

التحول الرقمي كخيار استراتيجي في ظل الانتقال نحو الاقتصاد الرقمي في الجزائر
دراسة استكشافية

Digital transformation as a strategic option in light of the transition
towards a digital economy in Algeria: An exploratory study

تقاوة رانية¹، شوام بوشامة²

TEGAOUA Rania¹, CHOUAM Bouchama²

¹ مخبر REFEIRI W110 2400، جامعة وهران 2 - محمد بن أحمد (الجزائر)،

tegaoua.rania@univ-oran2.dz

² مخبر REFEIRI W110 2400، جامعة وهران 2 - محمد بن أحمد (الجزائر)،

chouambouchama2002@gmail.com

تاريخ النشر: 2023/04/01

تاريخ القبول: 2022/12/13

تاريخ الاستلام: 2022/07/10

ملخص:

تهدف هذه الدراسة إلى التعرف على واقع التحول الرقمي الذي تبنته الجزائر كخيار استراتيجي في ظل التوجه نحو الاقتصاد الرقمي، حيث تم اعتماد المنهج الوصفي من أجل معالجة موضوع البحث. حيث خلصت هذه الدراسة إلى تقديم جملة من النتائج على غرار أن الجزائر بالرغم حداثة تجربتها في مجال التحول الرقمي إلا أنها بصدد بذل مجهودات بهدف مواكبة تطورات البيئة العالمية فيما يخص تبني نموذج اقتصادي مبني على التكنولوجيا، الابتكار والمعرفة، وتم أخيرا صياغة بعض الاقتراحات التي يمكن العمل عليها في هذا الصدد.

كلمات مفتاحية: التحول الرقمي، الاقتصاد الرقمي، الابتكار، البيئة العالمية، الجزائر

تصنيفات JEL: O11 : O14 : O33

المؤلف المرسل: تقاوة رانية، الإيميل: tegaoua.rania@univ-oran2.dz

Abstract:

This study aims to identify the reality of the digital transformation adopted by Algeria as a strategic option in light of the trend towards the digital economy, where the descriptive approach was adopted in order to address the subject of the research.

This study concluded by presenting a list of results such that Algeria, despite its recent experience in the field of However, it is making efforts to keep pace with the developments of the global environment in terms of adopting an economic model based on technology, innovation and knowledge, as well as offering some suggestions on how we should work on in this regard.

Keywords : Digital transformation ; digital economy ; innovation ; global environment ; Algeria.

JEL Classification Codes : O11 ; O14 ; O33

1. مقدمة :

تهتم نظرية الطوارئ (Contingency theory) للمنظمات بدراسة مجموعة من العوامل تسمى العوامل الطارئة، على غرار عامل التغيير في البيئة الذي يشكل عاملا محوريا في هذه النظرية، حيث أن أعمال Paul R. Lawrence و Jay W. Lorsh تثبت أن عامل التغيير البيئة يؤثر على طبيعة الهيكل التنظيمي وخياراتها الاستراتيجية، حيث تعتبر نظرية الطوارئ للمنظمات على أنها أنظمة مفتوحة تحتاج إلى إدارة دقيقة لتلبية الاحتياجات الداخلية وتحقيق التوازن بينها والتكيف مع ظروف بيئتها وتدعي أنه لا توجد طريقة واحدة أفضل للتنظيم، فالشكل المناسب للمنظمة يعتمد على نوع المهمة أو البيئة (DARBELET, IZARD, & SCARAMUZZA, 2007, p. 38).

وعليه فإنه يمكننا أن نقول أن التغييرات الطارئة في البيئة، أي التطورات الطارئة في مجال تكنولوجيا المعلومات والاتصالات (ICT) يؤثر على هيكل المنظمات والمؤسسات وخياراتها الاستراتيجية، ويفرض الانتقال نحو نموذج أكثر ملاءمة ومرونة.

ففي ظل مواجهة هذه التحديات التي تفرضها هذه التغييرات، تتبنى الدول ومؤسساتها مناهج جديدة وخيارات استراتيجية، لا سيما من خلال إدراج آليات جديدة من بينها التحول الرقمي،

الذي أصبح الآن خيارا استراتيجيا في ظل تبني نموذج اقتصادي جديد قائم على التكنولوجيا الرقمية، الابتكار والمعرفة أي الانتقال إلى الاقتصاد الرقمي للتكيف مع التغيرات الطارئة في البيئة العالمية.

بالإضافة إلى ذلك، أظهرت تداعيات جائحة فيروس كورونا (كوفيد-19) الحاجة إلى الانتقال إلى الاقتصاد الرقمي في عدة مجالات وقطاعات. نتيجة لذلك، تم رقمنة الحياة أثناء الوباء بقوة في الجزائر. كما استخدم المستهلكون والمؤسسات في مختلف القطاعات التطبيقات التكنولوجية الجديدة التي ظهرت خلال هذه الفترة في مختلف المجالات الاقتصادية والمصرفية والتجارية والصحية والتعليمية.

في هذا الإطار، تسعى الجزائر لتبني نموذج اقتصادي جديد يركز على رأس المال البشري، الطاقات المتجددة، التحول الرقمي، وتعزيز ريادة الأعمال وإنشاء الشركات الناشئة بهدف تنمية الاقتصاد الوطني.

1.1 إشكالية البحث:

على ضوء ما تقدم يمكن طرح الإشكالية التالية: ما واقع التحول الرقمي التي تبنته الجزائر كخيار استراتيجي في سياق انتقالها إلى اقتصاد مبني على التكنولوجيا الرقمية، المعرفة والابتكار؟

2.1 فرضيات البحث:

للإجابة على إشكالية الدراسة تمت صياغة الفرضية أو الفرضيات الآتية: بالرغم من حداثة تجربة الجزائر في مجال التحول الرقمي إلا أنها حققت تقدما ملحوظا.

3.1 أهداف البحث:

يمكن تلخيص أهداف الدراسة فيما يلي:

- التعرف على الإطار المفاهيمي المتعلق بالتحول الرقمي والاقتصاد الرقمي؛
- التعرف على واقع التحول الرقمي بالجزائر خاصة فيما يتعلق بالتوجه نحو تبني الاقتصاد الرقمي.

4.1 أهمية البحث:

تكمن أهمية هذا البحث في محاولة تسليط الضوء على واقع الخيارات الاستراتيجية التي تبنتها الجزائر والتحديات التي تواجهها في ظل التحول الرقمي والتوجه نحو نموذج اقتصادي جديد مبني على التكنولوجيا الرقمية والابتكار والمعرفة.

5.1 منهج البحث والأدوات المستخدمة:

لمعالجة إشكالية البحث تم اعتماد المنهج الوصفي لعرض مختلف المفاهيم النظرية المرتبطة بمجال البحث وذلك بالاعتماد على مجموعة من المراجع من مقالات علمية وكتب وبعض المواقع الإلكترونية.

6.1 هيكل البحث:

وفي هذا الإطار تم تنظيم البحث على النحو التالي: سوف نتناول أولاً الإطار المفاهيمي والنظري المتعلق بالتحول الرقمي والاقتصاد الرقمي، ثم سنتطرق إلى تجربة الجزائر في مجال التحول الرقمي والتوجه نحو اقتصاد الاقتصاد الرقمي من خلال تعداد الجهود المبذولة في هذا الإطار، وأخيراً سنحاول صياغة بعض الاقتراحات انطلاقاً من النتائج المتوصل إليها.

7.1 الدراسات السابقة:

ارتأينا الاعتماد على دراسات سابقة ذات صلة بموضوع بحثنا، تمثلت في:

- دراسة آيت عيسى عيسى، عية عبد الرحمان، مقال تحت عنوان "الاقتصاد الرقمي في الجزائر بين الإمكانيات والطموح"، حيث أشار فيه الباحثان إلى مدى استغلال الرقمنة في تنمية الاقتصاد الوطني، معتمداً على المنهج التحليلي لمعالجة إشكالية البحث، وخلصت هذه الدراسة إلى مدى تأخر الجزائر في مواكبة التحول الرقمي رغم حيازتها على الإمكانيات اللازمة، ومنه يكمن الحل في وجوب استغلال الرقمنة بشكل أسرع والاهتمام بهذا التوجه (بن عيسى و عية، 2021، الصفحات 615-629).
- دراسة سفيان خلوفي، كمال شريط، مريم زغلامي، مقال تحت عنوان "تقييم جاهزية الجزائر للولوج إلى الاقتصاد الرقمي- دراسة استكشافية"، تطرق فيه الباحثون إلى دراسة مجموعة من المؤشرات الدالة على مدى قدرة الجزائر للولوج إلى الاقتصاد الرقمي، مع الاعتماد على منهج استقراء وتحليل بعض المؤشرات لوضعية القطاعات الرقمية والمعرفية في الجزائر ، وتوصلت الدراسة إلى أن الجزائر حققت ولوجاً ضئيلاً نسبياً إلى الاقتصاد الرقمي رغم الأهداف المسطرة والإمكانيات المتاحة، وأن هناك مجموعة من التحديات منعت الجزائر من تحقيق هذا الولوج وأنه لا بد من توفير الكفاءات والخبرات البشرية والقوى العاملة باعتبارها أساس النهوض بالصناعة الرقمية (خلوفي، شريط، زغلامي، 2020).

- دراسة خالد رجم، خولة واصل، الويزة سعادة، مقال تحت عنوان "واقع الاقتصاد الرقمي في الجزائر" دراسة تحليلية لقطاع تكنولوجيا المعلومات والاتصال"، حيث سلطت الدراسة الضوء على واقع قطاع تكنولوجيا المعلومات والاتصالات في الجزائر وأفاقه كخيار استراتيجي للمضي قدما إلى الاقتصاد الرقمي، بالاعتماد على المنهج التحليلي من خلال تحليل مؤشرا قطاع تكنولوجيا المعلومات والاتصالات في الجزائر، وخلصت الدراسة إلى إبراز أهمية قطاع تكنولوجيا المعلومات والاتصالات كخيار استراتيجي لتنويع الاقتصاد، وضرورة تبني الاستراتيجيات اللازمة لتقليص الفجوة الرقمية لمواكبة التطور العلمي العالمي في هذا المجال (رجم، واصل، وسعادة، 2018، الصفحات 43-64).

2. الإطار المفاهيمي والنظري للتحول الرقمي

التحول الرقمي هو "عملية تحول شاملة ناتجة عن مزيج من ثالث ظواهر: الأتمتة (automation) وإزالة الطابع المادي وإعادة تنظيم أنماط الوساطة، حيث يؤثر هذا التحول على جميع الأعمال والأنشطة والعمليات الداخلية للمؤسسة" (زرروي وجابر، 2022، صفحة 362) يشير التحول الرقمي إلى العملية التي تقود المؤسسة إلى دمج التقنيات في جميع أنشطتها من أجل تحسين أدائها. إنه نهج يرتكز على البيانات ويعتمد بشكل كبير على استخدام مجموعة من الخوارزميات المعقدة، والغرض من ذلك هو تعزيز اكتساب آفاق جديدة، وتسهيل المعاملات مع الزبائن، وضمان ولائهم من خلال الاستخدام الأمثل للوظائف المختلفة للمؤسسة (التسويق سلسلة التوريد (supply chain)، والتمويل، والموارد البشرية...). (Allouache & Zerbib, 2020, pp. 75-76).

2.2 الاقتصاد الرقمي:

حسب التعريف المقترح من قبل منظمة التعاون الاقتصادي والتنمية (OECD) فإن الاقتصاد الرقمي يمثل "جميع الأنشطة الاقتصادية التي تعتمد على استخدام المدخلات الرقمية بما في ذلك التقنيات الرقمية، والبنية التحتية الرقمية، والخدمات الرقمية، والبيانات أو تلك التي يساعد استخدام مدخلات رقمية على دعمها وتعزيزها بشكل كبير، بما يشمل جميع المنتجين والمستهلكين، بما في ذلك الحكومة" (OECD, 2020)

حسب (Bouri, 2018, p. 210)، يشير الاقتصاد الرقمي إلى جميع العمليات والمعاملات والتفاعلات والأنشطة الاقتصادية القائمة على تقنيات المعلومات والاتصالات الرقمية.

3.2 أبعاد التحول الرقمي:

عرف التحول الرقمي في الآونة الأخيرة تطورًا واسع النطاق، مؤثرًا على اقتصاد البلدان ومؤسساتها. فاختيار الأدوات والأساليب المناسبة من شأنه المساهمة في تحسين أداء المؤسسات. لذلك يتجه عالم الأعمال إلى الولوج في الثورة الرقمية: إنترنت الأشياء، والطباعة ثلاثية الأبعاد، والبيانات الضخمة، والذكاء الاصطناعي (Lahchame & Dijilali, 2021, p. 528) إن استخدام التقنيات الجديدة لغرض الأتمتة (automation) يعمل على توفير الوقت، تقليل التكاليف ومشاركة المعلومات في الوقت الفعلي، وبالتالي إمكانية تتبع المعاملات بشكل أكثر شفافية.

ومن هنا يتم استخدام تخطيط موارد المؤسسات (ERP (Entreprise Resource Planning الذي يتكون من مجموعة برمجيات تتكامل معًا وتعمل من خلال قاعدة بيانات واحدة لتقوم بالربط بين جميع أقسام المؤسسة لتحسين الإدارة العامة لموارد المؤسسة. فالاهتمام بدمج تخطيط موارد المؤسسات في نظام المعلومات الخاص به: أتمتة المهام المتكررة، وتوقع الأعطال، وتحليل البيانات لإدارة الأداء بشكل أفضل

الشكل 1: تخطيط موارد المؤسسات (ERP (Entreprise Resource Planning



المصدر: من إعداد الباحثين

فالتحول الرقمي لا يقتصر على رقمنة المؤسسة فقط، بل يتمثل في تطوير نشاط المؤسسة في بيئة رقمية ملائمة تتمحور حول ثلاثة أبعاد (Vivier & Ducrey, 2019, pp. 127-129).
- نموذج العمل Business Model:

- تجربة الزبون؛

- التنظيم الإداري.

● نموذج العمل:

يصف نموذج العمل مجموعة من الآليات لخلق قيمة في المنظمة داخل نظام بيئي معين، بدءًا من اقتراح العرض (ماذا) إلى تحقيق الربح من خلال المهارات والموارد المخصصة (كيف). مع ظهور الاقتصاد الرقمي، تجد المؤسسة نفسها في مواجهة تحديات جديدة، على غرار ظهور المؤسسات الناشئة ذات طابع الابتكاري وإعادة دراسة نموذج أعمالها التقليدي وتكييفه مع المتطلبات الحديثة.

● تجربة الزبون:

تعد رقمنة العلاقة مع الزبائن تحديًا حقيقيًا في خضم الانتقال إلى الاقتصاد الرقمي، فمع ظهور تقنيات المعلومات والاتصالات الجديدة والاستخدامات الجديدة التي تنتج عنها، فإن إرضاء زبائنها يعد محورًا أساسيًا، حيث أن استغلال منتوجات الثورة الرقمية على غرار أساليب التواصل الجديدة: رسائل البريد الإلكتروني، والشبكات التواصل الاجتماعي، وما إلى ذلك، مما يسمح لها أن تكون تفاعلية وسريعة الاستجابة. فمثلا، أصبح الزبون أكثر اطلاعا واهتمامًا بالتعليقات قبل اقتناء أي منتج، من خلال التعرف على خصائصه من خلال المواقع المخصصة لآراء المستهلكين أو المستخدمين.

توفر التقنيات الجديدة للشركات إمكانيات متعددة مثل CRM (إدارة علاقات العملاء)، واستغلال البيانات المجمعة، مما يسمح بنهج تنبؤي إلى حد ما للطلب من خلال تحسين معرفة الزبون وبالتالي التنبؤ باحتياجاته بشكل أفضل.

يتم تحسين الخدمة بعد إتمام البيع من خلال مواقع الولاء Customer loyalty، مما يسمح باستمرارية العلاقة بين العميل والشركة. كما تعمل التقنيات الجديدة على إعادة اختراع نهج العلاقة بين العميل والمؤسسة.

إن القرب والتخصيص والولاء والرضا من خلال الاستجابة الإيجابية هي الكلمات الرئيسية لعلاقة العملاء الرقمية كونها أحد الأصول الرئيسية لسمعة الشركة الإلكترونية.

● التنظيم الإداري:

أثر التحول الرقمي على الهياكل التنظيمية الداخلية للمؤسسات، حيث انتقلت من هيكل تنظيمي هرمي يتسم بالصرامة في القيادة واتخاذ القرارات إلى منظمة تتميز بالمرونة، وكذا التفاعل من خلال التواصل الفعال والتعلم من خلال مشاركة تجارب الآخرين.

في هذا الإطار، يجب على المؤسسة إعادة التفكير في الهيكل التنظيمي لتعزيز التواصل الفعال وتحديد المهارات والعمل على تطويرها. أيضا، يتعلق الأمر بقدرته على توجيهه وتسهيل أداء العمال على عكس السلوكيات القديمة التي تتركز بشكل كبير على التوجيهات الصارمة والهيكل العمودي الذي يمتاز بنقص التواصل والاستقلالية الممنوحة لفريق العمل.

كذلك، يتطلب إدخال المرونة في المنظمة ضرورة القدرة على التكيف، من أجل تحقيق قيمة للزبائن مع زيادة الإنتاجية، لذلك فإن التدريب والوعي ضروريان لخلق هذه الحالة الذهنية. أيضا، فتعزيز العمل التعاوني يسمح بالتبادل السلس والتواصل بين الموظفين (Lahchame & Dijilali, 2021, p. 525).

تؤكد العديد من الدراسات وجود علاقة متبادلة بين نمو الشركات ونضجها الرقمي. فالشركات ذات النضج التكنولوجي المتقدم لديها نمو أكبر، فمن الواضح أن ظهور التجارة الإلكترونية قد تضخم بسبب وباء كوفيد-19، حيث أثبتت التكنولوجيا الرقمية أنها فرصة لصالح نمو الأعمال التجارية، وبالتالي أصبحت أولوية استراتيجية وحليفاً رئيسياً للربحية، وبصفتها عملاق التجارة الإلكترونية العالمي أمازون، حيث بلغ حجم مبيعاتها 108.5 مليار دولار في عام (L'Express, 2021).

وفي هذا السياق، استفادت مايكروسوفت من العمل عن بعد بتحقيق ربح قدره 15.5 مليار دولار في عام 2021 بزيادة قدرها 44٪ مقارنة بنفس الفترة من العام السابق. (digitale, 2021).

3. تجربة التحول الرقمي والتوجه نحو الاقتصاد الرقمي في الجزائر

تولي الجزائر أهمية كبيرة لرقمنة القطاعات المختلفة من أجل تحديث الاقتصاد الوطني ومواكبة التطورات الراهنة في البيئة العالمية.

فكان إدراج الرقمنة في عدة مجالات وقطاعات أحد السبل المنتهجة لمواجهة تداعيات جائحة فيروس كورونا (كوفيد-19)، من خلال التوجه نحو العمل عن بعد وتقنيات التحاضر عن بعد والتعلم عن بعد كبداية للأساليب التقليدية لضمان استمرارية الأعمال في مختلف المجالات

والقطاعات في ظل الزمة الصحية العالمية لا سيما أن استخدام الانترنت أصبح جزءا من الحياة اليومية للمواطن.

الجدول 1: إحصائيات استخدام الانترنت في الجزائر لسنة 2021

| النسبة المئوية من العدد الإجمالي للسكان | العدد بمليون | |
|---|--------------|----------------------|
| 56.9% | 26.35 | مواقع الانترنت |
| 56.5% | 25 | شبكات التواصل |
| 97.9% | 24.48 | الانترنت عبر الهواتف |
| 71.8% | 23 | فايسبوك |

المصدر: من إعداد الباحثين بالاعتماد على إحصائيات التقرير الرقمي للجزائر 2021

1.3 واقع الشركات الناشئة:

يعد التحول الرقمي أمراً ضرورياً من أجل مواكبة تطورات البيئة العالمية، حيث شرعت الجزائر في استثمار ضخمة من خلال دعم الشركات الناشئة التي تعد إحدى ركائز النموذج الاقتصادي الجديد القائم على المعرفة، الابتكار والتكنولوجيا الرقمية. إن الانتعاش الاقتصادي الذي يراود له أن يكون توجهاً استراتيجياً جديداً في الجزائر يتطلب توجهات استراتيجية جديدة تتمحور حول خلق مناخ أعمال عادل ومحفز للاستثمار وريادة الأعمال، ولتبني الاقتصاد الرقمي.

ومن هذا المنطلق، تبنت الجزائر خيارات استراتيجية تهدف إلى تشجيع ريادة الأعمال من خلال تشجيع إنشاء الشركات الناشئة ذات الطابع الابتكاري، وذلك من خلال مجموعة من الآليات التحفيزية التي تهدف إلى خلق بيئة ملائمة محفزة.

فبالإضافة إلى إنشاء وزارة مخصصة للشركات الناشئة واقتصاد المعرفة، إنشاء المجلس الأعلى للابتكار، إنشاء بوابة رقمية مخصصة للشركات الناشئة بهدف تبسيط الإجراءات الإدارية، شملت الإجراءات الأخرى التي باشرت بها الجزائر ما يلي:

- تحفيزات مالية تتمثل في الإعفاءات الضريبية المتعلقة بضريبة الدخل والضريبة على القيمة المضافة؛
- إعطاء علامة خاصة (label) للشركات الناشئة وللحاضنات وللمشاريع المبتكرة، مما يسمح لها الحصول على التسهيلات التي توفرها الدولة.

- إقرار تسهيلات من الجانب التنظيمي من خلال وضع إطار تنظيمي يحدد القانون الأساسي للمؤسسات الناشئة، وكذا الجانب التمويلي كون هذه المؤسسات لا يمكن تمويلها عن طريق القروض البنكية لذا تم إنشاء صندوق الاستثمار الجزائري (AIF) لتمويل ودعم الشركات الناشئة وصندوق المؤسسات الناشئة الجزائري (ASF) موجه لتمويل الشركات الناشئة التي بلغت مستوى معين من النضج من خلال رقم أعمال معتبر والتي تحمل علامة Startup.
- استحداث منصة تمويل جماعي crowdfunding تتكون من جهاز يسمح بجمع الأموال عبر المنصات الرقمية لصالح الشركات الناشئة والمشاريع المبتكرة التي تفتقر إلى التمويل بسبب طابع المخاطرة الذي يتميز به هذا النوع من المشاريع.
- إنشاء هياكل دعم الشركات الناشئة مثل الحاضنات والمسرعات على غرار مسرع "Algeria Venture" حاضنات أعمال تابعة للجامعات والمدارس العليا.
- إعفاء الشركات الناشئة الناشطة تصدير الخدمات الرقمية من التوطين البنكي. (-aps, les- exportations-de-services-numeriques-et-des-startups-dispensees-de-la-domiciliation-bancaire., 2021

2.3 واقع المؤسسات:

1.2.3 مجمع سونلغاز SONELGAZ :

حيث يعتبر مجمع سونلغاز التحول الرقمي من عوامل نجاح استراتيجيتها المستقبلية، وأن مفهوم الرقمنة يتجاوز حدود استخدام التطبيقات التكنولوجية. حيث أنها تقوم بمراجعة نهج وطريقة العمل، بهدف تعميم الرقمنة على جميع مجالات الإدارة، وتطوير نظم المعلومات الخاصة بها من خلال تحسين خدمات المجمع في مختلف المجالات، بما في ذلك إمدادات الطاقة وأمن البيانات في ظل التطورات التكنولوجية الطارئة على الشركات العالمية. وكذا التركيز على المعرفة الرقمية لبناء وتعزيز الاقتصاد الوطني، وهذا خيار استراتيجي تراهن عليه لتطوير خدمات جديدة، والاستثمار في مجال التحول الرقمي (-aps, la numerisation-facteur-de-succes-de-la-strategie-du-groupe-sonelgaz-a-l-horizon-2035, 2021)

2.2.3 متعامل الهاتف "Mobilis" :

شرعت شركة الهاتف المحمول "موبيليس" في ديناميكية جديدة تساهم في تطوير اقتصاد المعرفة والخدمات الرقمية في الجزائر. بالإضافة إلى العمل على ضمان اتصال أفضل من خلال تغطية أفضل وسرعة أفضل لتتفق الانترنت، بهدف تلبية احتياجات الزبائن، والشركات من خلال الانخراط في الاستراتيجية الوطنية التي تهدف إلى تحفيز اقتصاد المعرفة واقتصاد الخدمات الرقمية (aps, mobilis-s-engage-a-contribuer-au-developpement-de-l-economie-du-savoir-et-des-services-numeriques, 2022)-

3.2.3 متعامل الهاتف "Ooredoo" :

تعزز Ooredoo أدائها بفضل استراتيجية مبتكرة وتغطية شبكة 4G الوطنية. تتبنى Ooredoo سياسة الرقمنة من ضمن خياراتها الاستراتيجية لإضفاء الطابع الديمقراطي على الإنترنت عبر الهاتف المحمول والتي كانت عالية جداً بين العملاء. فهي استراتيجية تعتمد على شبكة 4G الخاصة بها، (algerie-eco, 2018)

من حيث الاستثمار، واصلت Ooredoo جهودها في التزامها، باستثمارات بقيمة 3.6 مليار دينار تهدف بشكل أساسي إلى تعزيز وتحديث شبكة تغطيتها (liberte-algerie, 2021) فيما يتعلق برقمنة وظيفة الموارد البشرية، طور مشغل الهاتف هذا تطبيقاً للهاتف المحمول يسمى "مكان العمل"، مما يجعل من الممكن إدارة عملية التوظيف (exploitic, 2021).

4.2.3 متعامل الهاتف "Djezzy" :

أعلنت شركة Djezzy، الشركة الرائدة في مجال تقنيات الاتصالات الرقمية، وشركة إريكسون، الشركة الرائدة عالمياً في تقنيات وخدمات الاتصال، كجزء من برنامج التحول الرقمي، عن إتمام اتفاقيتهما الإستراتيجية المتعلقة بتنفيذ نظام دعم منصة الأعمال الرقمية DBSS. (Djezzy, 2021)

يهدف تنفيذ نظام DBSS الجديد إلى ضمان إدارة العلاقة مع الزبائن، أي الفواتير والتسعيرات وكذلك العروض التجارية وتخصيصها من أجل توقع احتياجات الزبائن وفقاً لأنماط استهلاكهم المختلفة. الهدف هو تنفيذ تغيير في البنية التحتية لتكنولوجيا المعلومات لشركة، مما يتيح رقمنة أساس أنظمة دعم الأعمال (DBSS) باستخدام تقنيات البرمجيات الجديدة والحلول السحابية.

مع اعتماد هذه المنصة الرقمية الجديدة، تهدف Djezzy إلى تعزيز قرب زبائنها من خلال قنوات تفاعلها، وضمان المرونة والعروض المفيدة.

3.3 و اقع الإدارة الإلكترونية:

تمثل الإدارة الإلكترونية منحنى جديد في تطوير مجال الإدارة وترقية التسيير وذلك من خلال تحسين طرق العمل وتقليص الوقت، خفض التكاليف، وتخفيف العبء على الموظفين وتحسين نوعية مخرجاتها وجودة خدماتها. (مالق و صدقاوي، 2022، صفحة 31)

لذا، قامت الجزائر باتخاذ عدة إجراءات في إطار رقمنة الإدارة، أبرزها إطلاق بوابات ومنصات إلكترونية في الإدارات العامة المختلفة كآلية جديدة رقمنة الوثائق والخدمات الإدارية على غرار بوابة HANAA. هذه العملية جزء من استراتيجية الرقمنة والتخلي عن الطابع المادي لـ CNAS وتبسيط الإجراءات الإدارية والتعامل المناسب مع اهتمامات المواطنين، باستخدام تقنيات المعلومات والاتصالات، البوابة المخصصة لإنشاء الشركات والشركات الناشئة، المنصات المخصصة للجامعات والمدارس أنظمة المعلومات الخاصة بالمؤسسات.

4.3 و اقع القطاع المصرفي والمالي:

يعتبر القطاع المصرفي والمالي قطاعًا استراتيجيًا في اقتصاد الدول، فكغيره من القطاعات أدرجت الدول التحول الرقمي والابتكار في قطاع خدماتها المصرفية والمالية وعرف هذا بمصطلح التكنولوجيا المالية أو *Fintech*

ففي ظل الأزمة الصحية في سنة 2020 ظهرت التكنولوجيا المالية كطريقة مبتكرة لضمان استمرارية المعاملات المالية والمصرفية، فبالإضافة إلى تحسين سرعة الخدمات المالية وملاءمتها وكفاءتها لعبت التكنولوجيا المالية دورا هاما في تحقيق الشمول المالي (بن عيشوبة، صدقاوي، و بزارية، 2021)

في هذا الإطار، بادرت الجزائر بجملة من الإصلاحات بهدف عصنة قطاعها المصرفي والمالي، فقد تبنت الجزائر نهجًا جديدًا واستخدامات مثل الخدمات المصرفية الإلكترونية، وإطلاق تطبيقات رقمية، مما يسمح بالاستمرار في ضمان علاقة أفضل بين الزبون والبنك من خلال الخدمات عبر الإنترنت وعن بعد، لا سيما في ظل الأزمة الصحية، من خلال السماح لها بإجراء عدة عمليات عن بعد، مثل:

- تطبيق "BN@tic" من البنك الوطني الجزائري؛

- تطبيق "BANXY" من بنك NATIXIS ؛
 - تطبيق "BEA_MOBILE" من بنك الجزائر الخارجي ؛
 - تطبيق "MYSALAM" من مصرف السلام؛
 - "تطبيق My Bank" من بنك BNP PARIBAS EL DJAZAÏR
- في نفس السياق، شرعت الجزائر في التوجه نحو اعتماد خدمة الدفع الإلكتروني من خلال دفع فواتير سواء الكهرباء أو النقل، التأمين، وغيرها من الخدمات، إذ أصبح ممكنا كل شخص يمتلك لبطاقة دفع إلكترونية سواء البطاقة الذهبية التي تصدر عن بريد الجزائر أو بطاقة دفع ما بين البنوك CIB الاستفادة من هذه الخدمة.

في إطار مشروع تحديث وسائل الدفع في الجزائر تعتبر مؤسسة بريد الجزائر طرفا معنيا بهذه العملية حيث التزمت بالتحضير والتخطيط لتنفيذ المشروع من طرفها وذلك بالتعاون مع بنك الجزائر وباقي البنوك التجارية، وقد شرعت مؤسسة بريد الجزائر في مشروع تحديث وسائل الدفع من خلال وضع نظام يسمح لزبون سواء كان فردا أو مؤسسة باستعمال وسائل الدفع الإلكترونية، من خلال تقديم بطاقات تحمل أرقام سرية وتسمح بالدخول مباشرة إلى حسابهم انطلاقا من الموزعات الألية الأخرى المرتبطة بنظام الشبكة النقدية ما بين البنوك، كما تسمح بإجراء عدد من العمليات البنكية كالتحويل من حساب إلى آخر، دفع الفواتير أو المشتريات، طلب دفتر الشيكات... إلخ (دعبوز و فرحي، 2021، الصفحات 86-87).

4. تحليل النتائج

توصلنا من خلال هذا البحث إلى أنه بالرغم من حداثة تجربة التحول الرقمي في الجزائر إلا أنه عرفت تطورا ملحوظا، وهذا يؤكد لنا صحة الفرضية المطروحة سابقا، فالمجهودات التي تبذل في هذا الإطار على غرار دعم المؤسسات الناشئة المبتكرة والآليات الداعمة والمستحدثة في هذا الصدد، عصنة النظام المصرفي، إدراج مخرجات تكنولوجيا الإعلام والاتصال في مختلف القطاعات والعمل على ترقية التسيير بانتهاج رقمنة الإدارة تعد خطوة كبيرة ونوعية في ظل الانتقال نحو بناء اقتصاد يرتكز على الرقمنة، الابتكار، ترقية رأس المال البشري والمعرفة.

5. خاتمة

أحدث ظهور التحول الرقمي في العقود الأخيرة تغييرا كبيرا في البيئة العالمية، والذي أدى بدوره لتحول عميق في النموذج الاقتصادي بشكل عام وتنظيم المؤسسات بشكل خاص وبالتالي

الهيكل التنظيمي وخياراتها الاستراتيجية وهذا يعتبر من أهم مبادئ نظرية الطوارئ (Contingency theory)

انطلاقاً من مبدأ نظرية الطوارئ، فإن التحول الرقمي أصبح ضرورة حتمية للدول. لذا تعتبر الجزائر التحول الرقمي كخيار استراتيجي في سياق تبني الاقتصاد الرقمي، حيث باشرت بتنفيذ خطط عمل في إطار استراتيجيات تهدف إلى خلق بيئة ملائمة للانتقال نحو هذا النموذج الاقتصادي.

في هذا الإطار، نلاحظ أن الجزائر بصدد خوض تجربة ناجحة من حيث دمج المنحى الرقمي في خضم نموذجها الاقتصادي الجديد. لذلك من الضروري مواصلة العمل من أجل بناء اقتصاد جديد قائم على المعرفة والتقنيات الجديدة، مما يجعل من الممكن تحديث نموذجها الاقتصادي وتنويع موارد الاقتصاد الوطني ومواكبة التطورات الراهنة الطارئة في البيئة العالمية.

فالتوجه نحو الاقتصاد الرقمي قد يساهم بشكل فعال في الانتعاش الاقتصادي الذي يعد من أهم الأهداف الاستراتيجية للجزائر من خلال تشجيع ريادة الأعمال وتمكين الشركات الناشئة من تطوير الحلول الرقمية والمشاركة الفعالة في تنويع الاقتصاد الوطني والصادرات وضمان شفافية في عملية إدارة المنظمات وبناء اقتصاد وطني يرتكز على الإنتاج.

في هذا الإطار، يمكن تقديم الاقتراحات التالية:

- تطوير البنية التحتية الرقمية ونظم الاتصالات لما يتوافق وتهيئة بيئة ملائمة محفزة للاستثمار في المجال الرقمي؛
- التركيز على ترقية رأس المال البشري كميزة تنافسية مستدامة وتكوين كفاءات متخصصة في ميدان تكنولوجيا الإعلام والاتصال خاصة في مجال الأمن السيبراني وتأمين أنظمة المعلومات؛
- مطالبة المؤسسات بإعادة هيكلة ودمج البعد التكنولوجي في أدائها من خلال تطوير نظم معلوماتها وتحسين بياناتها وسلوكياتها الإدارية؛
- تسريع وتيرة رقمنة الإدارة لا سيما إدارات الخدمة العمومية؛
- إنشاء إطار تنظيمي وقانوني يحكم جوانب الاقتصاد الرقمي؛
- غرس الثقافة الرقمية لدى الأفراد؛
- ترقية المواطنة الرقمية؛

- تشجيع البحث العلمي في مجال التحول الرقمي؛
- إبرام اتفاقيات عمل وتفعيلها بين وزارة البريد وتكنولوجيا الإعلام والاتصال والرقمنة مع الوزارات الأخرى لتسريع عملية الرقمنة؛
- مواصلة الإصلاحات الاقتصادية لا سيما في القطاع المصرفي والمالي والتوجه نحو تعميم الدفع الإلكتروني واعتماد التصديق الإلكتروني.

6. قائمة المراجع

1.6 المراجع باللغة العربية :

- جوزي علوش، و رومان زريبب. (2020). التحول الرقمي: التحديات والآفاق. مجلة علوم الإدارة(01).
- خالد رجم، خولة واصل، و الويزة سعادة. (2018). واقع الاقتصاد الرقمي في الجزائر دراسة تحليلية لقطاع تكنولوجيا المعلومات والاتصال. مجلة النمو الاقتصادي والمقاولاتية، 01(01).
- ربيع زروالي، و مهدي جابر. (2022). التحول الرقمي كآلية لتفعيل عملية التغيير التنظيمي في البنوك التجارية- دراسة ميدانية لعينة من البنوك التجارية - بعين البيضاء - أم البواقي. مجلة الأصيل للبحوث الاقتصادية والإدارية، 06(01).
- رفيقة بن عيشوبة، صورية صدقاوي، و أمحمد بزارية. (2021). التكنولوجيا المالية و تعزيز الشمول المالي في ظل جائحة فيروس كورونا. مجلة الاقتصاد و البيئة، 04(01).
- سعاد دعبوز، و كريمة فرحي. (2021). واقع الدفع الإلكتروني في الجزائر. مجلة الاقتصاد الجديد، 12(04).
- سفيان خلوفي، كمال شريط، و مريم زغلامي. (2020). "تقييم جاهزية الجزائر للولوج إلى الاقتصاد الرقمي- دراسة استكشافية. مجلة نماء للاقتصاد و التجارة، 04(02).
- عيسى بن عيسى، و عبد الرحمان عية. (2021). الاقتصاد الرقمي في الجزائر بين الإمكانيات و الطموح. مجلة الاقتصاديات المالية و البنكية و إدارة الأعمال، 10(02).
- كنزة مالح، و صورية صدقاوي . (2022). استخدام تطبيقات الإدارة الإلكترونية ودورها في تحسين أداء الإداريين في الجامعات. مجلة الاقتصاد و البيئة، 05(01).

2.6 المراجع باللغات الأجنبية:

Ouvrages :

- DARBELET, M., IZARD, L., & SCARAMUZZA, M. (2007). *L'essentiel sur le Management*. Vanves: Foucher.
- Vivier, E., & Ducrey, V. (2019). *Le guide de la transformation digitale: La méthode en 6 chantiers pour réussir votre transformation*. Paris: Eyrols.

Articles :

- Allouache, J., & Zerbib, R. (2020). La transformation digitale : enjeux et perspectives. *La revue des sciences de gestion*(01). <https://www.cairn.info/revue-des-sciences-de-gestion-2020-1-page-75.htm>
- Bouri, N. (2018). L'éco-numérique en Algérie : Quelle part pour la société algérienne ? *Journal des Etudes Economiques Contemporaines*, 03(06).
- Lahchame, K., & Dijilali, C. (2021). La digitalisation des entreprises : une opportunité pour leur performance économique. *Journal of Contemporary Business and Economic Studies*, 04(02).

Sites Web :

- algerie-eco. (2018). ooredoo-consolide-ses-performances-grace-a-sa-strategie-de-digitalisation-novatrice-et-sa-couverture-4g-nationale (consulté le 01/10/2022, sur algerie-eco: <https://www.algerie-eco.com/2018/07/26/ooredoo-consolide-ses-performances-grace-a-sa-strategie-de-digitalisation-novatrice-et-sa-couverture-4g-nationale/>
- aps. (2021). la-numerisation-facteur-de-succes-de-la-strategie-du-groupe-sonelgaz-a-l-horizon-2035 (consulté le 01/12/2022, sur aps: <https://www.aps.dz/sante-science-technologie/132999-la-numerisation-facteur-de-succes-de-la-strategie-du-groupe-sonelgaz-a-l-horizon-2035>

- aps. (2021). les-exportations-de-services-numeriques-et-des-startups-dispensees-de-la-domiciliation-bancaire (consulté le 15/04/2021, sur aps: <https://www.aps.dz/economie/119801-les-exportations-de-services-numeriques-et-des-startups-dispensees-de-la-domiciliation-bancaire>).
- aps. (2022). mobilis-s-engage-a-contribuer-au-developpement-de-l-economie-du-savoir-et-des-services-numeriques (consulté le 15/04/2022 sur aps: <https://www.aps.dz/sante-science-technologie/137238-mobilis-s-engage-a-contribuer-au-developpement-de-l-economie-du-savoir-et-des-services-numeriques>).
- digitale, u. (2021). le-cloud-moteur-de-la-croissance-de-microsoft (consulté le 15/01/2022, sur usine-digitale: <https://www.google.com/amp/s/www.usine-digitale.fr/amp/editorial/le-cloud-moteur-de-la-croissance-de-microsoft-au-premier-trimestre-2021.N1087814>).
- Djeezy. (2021). djeezy-sassocie-a-ericsson-pour-digitaliser-son-systeme-de-support-fonctionnel (consulté le 12/08/2021, sur djeezy: <https://www.djeezy.dz/djeezy/actualite-et-nouveautes/communiques-de-presse/djeezy-sassocie-a-ericsson-pour-digitaliser-son-systeme-de-support-fonctionnel>).
- emploitic. (2021). gerer-sa-carriere/964-webinar-conseil-carrière-digital-hr(consulté le 11/01/2022, sur emploitic: <https://www.emploitic.com/blog-emploi/gerer-sa-carriere/964-webinar-conseil-carrière-digital-hr-%20>).
- L'Express. (2021). amazon-a-triple-ses-profits-au-premier-trimestre-2021-depassant-toutes-les-attentes (consulté le 05/02/2022), sur L'Express: <https://www.google.com/amp/s/lexpansion.lexpress.fr/actualite->

economique/amazon-a-triple-ses-profits-au-premier-trimestre-2021-depassant-toutes-les-attentes_2149896.amp.html

- liberte-algerie. (2021). ooredoo-algerie-accroit-son-chiffre-daffaires (consulté le 10/01/2022, sur liberte-algerie: <https://www.liberte-algerie.com/economie/ooredoo-algerie-accroit-son-chiffre-daffaires-363113>
- OECD. (2020). roadmap-toward-a-common-framework-for-measuring-the-digital-economy. Available at: <https://www.oecd.org/sti/roadmap-toward-a-common-framework-for-measuring-the-digital-economy.pdf>(consulted on 10/02/2022)
- DIGITAL 2021: ALGERIA (2021). https://datareportal.com/reports/digital2021algeria?rq=algeria&fbclid=IwAR3Bz-R4UkvUBb9KsiDI-n2mrdyuk5A1PH4jvD_h-hZGIoqVYVWUDRAyrxY(consulted on 06/06/2022)