# تحديات الإدارة الإلكترونية في الجزائر بين الواقع والمأمول.

# Challenges of electronic management in Algeria between reality and expectations

**قادة بن عبد الله نوال[1]، بن حمو محمد سعيد[2]**

[1] جامعة أبو بكر بلقايد تلمسان ، nawelkb3@gmail.com

[2] جامعة أبو بكر بلقايد تلمسانsaid_benhamou@yahoo.fr

**تاريخ الإرسال**: 2021-06-01 **تاريخ القبول**: 2022-12-31 **تاريخ النشر**: 2022-12-31

**ملخص:** يعتبر التحول نحو الإدارة الإلكترونية ضرورة حتمية للإرتقاء بالإدارة في نظامها الداخلي وفي تعاملها مع جمهورها الخارجي، نظرا لما أحدثته هذه الخاصية من تغييرات إيجابية في العديد من الدول المتقدمة التي تجاوزت نظام التسيير التقليدي وتبنت النظام الرقمي بغية الولوج في عالم العولمة بكل مقاييسه حيث أبدت إهتمامها الرئيسي بالفرد الذي يعد نقطة بداية التغيير ، والجزائر شأنها شأن العديد من الدول راهنت على تبني مشروع الإدارة الإلكترونية للتخلص من منطق التسيير التقليدي الذي أرهق كاهل المواطن الجزائري جراء التعقيدات الإدارية الروتينية والبيروقراطية الهجينة التي نفرته من الإدارة العمومية ككل. إلا أن هذا التحول يحتاج إلى دراسة شاملة للبيئة المراد رقمنتها من الجانب المادي والبشري فضمان نجاح هذا المشروع مرهون بالتغيير الجذري لعقليات الفرد أولا والتجهيز بأحدث التكنولوجيات الحديثة والبرامج ثانيا. حيث يتضح لنا من خلال إطلاعنا على العديد من الدراسات الأكاديمية والميدانية أن الجزائر تعاني من عدة تحديات تكبح نجاح المشروع من بينها الثقافة الإلكترونية التي تكاد تنعدم في الوسط الجزائري، فبالتركيز على هذا التحدي سنضمن بلوغ مراتب حسنة إن لم نقل جيدة من مؤشر الإدارة الإلكترونية في الجزائر وهذا ما سنحاول عرضه في هذه الورقة البحثية.

**الكلمات المفتاحية:** الإدارة الإلكترونية، تحديات الإدارة الإلكترونية، الثقافة الإلكترونية، المواطن الجزائري، مشروع الجزائر الإلكترونية.

**Abstract :** The shift towards e-governance is an imperative for improving governance in its internal system and in its dealings with its external audience, given the positive changes that this feature has brought about in many developed countries that have gone beyond the traditional governance system and adopted

the digital system in order to enter the globalized world at all scales, showing their primary interest in the individual that is the starting point of change, and Algeria, like many other countries, has bet on the e-governance project to get rid of the logic of e-governance. However, this transformation requires a comprehensive study of the environment to be digitized from the physical and human side. Ensuring the success of this project depends on the radical transformation of one's mindset first and the processing of the latest technologies and programmes second. It is clear to us that Algeria has a number of challenges that impede the success of the project, including the almost non - existent electronic culture in the Algerian world. By focusing on this challenge, we will ensure that, if we do not pass on a good e - governance index in Algeria, which we will try to present in this paper

. **Keywords** e-governance, e-governance challenges, e-culture, Algerian citizen, Project e-Algeria.

**المؤلف المرسل**: بن حمو محمد سعيد، **الإيميل**: said_benhamou@yahoo.fr

## 1– مقدمة:

لقد كان للتطور الهائل في مجال تكنولوجيا المعلومات والاتصالات الأثر الكبير على نمط الحياة الإنسانية، حيث أصبحت الوسائل التكنولوجيات الحديثة ضرورية في الحياة اليومية للأفراد وفي كل الميادين بما في ذلك الميدان الإداري منتجة بذلك فكرا وواقعا إداريا جديدا تجسد في بروز مفاهيم وأساليب متطورة في نمط الإدارة والتسيير وهو الإدارة الالكترونية التي تمثل نوعا حديثا من الممارسة الإدارية الجديدة والتي هي في حد ذاتها استجابة نوعية لتحديات القرن الحادي والعشرين التي تعتمد على العولمة وانتشار المعرفة السريعة في ظل التطور السريع الحاصل في الشبكات العنكبوتية التي ساهمت بشكل كبير على إحداث تغيير جذري في الانتقال من النمط التقليدي في التسيير الإداري الذي يعتمد على المعاملات الورقية والإجراءات الروتينية والمعقدة إلى النمط الالكتروني الديناميكي الذي يعطي للوظائف الإدارية حيوية وفعالية في الأداء. وإقرارا منا بفعالية هذا النمط الرقمي الجديد في التسيير الإداري سعت الجزائر كغيرها من الدول الأخرى إلى تبني هذا المشروع استجابة للتحديات الخارجية التي فرضتها الثورة التكنولوجية ومواجهة التحديات الداخلية التي افرزها النمط التقليدي في التسيير، حيث أدى هذا الوضع المتأزم بخسارة علاقتها بمواطنيها الأمر الذي استدعى تبني إستراتيجية عصرية رقمية للخروج من هذا الوضع.

تبني مشروع الإدارة الالكترونية في الجزائر يسند على جملة من الخطط التي يجب أن تتبع لضمان نجاح هذا المشروع

والتي من بينها ضرورة وضع حلول إستراتيجية لمواجهة أي تحدي قد يقف في سبيل الوصول إلى نتائج إيجابية إلا ، هناك مجموعة من التحديات التي يجب تداركها لإنجاح عملية التحول الإلكتروني. انطلاقا مما ذكر نطرح التساؤل التالي: **كيف نفسر كثرة التحديات التي تواجه مشروع الجزائر الإلكترونية بالرغم من تسخير جميع الوسائل لإنجاح هذا المشروع؟** وهذا ما سنحاول التعرف عليه في هذا المقال.

## 2. واقع الإدارة الإلكترونية في الجزائر

للتعرف على واقع الإدارة الإلكترونية في الجزائر كنمط جديد للتسيير الإداري علينا التعريج أولا على برنامج مشروع الجزائر الإلكترونية وما هي المحاور الكبرى التي عالجها بحكم أن بناء مشروع الحكومة الإلكترونية يتمحور حول فكرة أساسية مفادها الإستثمار في تقنيات المعلومات والإتصالات، والتحضير اللازم للعنصر البشري الذي يعد محور وأساس العملية التنموية الإدارية، والجزائر في هذا الشأن أطلقت من خلال وزارة البريد وتكنولوجيا الإعلام والإتصال أحد الملفات الكبرى وهو مشروع الجزائر الإلكترونية 2008- 2013 الذي تم التشاور فيه مع المؤسسات والإدارات العمومية والمتعاملين الإقتصاديين العموميين والخواص والجامعات ومراكز البحث والجمعيات المهنية التي تنشط في مجال العلوم وتكنولوجيات الإعلام والإتصال، حيث تضن 13 محورا تحدد الأهداف الرئيسية والخاصة والمزمع إنجازها إلى غاية 2013 (صغير، 2016).

### 1.2- مشروع الجزائر الإلكترونية 2013:

تضمن مشروع الجزائر الإلكترونية المسطر لتنمية وعصرنة مختلف الإدارات العمومية ذات الطابع الخدماتي والإقتصادي 13 محورا رئيسيا والتي تتضمن من خلالها مجموعة من الأهداف الرامية إلى إنجاح عملية الرقمنة في مختلف المجالات وهي كالتالي:

*** المحور الأول: تسريع استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصال في الإدارات العمومية.**

سيحدث إدخال تكنولوجيا المعلومات والاتصال وتعزيز استخدامها في الإدارة تحولا كبيرا في أساليب تنظيمها وعملها، مما سيجعلها تعيد النظر في كيفية سيرها وتكييف الخدمة المقدمة للمواطنين بشكل

أنسب، من خلال وضع خدماتها المختلفة على شبكة الانترنت، ومن بين الأهداف المرجوة من هذا المحور نذكر:

- ✓ استكمال البنى الأساسية للمعلوماتية.
- ✓ وضع نظم إعلام مندمجة.
- ✓ نشر تطبيقات قطاعية متميزة.
- ✓ تنمية الكفاءات البشرية.
- ✓ تطوير الخدمات الإلكترونية لفائدة المواطنين والشركات والعمال والإدارات الأخرى.

*** المحور الثاني: تسريع استعمال تكنولوجيا المعلومات والاتصال في الشركات.**

أضحى استخدام تكنولوجيا المعلومات والإتصال أمرا ضروريا من أجل تحسين الأداء ورفع القدرة التنافسية لدى الشركات وتمكينها من الاستفادة من الفرص التي تتيحها السوق، كما أن ذلك يوفر مصادر دخل جديدة ويمكن من تحسين العلاقات مع الزبائن والشركات ويساعد بشكل عام على تحقيق فاعلية أكبر بفعل استخدام نظم تسيير المعارف، ولهذا تم تحديد الهدف الأساسي المتمثل في إدماج تكنولوجيا المعلومات والاتصال في القطاع الاقتصادي ودعم تملكها من قبل الشركات وتترتب عن ذلك الأهداف الثلاثة الخاصة التالية:

- ✓ دعم تملك تكنولوجيا المعلومات والاتصال من قبل المؤسسات الصغيرة والمتوسطة.
- ✓ تطوير تطبيقات لتحسين أداء الشركات.
- ✓ تطوير عرض خدمات إلكترونية من قبل الشركات (هدار، 2018/2017، صفحة 130/129).

*** المحور الثالث: تطوير الآليات والإجراءات التحفيزية الكفيلة بتمكين المواطنين من الاستفادة من تجهيزات وشبكات تكنولوجيا المعلومات والاتصال.**

من الضروري مواصلة تعميم عملية النفاذ إلى الانترنت الذي يسمح لكل مواطن أينما وجد عبر التراب الوطني بالاستفادة من الخدمات العمومية الإلكترونية، ومن قاعدة المعارف الهائلة المتمثلة في الانترنت، ومن الضروري إرفاق برامج تجهيز وتطوير التوصيلات ذات التدفق السريع والمضامين المتعددة

الوسائط ببرامج تكوين من أجل تسريع عملية تعميم استعمال تكنولوجيا المعلومات والاتصال، وبالتالي تشكل عملية تعميم النفاذ إلى الانترنت هدفا رئيسيا يتفرع بدوره إلى ثلاث أهداف خاصة هي:

- ✓ إعادة بعث عملية "أسرتك" عن طريق توفير حواسيب شخصية وخطوط توصيل ذات التدفق السريع مع توفير التكوين ومضامين متميزة لفائدة كل فئة من فئات المجتمع.
- ✓ الزيادة بقدر معتبر في عدد الفضاءات العمومية الجماعية ومحلات الانترنت والمنصات المتعددة الوسائط والحظائر المعلوماتية ودور العلم ودور التقانة وغيرها.
- ✓ توسيع الخدمة العامة لتشمل النفاذ إلى الأنترنت.

*** المحور الرابع: دفع تطوير الإقتصاد الرقمي.**

في هذا السياق يتمثل الهدف الرئيسي المسطر ضمن هذا المحور في تهيئة الظروف المناسبة لتطوير صناعة تكنولوجيات المعلومات والاتصال تطويرا مكثفا ويتفرع هذا الهدف بدوره غلى أربعة أهداف أخرى هي:

- ✓ مواصلة الحوار الوطني بين الحكومة والشركات التي نمت مباشرة في إطار إعداد إستراتيجية الجزائر الإلكترونية.
- ✓ توفير كل الظروف الملائمة لتثمين الكفاءات العلمية والتقنية الوطنية في مجال إنتاج البرمجيات وتوفير الخدمات والتجهيز.
- ✓ وضع إجراءات تحفيزية لإنتاج المضمون.
- ✓ توجيه النشاط الإقتصادي في مجال تكنولوجيا المعلومات والاتصال نحو التصدير (هدار، 2018/2017، صفحة 131).

*** المحور الخامس: تعزيز البنية الأساسية للإتصالات ذات التدفق السريع**

يتلخص هذا المحور حول إمكانية وكفاءة شبكة الأنترنت في الجزائر في توصيل الخدمات وإتاحة أسرع فرص لاتخاذ القرارات الضرورية والملحة عبر كامل أرجاء الوطن والذي يتطلب تدفق سريع وسرعة فائقة. حيث يهدف هذا المحور إلى ضرورة إنجاز بنية تحتية ذات جودة عالية ومؤهلة.

*** المحور السادس: تطوير القدرات البشرية.**

يركز هذا المحور على ضرورة تطوير الكفاءات البشرية لضمان نجاح هذا المشروع فالتغيير لا يمكن أن ينجح في جانبه المادي فقط وإنما يحتاج إلى تغيير مركز العملية التنمية وهو العنصر البشري الذي منه تبدأ

عملية التغيير أو التحول نحو عالم رقمي، حيث يهدف هذا المحور إلى ضرورة إعادة النظر في برامج التعليم العالي والتكوين المهني فيما يخص تكنولوجيا الإعلام والإتصالات، إضافة إلى تعميمها على جميع الفئات الإجتماعية.

*** المحور السابع: تدعيم البحث في مجال التطوير والإبداع.**

في هذا المحور هناك حث على ضرورة تشجيع البحث والإبتكار لتنمية الإقتصاد وتطوير المنتجات والخدمات في مجال تكنولوجيا المعلومات.

*** المحور الثامن: تأهيل الإطار القانوني التشريعي والتنظيمي.**

يهدف هذا المحور إلى تهيئة بيئة قانونية مناسبة ومشروع الجزائر الإلكترونية تلبية لمتطلبات مجتمع المعلومات.

*** الحور التاسع: المعلومة والإتصال.**

يتطلع هذا المحور إلى ضرورة التحسيس بأهمية تكنولوجيا ودورها في تحسين مستوى المعيشة مستعينين بذلك بالإعلام والإتصال.

*** المحور العاشر: تثمين التعاون الدولي.**

لضمان استمرار المشاريع وانتشارها على الجزائر كدولة نامية تسعى إلى الدخول في عالم الرقمنة أن تتبنى المشاركة الفعالة في الحوار والمبادرات الدولية، وإقامة شراكات إستراتيجية وهذا ما يهدف إليه هذا المحور الرئيسي.

*** المحور الحادي عشر: آليات التقييم والمتابعة.**

من خلال عنوان هذا المحور يتضح لنا أن وجوب نجاح مشروع الجزائر الإلكترونية يقتضي وضع خطط وبرامج للتقييم والمتابعة من خلال إعداد قائمة من المؤشرات النوعية والتي تسمح بقياس مدى نجاعة وتقدم هذا المشروع .

*** المحور الثاني عشر: الإجراءات التنظيمية.**

تفعيل الإجراءات التنظيمية يستلزم تنظيم مؤسساتي قائم على التوجيه والتنسيق والتنفيذ بين مختلف القطاعات للوصول إلى درجة من الإنسجام الفعال والدائم بين مختلف الفاعلين.

*** المحور الثالث عشر: الموارد المالية.**

بطبيعة الحال يستلزم تنفيذ مشروع الجزائر الإلكترونية 2013 موارد مالية ضخمة تتشارك في توفيرها عدة مصادر مالية مختلفة، لهذا على الدولة الجزائرية توفير بيئة مناسبة لاحتضان مثل هذه المشروع سواء كانت مادية أو بشرية.

تتفق هذه المحاور في سعيها إلى تحقيق أهداف مشتركة لإنجاح مشروع الجزائر الإلكترونية 2013 وهي:

- تحقيق الفعالية والجودة في تقديم الخدمات الحكومية للمواطنين في مختلف مجالات الحياة، والتنسيق بين مختلف الوزارات والهيئات الرسمية.
- القضاء على البيروقراطية من خلال تبسيط وتسهيل الإجراءات الإدارية التي يتم من خلالها الحصول على الخدمة.

تحقيق مبدأ العدالة والمساواة بين المواطنين وتقريب الإدارة من المواطن (خديجة، العدد الرابع، صفحة 279).

## 2. تقييم مشروع الجزائر الإلكترونية2013:

لمحاولة تقييم مشروع الجزائر الإلكترونية 2013 علينا التحقق من الأهداف المسطرة في المحاور الثلاثة عشر الرئيسية ومدى تطبيقها ونجاحها في الواقع وللوصول إلى ذلك علينا تحديد الأهداف العامة والأساسية لهذا المشروع وهي كالتالي:

- ضمان الفعالية في تقديم الخدمات الحكومية للمواطنين، وأن تكون متاحة للجميع، وذلك بتسهيل وتبسيط المراحل الإدارية التي تسعى من خلالها إلى الحصول على وثائق أو معلومات.
- التنسيق بين مختلف الوزارات والهيئات الرسمية.
- مكافحة البيروقراطية التي تشكل كبحا لتنمية البلاد.
- تحسين نوعية الخدمات المقدمة للمواطنين في مختلف مجالات الحياة والمساهمة كذلك في تجسيد على أرض الواقع مبادئ العدالة الإجتماعية والمساواة.
- تحقيق السياسية الوطنية الجوارية عن طريق تقريب الإدارة من المواطن.
- حماية مجتمعنا وبلادنا ضد آفة الجريمة المنظمة وبالأخص الجريمة المنظمة العابرة للحدود وكذا ظاهرة الإرهاب والتي تستعمل غالبا تزوير وتقليد وثائق الهوية والسفر كوسيلة لانتشارها) غزال(.

وفيما يخص الإنجازات فقد تم تحقيق العديد منها في إطار التحول الإلكتروني ضمن مشروع الجزائر الإلكترونية، ونذكر على سبيل المثال لا الحصر:

- ✓ تنصيب شبكة حكومية داخلية INTRANET وهي نظام شامل يتضمن مجموعة الوسائل الحديثة للاتصال على مستوى الحكومات العالمية.
- ✓ على مستوى الوظيف العمومي وعلى مستوى مصلحة الموارد البشرية تم وضع برنامج IDARA، أما فيما يخص التسيير التنبؤي لعمال الوظيف العمومي، تم تنصيب شبكة معلومات تربط الإدارات مع الهياكل المركزية والمحلية المكلفة بالوظيف العمومي.
- ✓ إطلاق بطاقة التعريف البيومترية والإلكترونية، بالإضافة إلى جواز السفر البيومتري.
- ✓ إعداد نظام تسيير ومتابعة الملفات القضائية المتعلقة بمختلف الدوائر الحكومية.
- ✓ إعداد نظام الدفع البنكي والحسابات البريدية، بالإضافة إلى إنشاء موزعات بنكية CAB ،DAB ،TPE، وتوزيع بطاقات السحب والدفع الإلكتروني.267
- ✓ إصدار السجل التجاري الإلكتروني والذي سيكون على شكل شهادة رقمية دائمة على الخط يعوض الصيغة الورقية التي ستختفي بشكل نهائي ، هذا المكسب العصري سيسمح بحل مشاكل عدة أهمها القضاء على البيروقراطية وتسهيل الحصول على المعلومة فضلا عن مواجهة ظاهرة الغش والاحتيال في استعمال السجل، وقد دخل حيز التنفيذ في مارس 2014.
- ✓ خدمة بطاقة الشفاء في قطاع الضمان الاجتماعي، وما توفره من مزايا فيما يخص سهولة خدمة المؤمن لهم في شراء الأدوية وإمكانية استعمالها في جميع أنحاء الوطن (خليل).

بالرغم من هذه الانجازات التي جاء بها مشروع الجزائر الالكترونية والتي من شانها تحسين نوعية الخدمات المقدمة للمواطن والتقليل من العديد من الإجراءات الإدارية والروتينية التي كانت عبئ كبير عليه، إضافة إلى التخفيف من حدة البيروقراطية الإدارية التي جعلته غير راض عن الخدمات المقدمة له من الإدارات العمومية، هذا من جانب، من جانب آخر نجد أن كل هذه الإيجابيات المتحصل عليها لا يمكنها أن تغطي الجانب الآخر والمتمثل في مجموع العوائق والتحديات التي تقف في وجه نجاح مشروع الجزائر

الإلكترونية بنسبة كبيرة الأمر الذي يستوجب من السلطات الجزائرية إعادة النظر في برامجها المعتمدة لإنجاح مثل هذه المشاريع.

### 3 . تحديات الإدارة الإلكترونية في الجزائر

إن القول بوجود إستراتيجية متكاملة للتحول إلى نمط الإدارة الإلكترونية في الجزائر لا يعني بالضرورة أن الطريق ممهدة لتطبيق وتنفيذ هذه الإستراتيجية بشكل سليم وذلك لأن العديد من العوائق والتحديات ستواجه تطبيق هذا المشروع، لذلك وجب على السلطات المسؤولة عن تبني هذا المشروع الرقمي التفكير في بيئة مناسبة تتماش ومتطلبات إرساء إدارة إلكترونية محظة لضمان نجاحها. سواء في جانبها المادي أو البشري، وذلك تحسبا لأي انحراف قد يحدث جراء عدم تطابق المشروع مع البيئة المراد رقمنتها ومن بين تحديات الإدارة الإلكترونية التي تواجه الدولة الجزائرية نذكر ما يلي:

*** ضعف البنية التحتية ومحدودية انتشار الانترنت في الجزائر:**

أكد الخبير في تكنولوجيا الإعلام والاتصال "يونس قرار" أن البنية التحتية للمعلومات والاتصالات ضعيفة في الجزائر، إضافة إلى ارتفاع أجهزة البرمجيات والتكنولوجيا الحديثة، وكذا ارتفاع تكلفة الاتصالات، إلى جانب ذلك صعوبة اللحاق بالتطور المستمر لتقنية المعلومات سيحول دون نجاح مخطط الحكومة الرامي إلى عصرنة إدارتها. كما أكد على أن عدم اقتناع القيادات الإدارية بفكر وفلسفة الإدارة الإلكترونية وعدم قدرتهم على التخلي على نمط الإدارة البيروقراطية، بالإضافة إلى تخوفهم المتعلق بالأمن المعلوماتي، وذلك بسبب إمكانية اختراق المنظومة المعلوماتية، بحيث سيفشل هذا البرنامج رغم حاجة الجزائر الماسة والضرورية إلى تطبيقه في ظل العولمة، كما ذهب بقوله إلى أن الإدارة نقلة حضاريو وثقافية للمجتمعات يتسع نطاق تأثيرها ليشمل كافة الجوانب السياسية والاقتصادية والاجتماعية، فإنتاج المعلومات وتشغيلها أصبح محورا حقيقيا لاهتمامات الإدارة الجديدة) محفوف(.

في هذا الشأن أفادت التقارير الصادرة عن المنتدى الإقتصادي العالمي حول مدى جاهزية شبكة المعلومات والإتصالات Readiness For Network World للدول المشاركة عبر العالم في طبعته التاسعة عن الجزائر من بين الدول التي تحتل المراتب الأخيرة عالميا وعربيا في مجال تدفق شبكة المعلومات والاتصالات، متأخرة بذلك عن الدول العربية ودول المغرب العربي المجاورة (هدار، 2018/2017، صفحة 338).

*** الأمية الإلكترونية (انعدام الثقافة الإلكترونية):**

يعد هذا المشكل من أبرز العقبات والتحديات التي تواجه مشروع الإدارة الإلكترونية في الجزائر، حيث تعرف الأمية الإلكترونية أو الأمية التكنولوجية أو المعلوماتية على أنها جهل عدد غير قليل من أفراد المجتمع بالتطورات التكنولوجية الحديثة، وعدم معرفتهم بكيفية التعامل معها واستخدامها وفي مقدمتها الحواسيب الإلكترونية.

كما تعرف الأمية المعلوماتية بأنها عدم تمكن الأفراد والتنظيمات من التحكم واستخدام الوسائط التكنولوجية الحديثة في إنتاج معلومات وخدمات يحتاجونها في حياتهم اليومية، وأيضا عدم القدرة على الإبداع والإبتكار ومسايرة التطور التكنولوجي الحاصل في مختلف دول العالم (وسيلة، المجلد الخامس 2020).

والجزائر تعاني من هذا المشكل خاصة في زمننا هذا زمن جائحة كورونا التي فرضت على العديد من سياسات الدول مزاولة عملها أو نشاطاتها عن بعد خاصة ما تعلق بالتعليم الجامعي تفاديا للاحتكاك الكبير للطلبة، حيث وقعت الجزائر في فخ الأمية الإلكترونية، إذ وجدت نفسها في وضع لا تحسد عليه، حيث أنه لا وجود لتعليم عن بعد وإن وجد قوبل من طرف الطلبة بالإستهزاء ففي إحدى الجامعات الجزائرية علق بعض الطلبة تعليقات ساخرة على فيدو لأستاذ المادة المراد دراستها مثلا تعليق الطالب بـــ' أذهب إلى المرحاض'. هنا للأسف بالرغم من أننا طلبة جامعين إلا أننا لا نرتقي لمثل هذا المستوى بمثل هذا التصرف، حيث يمكن إدراجه كمؤشر من مؤشرات الأمية الإلكترونية في الجزائر.

ضف إلى ذلك أن أغلب الجامعات الجزائرية ستمتحن طلابها في مقاييس لم يتم تدريسها بحكم أن الأساتذة يفتقرون إلى الخبرة في استعمال مثل هذه البرامج الإلكترونية، وهذا ما يتطلب إعادة النظر في آليات جديدة من شأنها تأهيل الأستاذ الجامعي وتعزيز قدراته ليتماشى والتطورات الحديثة لعصر الرقمنة.

*** مقاومة التغيير:**

من بين التحديات الكبيرة التي تواجه مشروع الجزائر الإلكترونية مقاومة التغيير وعدم قبول كل ما هو جديد داخل مختلف الإدارات والمؤسسات، وهذا راجع إن صح القول وجود ثقافة تنظيمية بين الموظفين والقادة الإداريين غير قابلة للخرق نظرا لسيطرة التنظيمات الغير رسمية عليها أو يمكننا الذهاب إلى أبعد من ذلك هو أن الموظف أو القائد الجزائري يغلب عليه طابع البيروقراطية السلبية التي أثقلت الدولة وكبحت

تنميتها وهذا دليل على عدم تقبل الإدارة الإلكترونية لا من طرف الجمهور الداخلي أو الخارجي، الأمر الذي أدى إلى وجود مقاومة لأفكار وممارسات الإدارة الإلكترونية الجديدة فكما يقال: "محاولة تطبيق أفكار جديدة بواسطة رجال يعتنقون أفكار قديمة هي مضيعة للجهد والوقت (هدار، 2018/2017، صفحة 138).

فالمشكلة الأساسية التي تعاني منها أغلب المؤسسات هي أن التغيير ليس عملية سهلة لأنها غالبا ما تواجه مقاومة من طرف بعض الأفراد أو الجماعات أو على مستوى المؤسسة ككل وهي ظاهرة طبيعية ومعروفة تعكس ردود الأفعال المناهضة للتغيير، حيث أن هؤلاء الأفراد يخافون من المجهول الذي يحمله لهم التغيير فهم يقاومونه رغبة في الإستقرار والأمن، كما يسعون للحفاظ على ما هو موروث في الماضي (بلكبير)، حيث يمكن إرجاع سبب رفض التغيير إلى جملة من الاسباب نذكر منها:

- نقص المعلومات يؤدي إلى خلق الغموض لدى الأفراد الأمر الطي من شأنه مقاومة التغيير لأنه يعتبر مغامرة نحو المجهول الذي قد يكلفه مثلا التخلي عن منصبه.
- من الأفكار الشائعة عندنا أن هذا التغيير قد ينجح في دول أخرى، وليس بالضرورة أن ينجح عندنا، لأن قيمتا متعارضة مع التغيير.
- من بين الاسباب ايضا أن التغيير نحو الإدارة الإلكترونية قد يتطلب نوعا من الإجتهاد العملي في الأداء والذي يتطلب بدوره معارف ومهارات جديدة لا يمتلكونها أفراد المؤسسة، وبالتالي التغيير في هذه الحالة يعتبر بالنسبة لهم حالة من التهديد.
- إضافة إلى ما ذكر شعور الأفراد بأنهم ليسوا بمستوى التحديات الجديدة التي يواجهونها، أي أن هناك ضعف في الثقة بالنفس في مواجهة التغيير.

كل هذه الأوضاع ستؤدي بالضرورة إلى فشل مشروع الإدارة الإلكترونية في الجزائر حتى وكل هذه الأوضاع ستؤدي بالضرورة إلى فشل مشروع الإدارة الإلكترونية في الجزائر حتى وإن حقق بعض النقاط الإيجابية إلا أنها تبقى غير كافية للقول بأن لدينا إدارة إلكترونية.

*** انعدام الكفاءة الشربة في مجال التقنية:**

تعتبر قلة الكفاءة التقنية من أهم التحديات البشرية التي تواجه رقمنة الإدارة بصفة عامة والتي تخص عدم توفر اليد العاملة والمؤهلة إلكترونيا، فتوفر اليد العاملة المؤهلة في مجال التكنولوجيات الحديثة دليل على التحكم الإيجابي في مختلف التغييرات التي يمكن أن تطرأ، حيث يرى بعض الباحثين في هذه الحالة أن

العنصر البشري أصل ثابت من أصول المنظمة يجب الإهتمام به، وتنمية إبداعاته، بل يرى أخرون أن القوى البشرية في الإدارة الحديثة من أكثر الأصول أهمية وخطورة، حيث لا يمكننا تصور استخدام كل مكونات تكنولوجيا المعلومات والاتصالات في المؤسسات دون وجود الكفاءات البشرية فالمرحلة القادمة من حياة الجزائر الإلكترونية مرتبطة بمواردها البشرية بدرجة أولى لصياغة أهداف واضحة واستراتيجيات واقعية.

إن تدريب الموارد البشرية في الإدارات الجزائرية أساسي كونه يؤدي إلى قيادة المهارات وتنفيذ العمل المطلوب في الوقت المحدد وبالمواصفات المطلوبة، إلا أن الواقع العملي للتدريب في الجزائر كما هو وضحته مؤشرات التقرير العالمي لتكنولوجيا المعلومات يعاني من مشاكل كثيرة أين احتلت الجزائر المرتبة 126 عالميا وهي في المراتب المتأخرة في هذا المجال (بورصاص، 2018).

ترتبط عملية بناء مهارات وقدرات الموارد البشرية في الجزائر في مجال تكنولوجيا المعلومات بمجموعة من العوامل التي تناولها تقرير تكنولوجيا المعلومات الصادر عن المنتدى الإقتصادي العالمي لسنة2015، والذي تناول مؤشر المهارات كأحد مؤشرات الجاهزية الشبكية والموضحة في الجدول التالي:

| المؤشر | الرتبة/143 (2015) | الرتبة/139 (2016) | القيمة (2015) | القيمة (2016) |
|---|---|---|---|---|
| **المهارات** | **94** | **89** | **4.4** | **4.6** |
| جودة النظام التعليمي | 113 | 91 | 3.0 | 3.3 |
| جودة التعليم الرياضيات &العلوم | 113 | 105 | 3.2 | 3.3 |
| نسبة الالتحاق بالمدارس ، المرحلة الثانوية | 44 | 42 | 97.6 | 99.9 |
| نسبة الإلمام بالقراءة والكتابة لدى البالغين | 85 | 84 | 80.2 | 80.2 |

**المصدر**: وداد بورصاص، تأهيل وتنمية الموارد البشرية في إطار تطبيق الإدارة الإلكترونية حالة الجزائر، **مجلة الإدارة والتنمية للبحوث والدراسات**، العدد 14،2018، ص98.

يتبين لنا من خلال الجدول أن الجزائر تحصلت على علامات دون المتوسط فيما يخص مؤشر المهارات البشرية، حيث نلاحظ أنها سجلت علامات أقل من المتوسط لكل من مؤشر جودة النظام التعليمي ومؤشر جودة التعليم للرياضيات والعلوم، أما فيما يخص مؤشري نسبة الإلتحاق بالمدارس في المرحلة الثانوية و مئشر نسبة الإلمام بالقراءة والكتابة فقد سجلت علامات عالية.

في هذه الحالة يمكننا القول بأن الجزائر تتوفر على البيئة المناسبة والداعمة لتطوير وتنمية الكفاءات البشرية في مجال تكنولوجيا المعلومات بمستوى مقبول، إلا أن هذا لا يكفي إذ تحتاج الجزائر إلى التحسين من جودة منظومتها التعليمية، إضافة إلى تعزيز البرامج التدريبية في مختلف المنظمات والإدارات، حيث يتطلب النجاح في مشروع الإدارة الإلكترونية إعداد كوادر بشرية مؤهلة، وذلك من خلال تدريب كافة الموظفين على طرق استعمال اجهزة الكمبيوتر وكيفية إدارة المعلومات اللازمة في مجال الإدارة الإلكترونية. فالقول بضرورة وجود كفاءات بشرية عالية يتطلب كما سبق القول إعادة النظر في البرامج التعليمية بالدرجة الأولى، وتعزيز برامج التدريب على التقنية الحديثة لتفادي مثل هذه العقبات.

*** قلة الأجهزة التكنولوجية:**

والتي تخص عدم توفر الأجهزة التكنولوجية بالشكل اليسير الذي من شأنه أن يساهم في توفير جو وبناء بنية تحتية للإدارة الإلكترونية ما جعل الإدارة لا زالت تعاني من مخلفات العمل التقليدي ولازالت رهينة الإجراءات التقليدية (تحديات الإدارة الإلكترونية في الجزائر). ففي الكثير من الأحيان نجد مؤسسة تدعي الإدارة الإلكترونية والرقمنة في حين أنها لا تحتوي على الحواسيب والأجهزة الكافية لتغطية العملية، وإن وجدت فإما أجهزة قديمة تحتاج إلى برامج متطورة تتماشى وعصر الرقمنة، أو هي في حالة عطل تحتاج إلى صيانة الأمر من شأنه تعطيل عملية الرقمنة مثلا في المؤسسات التربوية.

إن غياب هذا العنصر يوحي لنا بأنه لا وجود لإدارة إلكترونية مادام الوضع التقليدي مسيطر، فبطبيعة لحال إن تعطل حاسوب في بلدية ما ولا وجود للبديل سيتحول العمل إلى الطريقة اليدوية التي تعتمد على الأوراق لتسيير الخدمة العالقة، وبالتالي لم نحقق شيئا في هذا المجال، حيث أتبثت بعض الدراسات العامة التي أجريت بخصوص استعمال تكنولوجيا المعلومات والإتصال بالأجهزة الإدارية مفارقات مهمة يمكن أن نستشفها من خلال التقرير الصادر عن هيئة منتدى الإقتصاد الدولي 'دايفوس' الذي بين أن الجزائر في مجال مالكي أجهزة الكمبيوتر تحتل المرتبة 111 عالميا (أعراب، العدد 19 /2014)، لذا على الجزائر الإستعداد الكامل لمثل هذه الإنحرافات التي قد تحدث ووضع احتياطات دائمة.

توفر الأجهزة الإلكترونية بشكل دائم وسلس يساهم في ضمان نجاح مشروع الجزائر الإلكترونية بصفة عامة والإدارة الإلكترونية بصفة خاصة، إلى جانب ذلك يستدعي هذا الوضع توفير بنية تحتية قوية تتماشى والأجهزة المتوفرة لإنجاح هذا التحول. حيث انه لا يمكن توفير شرط دون غيره فكل التحديات التي ذكرناها هي تحديات متكاملة فيما بينها ونقص أحدها سيؤثر بالضرورة.

## 4. الخاتمة:

إن الإدارة الإلكترونية في الجزائر لا زالت في مهدها ولازالت بذرتها الإدارية تنمو وبشكل بطيء مقارنة مع الدول العربية والأجنبية التي كانت السباقة في تبني مدخل الإدارة الإلكترونية والتي احرزت وتبوأت مراتب مقبولة فيما يخص متطلبات الإدارة الإلكترونية ضمن ما يسمى بعملية الترقية الإدارية وتطوير الخدمات وتحسينها بشكل برقى إلى مستوى طموحات المواطن الجزائري. حيث تحتاج هذه الرتبة أو المكانة إلى استراتيجية محكمة مدروسة من جميع النواحي والتي تهدف إلى تحقيق الأهداف المسطرة في مشروع الجزائر الإلكترونية 2013 تماشيا مع متطلبات العصر الرقمي والسعى نحو كسب التحديات التي تواجه هذا المشروع والتي من بينها التحديات المذكورة سابقا.

في الأخير نضع مجموعة من التوصيات التي من شأنها محاولة لفت الإنتباه إلى تعديل النقائص التي وجدت في البيئة المراد رقمنتها وهي:

- ✓ كسب تحدي ضعف البنية التحتية للأنترنت من خلال تعميم استخدام شبكة المعلومات وتسهيل عملية النفاذ إلى الأنترنت.
- ✓ تدريب الموظفين في الإدارات على استخدام اجهزة الحاسوب في تأدية مهامهم ضمن مشروع الإدارة الإلكترونية.
- ✓ ضرورة الإستعانة بمهندسين وخبراء في مجال الإعلام الالي قصد تطوير برامج وشبكات الإتصال، والعمل على إنشاء قاعدة بيانات خاصة بالموظفين والمواطنين.
- ✓ زرع الثقافة الإلكترونية في أوساط المجتمع الجزائري من خلال القيام بحملات للتوعية استعانة بوسائل الإعلام.
- ✓ التقدير الجيد والصحيح للإحتياجات التدريبية التي تتماشى ومتطلبات العمل في مجال الإدارة الإلكترونية.
- ✓ توطيد العلاقات الدولية للإستفادة من خبراتها في مجال التدريب وتنمية الموارد البشرية.

## 5. قائمة المراجع:

أعراب ,م .ب) .العدد .(2014/ 19تجربة الإدارة الإلكترونية في الجزائر بين مقتضيات الشفافية و تجويد الخدمة، و إشكالية التخلص من منطق التسيير التقليدي .*مجلة العلوم الإجتماعية* .69 ,

بلكبير ,ب .(s.d.) .*إدارة التغيير كمتطلب لنجاح مشروع تأهيل المؤسسات في الجزائر* Récupéré sur . https://www.facebook.com/notes/%D8%B3%D9%88%D8%B3%D9%8A%D9%88%D9%84%D9%88%D8%AC%D9

بورصاص ,و .(2018) .تأهيل و تنمية الموارد البشرية في إطار تطبيق الإدارة الإلكترونية حالة الجزائر .*مجلة الإدارة و التنمية للبحوث و الدراسات* .98 ,

*تحديات الإدارة الإلكترونية في الجزائر* .(s.d.). Consulté le 02 19, 2021, sur . http://www.djazairess.com/akhbarelyoum

رانية هدار. (2018/2017). *دورة الإدارة الإلكترونية في ترشيد الخدمة العمومية في الجزائر أطروحة لنيل شهادة الدكتوراه*. كلية الحقوق و العلوم السياسية : جامعة باتنة.

عبد المومن بن صغير. (01 10, 2016). *إشكالية تطبيق الحكومة الإلكترونية في الجزائر "المعوقات و الأفاق"* . تاريخ الاسترداد 26 01, 2021، من المركز الديمقراطي العربي: http://democraticac.de/?p=38171

غزال ,ع .(s.d.) .*الحكومة الإلكترونية في الجزائر و النفاذ إلى مجتمع المعلومات* ,10 02 Consulté le . 2021, sur http://adelghezzal.wordpress.com

محفوف ,ن .(s.d.) .*بسبب التقشف و ضعف الأنترنت، خبراء تكنولوجيا الإتصال :الجزائر غير جاهزة لتطبيق نظام الرقمنة* Consulté le 02 11, 2021, sur http://www.eljazaironline.net .

مسيردي سيد أحمد ، سعيدي خديجة. (العدد الرابع). مشروع الجزائر الإلكترونية : واقع و تحديات. *مجلة الإدارة و التنمية للبحوث و الدراسات* ، 279.

نور الدين شنوفي ، مولاي خليل. (بلا تاريخ). *الإتجاه نحو إرساء الحكومة الإلكترونية في الجزائر : الإنجازات و المعوقات*. تاريخ الاسترداد 10 02, 2021، من الإتجاه نحو إرساء الحكومة الإلكترونية في الجزائر : الإنجازات و المعوقات: http://e-biblio.univ-mosta.dz

وسيلة ,خ) .المجلد الخامس .(2020الأمية التكنولوجية من تحديات إزدهار التجارة الإلكترونية .*مجلة نبراس للدراسات القانونية* .42 ,