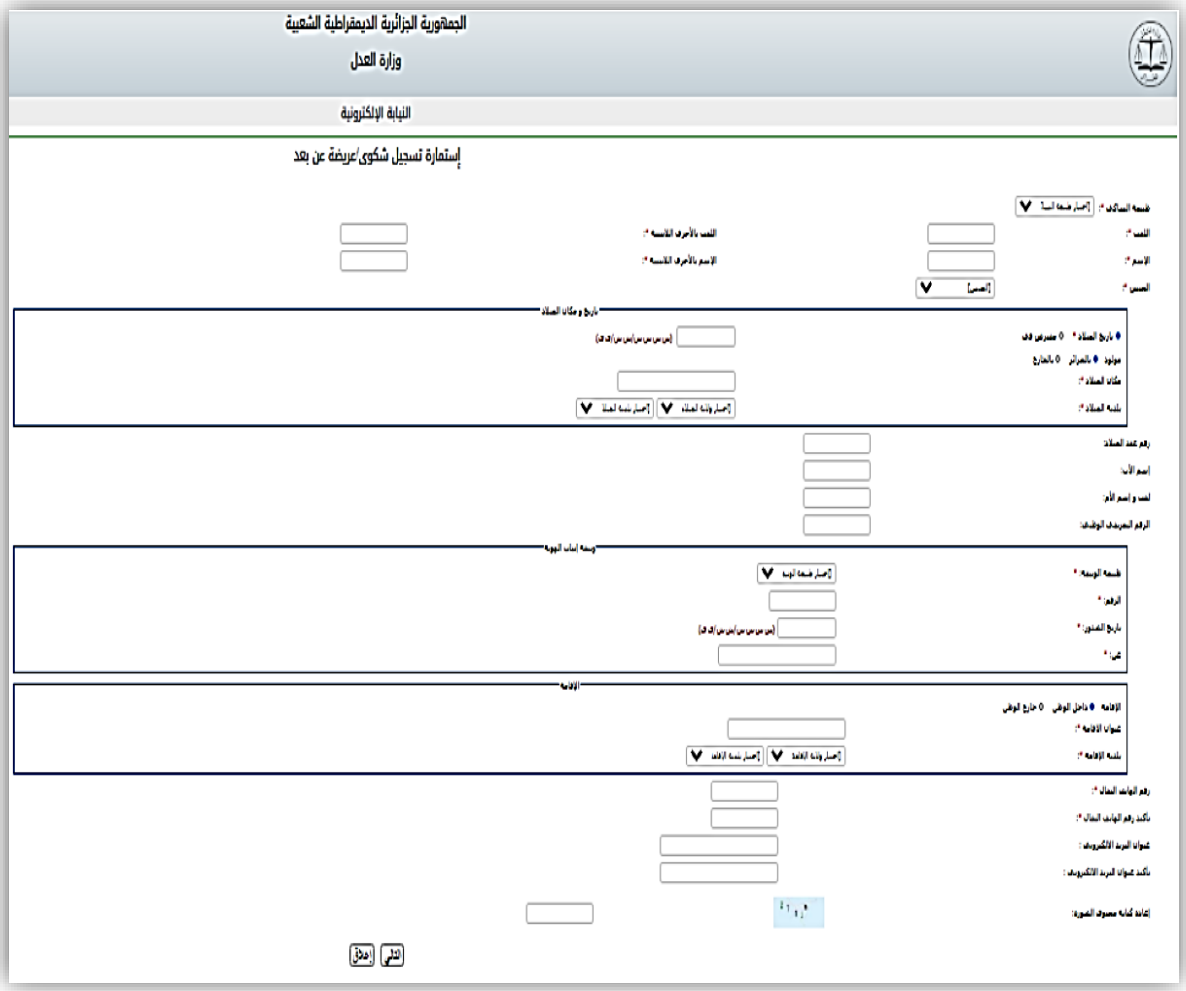
- ✓ النيابة العامة جهاز قضائي جنائي، انيط بيه تحريك الدعوى العمومية و مباشرتها امام القضاء الجنائي، فتنص المادة 29 من قانون الاجراءات الجزائية الصادر بموجب الامر رقم 66-155 بتاريخ 08 يونيو 1966 المعدل و المتمم(المتضمن قانون الاجراءات الجزائية، العدد44، المؤرخة في 10 يونيو 1966) على انه:" تباشر النيابة العامة الدعوة العمومية باسم المجتمع و تطالب بتطبيق القانون، وهي تمثل امام كل جهة قضائية، و يحضر ممثلها المرافعات اما الجهات القضائية المختصة في الحكم. و يتعين ان ينطق بالحكم في حضوره..."، و هي جهة تتخذ صفة الخصم لأنها حتى في ظل الحالات التي يسمح فيها القانون لأطراف اخرى بسلطة تحريك الدعوى العمومية و مباشرتها، فان النيابة العامة تظل هي الخصم، فتكون صاحبة الاختصاص في مباشرة بقية الاجراءات لحين استصدار حكم بات فيها.(عبد الله اوهايبية،2012،ص58-59)

المطلب الثاني : الخدمات الرقمية المتاحة

- ❖ **تقديم الشكاوى و العرائض للنيابة العامة عن طريق ارضية النيابة الالكترونية:**

رغبة في تقريب الادارة من المواطن اطلقت خدمة تقديم الشكاوى و العرائض امام النيابة العامة الكترونيا دون الحضور الجسدي، باتباع جملة من الخطوات تبدا بالولوج الى ارضية النيابة الالكترونية المتاحة عبر البوابة الالكترونية لوزارة العدل، و بعدها يتم النقر على خانة تسجيل شكوى او عارضة لتفتح نافذة مخصصة لملء استمارة الشكوى او عارضة عن بعد، و يتم ذلك بإدخال البيانات المطلوبة وبعدها يتم الضغط على التالي ثم ok ليتم بعدها تأكيد بإرسال رسالة عبر الهاتف او الايميل، و فور تلقيك رمز التاكيد يمكن ادراج البيانات المتعلقة بالشكوى و بعد اتمام العملية يمكن الحصول على وصل التسجيل و الاطلاع على مال الشكوى او العريضة.

الشكل(08-03): واجهة موقع النيابة العامة الالكترونية الجزائرية



المصدر: موقع النيابة العامة الالكترونية الجزائرية https://e-neyaba.mjustice.dz

❖ استخراج الوثائق:

بتصفح موقع وزارة العدل نجده يتيح استخراج كل من شهادة الجنسية، مرسوم التجنس، صحيفة السوابق القضائية، و استمارة طلب الاستفادة من المستحقات المالية لصندوق النفقة باعتبارها من الوثائق اللازمة في ملف الطلب.

✓ استخراج صحيفة السوابق العدلية:

يمكن لكل جزائري او اجنبي مقيم في الجزائر ان يطلب و يتلقى ، عن طريق الانترنت ، القسيمة –رقم 3- من صحيفة السوابق القضائية الخاصة به، متى كانت خالية من اي عقوبة.

و بمجرد تلقي المعني لاسم المستخدم و كلمة المرور الجديدين عبر هاتفه المحمول، يصبح بامكانه الولوج الى خدمة طلب و تلقي صحيفة السوابق القضائية عن طريق الانترنت، على موقع وزارة العدل، و ذلك باختيار خانة سحب صحيفة السوابق القضائية، و في اخر الخطوات تظهر على شاشة الحاسوب القسيمة –رقم 3 – لصحيفة السوابق القضائية ، على شكل PDFموقعة

الكترونيا تكون قابلة للسحب و الطباعة(صحيفة السوابق القضائية، موقع وزارة العدل، https://www.mjustice.dz)

الشكل(09-03): واجهة طلب و استخراج صحيفة السوابق القضائية

المصدر: الموقع الالكتروني لوزارة العدل، https://www.mjustice.dz

- ✓ **استخراج استمارة طلب الاستفادة من المستحقات المالية لصندوق النفقة:**

يستفيد من هذا الصندوق كل من الطفل او الاطفال المحضونون من طرف المرأة الحاضنة(الام او الجدة او الخالة او العمة او الاقربون درجة) و كذا المرأة المطلقة و المحكوم عليها.

المطلب الثالث: النتائج المحققة لعصرنة قطاع العدالة

لقد قطع قطاع العدالة اشواطا معتبرة نحو التحول الرقمي ، حيث تجسد ذلك في العديد من الهادفة للوصول الى عدالة عصرية بالمعايير الدولية. حيث تم بناء بنية تحتية و قاعدة مادية ضرورية لاستغلال مختلف الانظمة المعلوماتية المطورة من طرف كفاءة العدالة.

الامر الذي تحققت من خلاله النتائج التالية: (وزارة العدل، عصرنة العدالة، https://www.mjustice.dz/ar/modernization-2-2-2)

الفرع الاول: تطور أساليب الادارة القضائية:

تتم عملية تطور أساليب الادارة القضائية من خلال مايلي:

- ➢ اعتماد نظام التسيير الالكتروني للوثائق الادارية و القضائية و سجلات الحالة المدنية؛
- ➢ ارسال الوثائق و تبادل المعلومات باستخدام البريد الالكتروني الداخلي للقطاع؛

- الية ارسال تقارير الخبرة ممضاة الكترونيا و تبادل الوثائق بصفة الكترونية بين الجهات القضائية و المصالح العلمية للضبطية القضائية؛
- الية ارسال الوثائق و الاجراءات القضائية بالطريق الالكترونية.

الفرع الثاني: تجسيد عدالة رقمية

- اعتماد تقنية التصديق و التوقيع الالكتروني في المجال القضائي؛
- تمكين المواطن من استخراج القسيمة رقم 03 لصحيفة السوابق القضائية و شهادة الجنسية ممضاتين الكترونيا من خلال الانترنت؛
- امكانية سحب النسخة العادية من الاحكام و القرارات القضائية موقعة الكترونيا عبرة الانترنت بالنسبة المحامين، مع امكانية ذلك ايضا انطلاقا من المجالس القضائية دون التنقل الى الجهة القضائية المصدرة منها؛
- انشاء ارضية النيابة العامة(**e-nyaba**) لتمكين الاشخاص من تقديم الشكاوى و العرائض امام النيابة عن بعد.

خاتمة:

لا شك ان الجزائر قطعت اشواطا كبيرة في رقمنة الادارات و عصرنة اهم قطاعاتها و مؤسساتها و هي بريد الجزائر و الادارة الجبائية و قطاع العدالة، و ذلك من خلال مختلف المنجزات الكبرى التي قامت و تقوم بها في سبيل اصلاح هذه القطاعات و الانتقال بها من النظام التقليدي الى عالم الرقمنة.

تستلزم التجارة الالكترونية توفير وسائل حديثة للدفع تتماشى مع هدا النمط من التجارة و لذلك كان الدفع الالكتروني الوسيلة الامثل لاتمام عمليات التجارة الالكترونية و تسوية المعاملات عبر الانترنت.

ان الانتقال الى الية التصريح الجبائي الالكتروني او ما يعرف بالتصريح عن بعد هو محور اساسي في برنامج العصرنة نظرا لما يوفره التصريح و الدفع الالكترونيين من ايجابيات في تسير نظام التسيير الضريبي الحديث، اذا توفرت فيه الشروط القانونية المطلوبة.

اهم التطبيقات العملية لعصرنة قطاع العدالة هو الموقع الالكتروني لوزارة العدل، اين يتم بموجبه استحداث مجموعة من الخدمات الالكترونية، التي خففت الكثير من الاعباء على المواطنين، و حتى على الموظفين و المهنيين في هذا القطاع.

الا ان الطريق ليس سالك و الامر لا يخلو من العديد من التحديات التي مازالت تعترض مسارها، غير ان الارادة و العزيمة متوفرين لتذليل كل تلك العقبات لتحقيق الهدف المنشود المتمثل في توفير خدمة فعالة بقليل من الجهد و في زمن قياسي تسهيلا للخدمة و تيسيرا على المواطن و تلبية حاجاته.

خاتمة

الخاتمة العامة

خاتمة:

شكلت تكنولوجيا المعلومات احدى اعظم القوى الكامنة التي ساهمت في تشكيل ملامح القرن الحادي و العشرين، حيث تزايد الدور المحوري لها في جميع جوانب الحياة، فساهمت في زيادة معدل النمو الاقتصادي و تسهيل اداء و تقديم العديد من الخدمات الاجتماعية.

من خلال هذه الدراسة اتضح لنا ان التحول الرقمي اصبح يشكل محور اهتمام السلطة الجزائرية التي أصبحت جد الزامية على مؤسساتها، سعيا نحو التطوير وتحسين العمل وجودة الخدمات المقدمة ومسايرة العصرنة و عالم تكنولوجيا المعلومات والاتصال.

لقد قامت الجزائر بتبني خيار التحول الرقمي من خلال عملية الرقمنة، والتي غيرت من مفهوم تقديم الخدمات العمومية ومفهوم المنظمة التقليدية، حيث عملت الرقمنة على تسهيل تقديم الخدمة سواء من ناحية الوقت أو الجهد كما مثلت الحل الأمثل للقضاء على الأمراض الإدارية كالبيروقراطية والفساد الإداري، وذلك بما توفره شفافية الخدمات واتاحتها وفق منصات رقمية، ويعتبر استغلال وممارسة العمل الرقمي متفاوت في المؤسسة الجزائرية حسب القطاع، والطابع الاقتصادي و العمومي والخاص، ولا زال مسعى الجزائر في تطبيق مشروع الحكومة الإلكترونية قائما من خلال عصرنة دائمة للقطاع العمومي واطلاق العديد من الخدمات الرقمية.

❖ **نتائج الدراسة:**

و من خلال ما تم عرضه في فصول هذه الدراسة فقد توصلنا للنتائج التالية:

- التحول الرقمي ضرورة حتمية للمؤسسات العمومية وذلك لمواصلة القيام بتقديم خدماتها وتحقيق أهدافها؛
- للتحول الرقمي أثر واضح في تغيير نماذج التكلفة والقيمة، من خلال ترشيد النفقات وعصرنة الخدمات؛
- المواطن محور التحول تسعى المؤسسات العمومية إلى كسب ثقته، وتقريب الإدارة منه؛
- التحول الرقمي للمؤسسات العمومية في الجزائر لا يزال يعرف بع التأخر وبرنامج الحكومة الرقمية يحتاج إلى قيادة حقيقية قادرة على قيادة التغيير؛
- مؤسسة بريد الجزائر و الادارة الجبائية و قطاع العدالة كمؤسسات عمومية عرفت عصرنة كبيرة للمرافق والخدمات؛
- نقص الخبرات وضعف البنية التحتية الرقمية؛
- التخوف من التحول الرقمي المطلق والسريع لعدم وجود استعداد كافي لمواجهة مخاطر استغلال التكنولوجيا الحديثة؛
- صعوبة تكييف المجالات و التخصصات مع الادوات الرقمية الحديثة.

❖ **الاقتراحات والتوصيات:**

- ✓ تطوير هيكل المؤسسة بما يتناسب وعملية التحول الرقمي؛
- ✓ اشراك وترقية إدارة الموارد البشرية في عملية التحول الرقمي؛
- ✓ السعي أكثر في مشروع الإدارة الإلكترونية من خلال تقليص أكثر للمعاملات الورقية؛

- ✓ زيادة حملات التوعية ومبادرات الأبواب المفتوحة لنشر ثقافة التحول الرقمي والقضاء على الامية الرقمية؛
- ✓ تهيئة بيئة مواتية لتشجيع نمو الصناعة الرقمية، و كذا تطوير و استيعاب الخدمات المالية الرقمية؛
- ✓ تكييف القوانين و التشريعات و اللوائح مع ما يمليه التحول الرقمي و بما يتفق مع التحديات في هذا المجال؛
- ✓ بناء استراتيجية للأمن المعلوماتي، و ووضع قواعد منظمة تحمي البيانات و المعلومات و الشبكات و الاجهزة؛
- ✓ السعي في الرفع من تدفق و سرعة الانترنت للوصول الى تعميم و تجسيد مؤسسة الكترونية رقمية.

❖ **آفاق الدراسة:**

نقترح إنجاز دراسات مستقبلية تعالج المواضيع التالية :

- ✓ أثر التحول الرقمي على تطوير قطاع تكنولوجيا المعلومات والاتصال من أجل الاندماج في الاقتصاد الرقمي؛
- ✓ دراسة تحليلية لمحددات نجاح التحول الرقمي في الشركات والمؤسسات الاقتصادية في الجزائر (دراسة حالة)؛
- ✓ تكنولوجيا المعلومات والاتصال ومظاهر التحول الرقمي في المؤسسات الخدمية.

I. المراجع باللغة العربية

1) الكتب:

1- عزة عبد الرزاق،2016 ،ادارة المعرفة في المؤسسة الجامعية ، المعرفة التربوية المعاصرة،ص143-144 ، القاهرة ، مركز الدراسات المعرفية.

2- مصطفى عدنان البار، 2020 ،تقنات التحول الرقمي ،، المملكة العربية السعودية: جامعة الملك عبد العزيز، تاريخ الاسترداد 2021، من awforum.org: www.awforum.org

3- مهري سهيلة ، المكتبة الرقمية في الجزائر،2011، ص63.

4- فراج عبد الرحمان، مفاهيم أساسية في المكتبات الرقمية. المعلوماتية ، ابريل 2005، صفحة 38.

5- وصفي الكساسبة: تحسين فاعلية الأداء المؤسسي من خلال تكنولوجيا المعلومات، الطبعة الأولى، دار يازوري للنشر والتوزيع، عمان، الأردن2011 ص56.

6- د. نوري منير، التجارة الالكترونية و التسويق الالكتروني، ديوان المطبوعات الجامعية، 2014.

7- بيومي عبد الفتاح ، الحكومة الإلكترونية بين الواقع والطموح، دار الفكر الجامعي ، مصر،2008، ص25.

8- زواتنية عبد القادر، اهمية الاقتصاد الرقمي للدول العربية في ظل جائحة كورونا (كوفيد 2019) و اثره على تحقيق التنمية المستدامة، 2022.

9- نقلا عن إيمان عبد المحسن زكي، الحكومة الالكترونية- مدخل إداري متكامل، بحوث ودراسات، المنظمة العربية للتنمية الادارية، مصر ،2009 ، ص19-18

10-سعد غالب ياسين، الإدارة الالكترونية وآفاق تطبيقاتها العربية، مركز البحوث، معهد الإدارة العامة، المملكة العربية السعودية،2005 ،ص227

11-سعيد بن معلا العمري، المتطلبات الادارية والأمنية لتطبيق الادارة الإلكترونية، 2003، ص15

12-علاء عبد الرزاق السالمي، الادارة الالكترونية، دار وائل للنشر و التوزيع ، عمان، 2008، ص32

13-عمار بوحوش، (2006)، نظريات الادارة الحديثة في القرن الواحد والعشرين. بيروت: دار الغرب الاسلامي،ص189-190.

14-فداء حامد، (2015)، الإدارة الإلكترونية الأسس النظرية والتطبيقية، عمان: دار الكندي للنشر والتوزيع، ص201.

15- بوراس عبدالقادر ،فريد بن بوعبدالله ، حتمية التحول الى الادارة الالكترونية للارتقاء بالخدمة العمومية في الجزائر، 2018،ص127-128

16-نجم عبود، ن ، 2004 ، الادارة الالكترونية، الاستراتيجية، الوظائف و المشكلات، المملكة العربية السعودية: دار المريح للنشر و التوزيع.

17-قميش خولة، بلعة جويدة، ديسمبر 2021 ، وسائل الدفع الالكتروني في بريد الجزائر :الواقع والتحديات، ص 85

18-بلعزوز بن علي وشان أحمد، جانفي 2017, الإصلاحات الضريبية كأداة لعصرنة وتطوير الإدارة الضريبية بالإشارة إلى حالة الجزائر .الأكاديمية للدراسات الاجتماعية والإنسانية، العدد 17 ، الصفحات. 74 - 67

19-عبد الله اوهايبية ،شرح قانون الاجراءات الجزائية الجزائري(التحري و التحقيق)،ط3 ، دار هومة، الجزائر، 2012، ص58-59.

2) المجلات والمقالات:

1- وليد حسان الاشوح ، التحول الرقمي بين المشكلة و الحل، مدونة التنمية المستدامة، 2022 من https://portal.arid.my/

2- محمد بوعتلي، و ليلية سامي ، اكتوبر 2022 ، واقع المنصات الرقمية وتأثيرها على التنمية المستدامة في الجزائر ، دراسة ميدانية وقياسية .مجلة المدبر، 09 خاص.

3- مسفرة بنت دخيل الله الخثعمي، مشاريع وتجارب التحول الرقمي في مؤسسات المعلومات - دراسة للاستراتيجيات المتبعة، 2011 ؛ الجزائر ،مجلة RIST ، مجلد19 ، العدد1، ص 18-51 ص28.

4- د.حاج بن زيدان، الاقتصاد الرقمي و الفجوة الرقمية، مجلة الدراسات الاقتصادية المعمقة، رقم4، 2017، ص 155-161.

5- حمو بوعلام، (2022)، المواطن في عصر الفضاء السيبراني: دراسة نقدية لأنماط وحدود التفاعل في المجتمعات الافتراضية، مجلة حقوق الإنسان والحريات العامة، 07(01)؛

6- عابد عبد الكريم غريسي، ومحمد شريف. (ديسمبر, 2013). دور الإدارة الإلكترونية في ترشيد وتحسين الخدمة العمومية. المجلة الجزائرية للمالية العامة، 03(01.) ،ص85.

7- ندير طروبيا. (2019)، الحكومة الإلكترونية ومحاولة التأسيس المبدئي للإدارة الإلكترونية في الجزائر :تحليل للواقع واستشراف للمستقبل، مجلة البشائر الاقتصادية، 04(03.)، ص547-546

8- محمد خنافيف، وقويدر معيزي. (جوان, 2018) التصويت الإلكتروني كنموذج مقترح لتفعيل الإدارة الإلكترونية في الجزائر. مجلة الإدارة والتنمية للبحوث و الدراسات، 07(01.)، ص55.

9- سامية عزيز ،وقوارح أم الخير. 2019. الإدارة الإلكترونية في الجزائر بين الواقع و التحديات .المجلة العربية للتربية النوعية، مج 3، ع 10، ص128-129.

10- مركب، حفيزة، 2020، حتمية الانتقال من الإدارة التقليدية إلى الإدارة الإلكترونية .مجلة البيبان للدراسات القانونية و السياسية، مج 5، ع 2 ، ص126-128.

11- مجلة الأبحاث الاقتصادية، واقع الدفع الالكتروني في الجزائر وآفاق المستقبل- البطاقة الذهبية نموذجا-،2023، الجزائر، المجلد18 ، العدد01، ص63

12- ميادة بلعايش و حياة بن اسماعيل 2014 مشروع الصيرفة الالكترونية في الجزائر ، مجلة ابحاث اقتصادية و ادارية ، ص72

3) التقارير السنوية:

1- الامر رقم 66-155 ، المؤرخ في 08 يونيو 1966 ،المتضمن قانون الاجراءات الجزائية، المعدل و المتمم، الجريدة الرسمية، العدد44، المؤرخة في 10 يونيو 1966.

II. المراجع باللغة الأجنبية:

1- Les ouvrages :

1- Michael Haggans, 2014, Public digitale policies in higher education a comparative survey between spain-France-Italy and united kingdom european union: future of the compus in a digital world.

2- Internet :

1- بكه للتعليم (bakkah.com)22يناير 2024

2- لتنمية **ESCWA** ، 2017 ، ص03

3- https://ae.linkedin.com/

4- www.unescwa.org

5- **https://www.skynewsarabia.com/business2021**

6- http://giemonetique

7- https://giemonetique.dz/ar/activite-retrait-sur-atm

8- www.post.dz

9- https://jibayatic.mfdgi.gov.dz/#/Logon

10- www.mfdgi.gov.dz

11- https://e-neyaba.mjustice.dz