

الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية
وزارة التعليم العالي والبحث العلمي
جامعة محمد بوضياف بالمسيلة

ميدان الحقوق والعلوم السياسية
تخصص: إدارة محلية



كلية الحقوق والعلوم السياسية
قسم العلوم السياسية

مذكرة مكملة لنيل شهادة ماستر أكاديمي

بعنوان

دور الرقمنة في تحسين الخدمة العمومية:
آلية الدفع الالكتروني (البطاقة الذهبية أنموذجاً)

إشراف الأستاذ (ة):

- أ.د/ كليوات السعيد

إعداد الطالب:

- بوشارب سمير

الصفة	المؤسسة الجامعية	الرتبة العلمية	الإسم واللقب
رئيسا	جامعة المسيلة	دكتور	دومي النوري
مشرفا ومقررا	جامعة المسيلة	بروفيسور	كليوات السعيد
مناقشا	جامعة المسيلة	دكتورة	بوعنان ليندة

السنة الدراسية : 2024-2025



27 شهر 2020

ملحق بالقرار رقم 10821... المؤرخ في
الذي يحدد القواعد المتعلقة بالوقاية من السرقة العلمية ومكافحتها

الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية
وزارة التعليم العالي والبحث العلمي

مؤسسة التعليم العالي والبحث العلمي:

نموذج التصريح الشرقي
الخاص بالالتزام بقواعد النزاهة العلمية لإنجاز بحث

أنا المضي أسفله .

السيد(ة): دو شازيب لندجيب الصفة: طالب، أستاذ، باحث طالب
الحامل(ة) لبطاقة التعريف الوطنية رقم: 2014175984 والصادرة بتاريخ 30/04/2017
المسجل(ة) بكلية / معهد حقوق و العلوم السياسية قسم العلوم السياسية
والمكلف(ة) بإنجاز أعمال بحث (مذكرة التخرج، مذكرة ماستر، مذكرة ماجستير، أطروحة دكتوراه).
عنوانها: دور المحكمة في تنفيذ سودة الخدمة العمومية
البيك الدفع الإلكتروني (بطاقة الذبعية أ. هو دجا)
أصح بشرفي أني ألتزم بمراعاة المعايير العلمية والمنهجية ومعايير الأخلاقيات المهنية والنزاهة الأكاديمية
المطلوبة في إنجاز البحث المذكور أعلاه .

التاريخ: 2020...06...09

توقيع المعني (ة)

شكر وعرّفان

الحمد لله الذي بنعمته تتمّ الصالحات، والصلاة والسلام على أشرف المرسلين، سيدنا

محمد ﷺ وعلى آله وصحبه أجمعين، ومن تبعهم بإحسان إلى يوم الدين.

أتوجّه بخالص الشكر وعظيم الامتنان إلى الأستاذ المشرف البروفيسور " كليوات سعيد

"، لما أولاني من دعم علمي وتوجيه دقيق، وما بذله من جهد وتفانٍ في متابعة هذا

العمل الأكاديمي، فله مني أصدق عبارات العرفان والتقدير.

كما أتقدّم بالشكر إلى كافة أساتذة قسم العلوم السياسية بجامعة المسيلة، لما قدموه من

علم ومعرفة وإلهام طوال مسيرتي الجامعية، فقد كانوا مشاعل نور في طريق البحث

والتحصيل.

إهداء

إلى عائلي الكريمة، سندي الأول ومصدر قوتي في دربي العلمي.

إلى أساتذتي الأجلاء بقسم العلوم السياسية بجامعة المسيلة، الذين نهلت من معين علمهم

وتوجيههم.

وإلى كل زملائي وزميلاتي من طلبة دفعة ماستر إدارة محلية - جامعة المسيلة - للسنة

الجامعية 2024-2025.

أهدي ثمرة هذا

المقدمة :

شهد العالم خلال العقود الأخيرة تطورًا متسارعًا في مجال تكنولوجيا المعلومات والاتصال، مما أفرز ثورة رقمية غيرت نمط حياة الأفراد، وطبيعة تسيير المؤسسات، وهيمنت على مختلف مجالات النشاط الإنساني، فقد أصبح الرقمنة مسارًا حتميًا وأداة محورية في إحداث التحول داخل المجتمعات الحديثة، سواء في القطاع الاقتصادي، أو الاجتماعي، أو الإداري، نتيجة لما توفره من مزايا تتعلق بالسرعة، الكفاءة، الشفافية، والدقة في الأداء.

وفي ظل هذا التحول الرقمي، برزت الحاجة الماسة إلى تحديث الإدارة العمومية، باعتبارها الواجهة المباشرة لتعامل المواطن مع الدولة، والفضاء الذي تتجسد فيه السياسات العمومية. ولأن الإدارة العمومية لطالما وُصفت بالبطء والتعقيد وكثرة الإجراءات، فقد أصبحت الرقمنة إحدى أهم الآليات التي يعول عليها من أجل تجاوز هذه الإشكالات، وتحسين جودة الخدمة العمومية، بما يستجيب لتطلعات المواطن، ويواكب متطلبات الحكم الراشد والتنمية المستدامة.

فالرقمنة في هذا السياق لا تعني فقط إدخال الوسائل التكنولوجية الحديثة، بل تشمل أيضًا إعادة النظر في أساليب العمل، تنظيم الموارد، وتقديم الخدمات وفق منطق جديد يقوم على الفعالية والاستجابة السريعة. ومن هنا، أصبحت الإدارة الرقمية خيارًا استراتيجيًا تسعى إليه الدول الطامحة إلى بناء مؤسسات عصرية قائمة على التسيير الذكي والمعطيات المفتوحة، بدل التسيير الورقي التقليدي.

وفي الجزائر، بدأت الدولة خلال السنوات الأخيرة تتجه نحو إدماج الرقمنة في مختلف القطاعات، عبر مشاريع عدة على غرار البوابة الإلكترونية للخدمات، السجل التجاري الإلكتروني، التوقيع الرقمي، وبشكل خاص مشروع البطاقة الذهبية التي أطلقتها مؤسسة بريد الجزائر، كآلية حديثة للدفع الإلكتروني. تهدف هذه البطاقة إلى تسهيل المعاملات المالية والإدارية، وتحقيق نقلة نوعية في علاقة المواطن بالإدارة، وتجاوز الإشكالات التي كانت تعرقل الأداء الخدمي، مثل الطوابير الطويلة، والتأخر في تسليم الخدمات.

وإذا كانت الرقمنة قد ساهمت في تغيير قواعد اللعبة في العديد من الدول، فإن تطبيقها في البيئة الجزائرية يواجه عدة تحديات تتعلق بالبنية التحتية التكنولوجية، مستوى تأهيل الموارد البشرية، الثقافة الرقمية لدى المواطنين، ومدى تكيف الإدارة العمومية مع هذا التحول. ومن هنا تتبع أهمية هذه الدراسة، التي تسعى إلى فهم دور الرقمنة في تحسين الخدمة العمومية، من خلال تحليل الإطار النظري لمفاهيم الرقمنة والإدارة العمومية، وتقييم تجربة البطاقة الذهبية كنموذج عملي لتجسيد الدفع الإلكتروني في الجزائر.

وانطلاقاً من ذلك، تتمحور الإشكالية الأساسية لهذه الدراسة حول التساؤل التالي:
هل ساهمت الرقمنة، من خلال الدفع الإلكتروني باستخدام البطاقة الذهبية، في تحسين الخدمة العمومية في الجزائر؟

وتتفرع عن هذه الإشكالية مجموعة من الأسئلة الفرعية، من بينها:

- ما هو الإطار المفاهيمي للرقمنة والخدمة العمومية؟
- ما هي مميزات الدفع الإلكتروني وما دوره في تحديث الخدمة العمومية؟
- هل نجحت تجربة البطاقة الذهبية في تحسين نوعية الخدمة المقدمة؟

أهمية الدراسة:

الأهمية العلمية: إثراء المحتوى الأكاديمي وإضافة محتوى علمي جديد الى الأدبيات الأكاديمية في مجال الرقمنة و الدفع الالكتروني و خدمة العمومية ، مما تساعد الباحثين والطلبة الرجوع إليها في المستقبل.

الأهمية العملية: إن موضوع الرقمنة وعلاقته بالخدمة العمومية له أهمية بالغة، بعد التحول الإلكتروني الذي أثر على تحسين الخدمة العمومية.

أهداف الدراسة:

إن موضوع الدراسة له الأهداف التالية:

- ✓ تحديد الإطار المفاهيمي للرقمنة و الخدمة العمومية
- ✓ إبراز أهمية الرقمنة في تطوير أداء الخدمة العمومية
- ✓ إبراز أهمية الدفع الإلكتروني في ترقية أداء المؤسسات العمومية
- ✓ اقتراح حلول وتوصيات لتفعيل الرقمنة وتجاوز الصعوبات الميدانية
- ✓ تعزيز البحث الأكاديمي في هذا المجال

مببرات اختيار الموضوع :

يعود اختيار هذا موضوع إلى اهتمام الباحث بدراسته، والتي قد تكون ذاتية ترتبط بالباحث نفسه، أو تكون من توجهاته بحكم الميل الى موضوع الدراسة، أو تكون موضوعية تتعلق بالقيمة العلمية للموضوع وحدثته، وسنستعرض أهم مببرات اختيار الموضوع فيما يلي:

المببرات الذاتية: الاهتمام الشخصي بموضوع تطوير وتحسين الخدمة العمومية باعتبارها أساس نهوض وتنمية الدولة، وتحسين مستوى المعيشة للأفراد وزيادة ثقة المواطن بالدولة، وتعزيز الروابط بين المواطن والدولة في رسم سياسات الدولة. بالإضافة إلى الاهتمام الشخصي بالتكنولوجيا والإدارة والرغبة في مساهمة بلادي ، وذلك لاستكشاف كيفية تطبيق الجزائر لمشروع رقمنة و دفع الالكتروني وتأثيرها الإيجابي في خدمة العمومية .

مببرات موضوعية : القيمة العلمية لموضوع الرقمنة و دفع الالكتروني ، فهو من اهم مواضيع الدراسة نظرا لتطوره مستمر من الإدارة التقليدية الى الادارة الالكترونية (التحول الرقمي).

أدبيات الدراسة:

ورد في الموضوع رقمنة و دفع الالكتروني العديد من الأدبيات والدراسات، وتركز أغليتها على تطبيق رقمنة في المؤسسات الحكومية، وسنذكر عدة دراسات سابقة في هذا المجال:

- أطروحة دكتوراه من اعداد الطالبة رانية هدار، تحت عنوان دور الإدارة الالكترونية في ترشيد الخدمة العمومية في الجزائر، جامعة باتنة 1 سنة 2018 ، وتناولت في اطروحتها جانبا نظريا وتطبيقيا، وناقشت إشكالية: إلى أي مدى يمكن أن تشكل التحول نحو الإدارة الإلكترونية آلية إدارية فعالة في ترشيد الخدمة العمومية في الجزائر ؟ قدمت فرضية أن نجاح تجربة تطبيق الإدارة الإلكترونية في الجزائر مرتبط بتطوير البنية التحتية للاتصالات السلكية واللاسلكية ووجود موارد بشرية تمتع بقدرات ومهارات تقنية عالية للتعامل معها. وهدف الدراسة إلى ابراز أهمية الإدارة الإلكترونية في ترشيد الخدمة العمومية، وتسهيل الضوء على مظاهر هذه الرشادة الإدارية من حيث الجودة، الوقت الجهد والتكلفة ومتطلبات تحقيق ذلك. نجاح هذا النمط الإداري الجديد، وفي نتائج دراستها استخلصت ان هناك نقائص في الإدارات العمومية في الجزائر وصعوبة وعرقلة الجهاز الإداري للنموذج وضعف البنية التحتية لتطبيق هذا النموذج. أما من الناحية التطبيقية، فهناك ضعف في جاهزية البلدية باتنة، وكذلك ضعف في الاتصالات السلكية واللاسلكية.

- أطروحة الدكتوراه من إعداد الطالبة فوزية صادقي بعنوان دور الرقمة في تحسين الخدمة العمومية بالجزائر
- دراسة تحليلية للجماعات المحلية - سنة 2020-2021، وقد هدفت هذه الدراسة إلى توضيح مدى تأثير الرقمة على تحسين الخدمة العمومية بالجزائر، و اظهار فعالية الرقمة في تحسين الخدمة العمومية من خلال دراسة ميدانية للجماعات المحلية - مديرية التنظيم والشؤون العامة لولاية بسكرة.
- وقد توصلت الدراسة إلى النتائج التالية: قابلية المواطنين لتأقلم مع التكنولوجيا الحديثة تعتبر فاعل محوري في تجسيد المشروع الرقمي الشامل لكل القطاعات في الجزائر، كما أن نجاح مشروع الرقمنة في الجزائر مرتبط بقدرة الجماعات المحلية على انجاز المشروع بمرونة والتأقلم مع التحولات الرقمية الجديدة.
- رسالة ماجيستر من اعداد الطالبة مهري سهيلة بعنوان " المكتبة الرقمية في الجزائر - دراسة الواقع وتطلعات المستقبل - سنة 2005 2006 وقد هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على مكانة المكتبة الرقمية ببلدنا واستكشاف الجهود الوطنية المبذولة من اجل ارساء دعائمها، تحليل وتقييم المشاريع القائمة وتبيان آفاقها.
- وقد توصلت الدراسة إلى النتائج التالية: توفر المتطلبات المادية والبشرية والمالية والقانونية عنصر اساسي في اقامة مشاريع المكتبات الرقمية، كما يعد العنصر البشري المؤهل والمدرب عاملا أساسيا للإقامة مشاريع المكتبات الرقمية
- الدراسة للدكتورة كلثوم عطاب والدكتور مكي الدراجي مقال في مجلة الإجتهد القضائي جامعة محمد خيضر ببسكرة تحت عنوان " رقمنة الشباك الإلكتروني الموحد للوثائق البيومترية كآلية لتحسين الخدمة العمومية في الجزائر" بلدية ورقلة نموذجا، تمثلت إشكالية الدراسة حول كيف ساهمت رقمنة الشباك الإلكتروني الموحد للوثائق البيومترية في البلديات من أجل تحسين الخدم العمومية في الجزائر؟، وإجابة على الإشكالية وضعت الفرضيات التالية: التوظيف الجيد للرقمنة داخل الأجهزة الإدارية للجماعات المحلية يضمن تحسين الخدمة العمومية والفرضية الثانية هي توفير المتطلبات الأساسية للرقمنة يضمن التجسيد الفعلي لها، وأهم النتائج التي توصل إليها هي عدم التنسيق والتنظيم بين مختلف الشبائيك وغياب التكوين الجيد للأعوان وعدم التقيد باللوائح التي تضمنتها التشريعات المتعلقة بالجانب التنظيمي.
- الدراسة للدكتورة نجلاء أحمد يس في كتاب بعنوان الرقمنة وتقنياتها في المكتبة العربية"، بحيث تهدف هذه الدراسة إلى تحديد مفهوم إصطلاحي موحد للرقمنة، وإستكشاف المراحل الإجرائية المختلفة التي تمر بها عملية الرقمنة، والتعرف على التكنولوجيات الراهنة المستخدمة في عملية الرقمنة، وكذلك حصر وتقييم وتحليل التجارب العربية المبذولة لرقمنة مصادر المعلومات، وقد استقادت الدراسة من الجوانب النظرية

للرقمنة، من حيث المفاهيم والإجراءات والخطوات المتعلقة بالرقمنة، إلا أن هذه الدراسة لم تشير إلى علاقة الرقمنة بالخدمة العمومية وهو موضوع دراسة الباحث

- دراسة سلمى بوشرمة وفاطمة قدسي بعنوان دور الرقمنة في تحسين جودة الخدمة العمومية دراسة حالة بطاقة الذهبية لبريد الجزائر"، مذكرة مقدمة ضمن متطلبات نيل شهادة الماستر في العلوم التجارية تخصص تسويق خدمات جامعة ألكلي محمد البويرة، هدفت هذه الدراسة إلى إعطاء فكرة عن واقع تطبيق الرقمنة في المؤسسة العمومية، وكذا الوقوف على مساهمة الرقمنة من خلال البطاقة الذهبية في تحسين جودة خدمات بريد الجزائر. ففي الشق النظري من هذه الدراسة تم التطرق إلى المفاهيم الأساسية للرقمنة، ومن ثم تحديد الإطار المفاهيمي للخدمات والخدمة العمومية وجودة الخدمة، أما في الجانب التطبيقي فقد تم إسقاط هذه الدراسة على عينة من حاملي البطاقة الذهبية بولاية جيجل وتم الإعتماد على الإستبيان كأداة الدراسة، بحيث توصلت الدراسة إلى نتائج أهمها وجود مساهمة للرقمنة من خلال البطاقة الذهبية في تحسين جودة الخدمات بمؤسسة بريد الجزائر، توصلت إلى وجود توجه لمؤسسة بريد الجزائر نحو رقمنة أنشطتها، أيضا من خلال حساب معامل الارتباط لبيرسون تبين وجود علاقة تأثير بدرجات متوسطة بين الرقمنة وجودة الخدمات العمومية

إشكالية الدراسة:

في ظل التطور السريع في تكنولوجيا المعلومات والاتصالات، أصبحت رقمنة أحد أهم الأدوات التي تسهم في تحسين الخدمة العمومية في الجزائر. وتتميز رقمنة بقدرتها على تقديم خدمات حكومية متطورة ومبتكرة، تحقق كفاءة وفعالية في إدارة الموارد العامة. ولكن مع التحول نحو هذا النموذج الجديد من الإدارة. تطرح الإشكالية التالية:

إلى أي مدى ساهمت الرقمنة، من خلال الدفع الإلكتروني بإستخدام البطاقة الذهبية، في تحسين الخدمة العمومية في الجزائر؟

وسينقسم هذا التساؤل الى عدة أسئلة فرعية يمكن طرحها كالتالي:

- ما هو الإطار المفاهيمي للرقمنة والخدمة العمومية؟
- ما هي مميزات الدفع الإلكتروني وما دوره في تحديث الخدمة العمومية؟
- ما مدى نجاح تجربة البطاقة الذهبية في تحسين نوعية الخدمة المقدمة؟

فرضيات:

فرضيات تقدم هذه الدراسة عدة فرضيات لمعالجة الإشكالية المطروحة، سنطرح عدة

- تساهم رقمنة بشكل فعال في تحسين جودة الخدمة العمومية من حيث السرعة و الدقة و الشفافية. وسنطرح فرضيات فرعية

- يعتبر الدفع الالكتروني , عبر البطاقة الذهبية , أداة عملية لتقليل البيروقراطية وتبسيط الاجراءات الإدارية

- يعتمد مشروع الرقمنة في تحسين الخدمة العمومية على توفر البنية التحتية و تكامل السياسات العمومية
حدود الدراسة:

الحدود الزمنية : تبدأ هذه دراسة في تمديد مشروع بطاقة الذهبية من 2013 الى 2024.

الحدود المكانية : مؤسسة بريد الجزائر

إطار النظري للدراسة:

المناهج:

-المنهج الوصفي التحليلي: يتجلى هذا المنهج في سرد ووصف وتحليل خصائص ومتطلبات رقمنة و دفع الإلكتروني ، واستراتيجيتها.

-المنهج التاريخي: يعني بسرد وتعاقب التطور التاريخي، وربط الماضي بالحاضر .. تم تناوله في دراستنا من خلال رصد اهم تطورات رقمنة ونشاتها وتطورها.

المقاربات:

الاقترب القانوني: هو دراسة الاحداث والابنية الجوانب القانونية، ويرتكز الجوانب القانونية للظاهرة تتجلى تطبيقات هذا الاقترب من خلال التركيز عن التغيير الذي حصل في المنظومة القانونية وضبط سيرورة العمل الإداري في الجزائر، واستحداث قوانين جديدة تتلاءم مع الإدارة الالكترونية.

الاقترب المؤسساتي : هو اقترب يقوم بدراسة المؤسسات الرسمية للدولة. وهو اقترب يعتمد على دراسة المؤسسة كوحدة تحليل، تقوم بجملة من العمليات والوظائف الإدارية. يظهر توظيف هذا الاقترب في المؤسسات العمومية كوحدة التحليل في الموضوع، ومختلف الإجراءات والتدابير التي اتخذتها لتطبيق عملية العصرية في تقديم الخدمات العمومية للمواطنين.

الاقترب الوظيفي: هو اقترب تحليل النظم، حيث يدرس الظاهرة كنظام مفتوح يتأثر ويتفاعل مع البيئة التي يتواجد فيها . تم اعتماد هذا الاقترب انطلاقا من أن الإدارة الالكترونية تمثل نظاما يؤدي عددا من الوظائف المرتبطة بالمدخلات والمخرجات

ومحاولة توظيف ذلك من خلال توضيح العلاقة التفاعلية الإدارة الالكترونية أي البيئة الداخلية للإدارات

العمومية وما تتوفر عليه من متطلبات وموارد البيئة الخارجية التي تشمل مطالب واحتياجات المواطنين والمؤسسات، وبالتالي مدى اسهام رقمنة في تحسين الخدمة العمومية.

تقسيم الدراسة:

جاءت هذه الدراسة في إطار محاولة فهم وتحليل دور الرقمنة في تحسين الخدمة العمومية، وقد تم تقسيمها إلى مقدمة، وفصلين رئيسيين، وخاتمة.

تضمنت المقدمة عرضًا عامًا للموضوع، مبررات اختياره، الإشكالية، الأهداف، الفرضيات، والمنهجية المعتمدة.

أما الفصل الأول، فقد ركز على الإطار النظري للرقمنة والخدمة العمومية، من خلال ثلاثة مباحث رئيسية: المبحث الأول تناول المفاهيم والمبادئ العامة للرقمنة، من حيث تعريفها، نشأتها، أهدافها، ومجالاتها، بالإضافة إلى عوامل نجاحها والتحديات التي تعترضها.

ثم جاء المبحث الثاني ليتناول مفهوم الخدمة العمومية، خصائصها، أهدافها، ومبادئ تسييرها، إضافة إلى تصنيفاتها وأهميتها الاقتصادية والاجتماعية.

أما المبحث الثالث فركز على التفاعل بين الرقمنة والخدمة العمومية، من خلال إبراز مراحل تطبيق الرقمنة، التحديات الميدانية، ودور التكنولوجيا الحديثة في تحسين نوعية الخدمة.

وفي الفصل الثاني، تم التطرق إلى الدفع الإلكتروني كآلية لتحسين الخدمة العمومية، مع التركيز على تجربة البطاقة الذهبية كنموذج تطبيقي في الجزائر.

حيث تناول المبحث الأول مفاهيم الدفع الإلكتروني، أنواعه، مزاياه، وشروطه،

ثم جاء المبحث الثاني لتحليل بطاقة الذهبية من حيث نشأتها، خصائصها، وخدماتها، ودورها في تطوير أداء الإدارة العمومية.

واختتم الفصل بـ المبحث الثالث، الذي تناول التحديات الميدانية التي تواجه تطبيق البطاقة الذهبية، وتحليل فعالية التجربة، مع تقديم مجموعة من التوصيات المقترحة.

وأختتمت الدراسة بـ خاتمة شاملة، تضمنت الإجابة عن الإشكالية المطروحة، عرضًا لأهم النتائج المتوصل إليها، وتقديم توصيات عملية قابلة للتطبيق، تهدف إلى تعزيز الرقمنة في الإدارة العمومية وتحسين جودة الخدمات المقدمة للمواطن

الفصل الأول :

الإطار النظري للرقمنة و تحسين الخدمة العمومية

يشهد العالم اليوم ثورة رقمية غير مسبوقه، أدت إلى تغييرات جذرية في أنماط التسيير والإدارة، وفرضت على الدول والمؤسسات العمومية ضرورة التكيف مع متطلبات العصر الرقمي، بهدف تحسين جودة الخدمات وتقريبها من المواطن. فقد أصبح تبني الرقمنة خيارًا استراتيجيًا لا مفر منه من أجل تحقيق الكفاءة، الشفافية، وتقليص البيروقراطية في تقديم الخدمة العمومية.

وفي الجزائر، تسعى الدولة إلى تجسيد هذا التحول الرقمي من خلال إدماج تكنولوجيا المعلومات والاتصال في مختلف القطاعات، لا سيما في قطاع الخدمات العمومية، الذي يعتبر الواجهة المباشرة لتعامل المواطن مع الإدارة. ومن بين أبرز مبادرات الرقمنة في هذا المجال، نجد تجربة "البطاقة الذهبية" التي أطلقتها مؤسسة بريد الجزائر، والتي تمثل خطوة عملية نحو الدفع الإلكتروني وتحديث المعاملات الإدارية والمالية. تسعى هذه الدراسة إلى تسليط الضوء على العلاقة بين الرقمنة وتحسين الخدمة العمومية، من خلال تناول المفاهيم النظرية المرتبطة بالرقمنة والخدمة العمومية. كما تهدف إلى إبراز مدى مساهمة هذه الآليات الرقمية في خدمة العمومية، وتجاوز الإشكاليات التقليدية التي تعاني منها الإدارة العمومية، مع الوقوف على التحديات التي تعترض مسار التحول الرقمي

نتناول في هذا الفصل الإطار النظري للرقمنة والخدمة العمومية، من خلال ثلاثة مباحث رئيسية: المبحث الأول تناول المفاهيم والمبادئ العامة للرقمنة، من حيث تعريفها، نشأتها، أهدافها، ومجالاتها، بالإضافة إلى عوامل نجاحها والتحديات التي تعترضها. ثم جاء المبحث الثاني ليتناول مفهوم الخدمة العمومية، خصائصها، أهدافها، ومبادئ تسييرها، إضافة إلى تصنيفاتها وأهميتها الاقتصادية والاجتماعية. أما المبحث الثالث فركّز على التفاعل بين الرقمنة والخدمة العمومية، من خلال إبراز مراحل تطبيق الرقمنة، التحديات الميدانية، ودور التكنولوجيا الحديثة في تحسين نوعية الخدمة.

المبحث الأول: المفاهيم و المبادئ الأساسية للرقمنة

يشهد العصر الحالي تحولاً جذرياً نحو الرقمنة، التي أصبحت ركيزة أساسية لتحديث المؤسسات وتحسين جودة الخدمات. يُعنى هذا المبحث بتقديم الإطار المفاهيمي للرقمنة، من خلال تعريفها، واستعراض نشأتها التاريخية، ومبادئها الأساسية، فضلاً عن أهدافها وأهميتها في تعزيز الكفاءة والشفافية. كما يتناول العوامل المساعدة على نجاحها والتحديات التي تواجهها، مع تسليط الضوء على تطبيقاتها في القطاعات المختلفة، خاصة التعليم العالي. يهدف هذا المبحث إلى توفير فهم شامل للرقمنة كأداة حيوية في مسيرة التطور التكنولوجي والتنموي

المطلب الأول: التعريف و النشأة التاريخية للرقمنة

في ظل التحولات المتسارعة التي يشهدها العالم في مجال تكنولوجيا المعلومات والاتصال، أصبح مصطلح "الرقمنة" حاضراً بقوة في مختلف القطاعات، لما له من دور فعال في تحديث طرق العمل وتحسين جودة الخدمات. فالرقمنة لم تعد مجرد استخدام آلي للتكنولوجيا، بل أصبحت تمثل تحولاً عميقاً في نمط التشغيل والإدارة، من خلال تحويل الأنشطة التقليدية إلى صيغ رقمية تعتمد على الأنظمة الذكية، بما يضمن الكفاءة والسرعة والدقة في الأداء.

ويُعد فهم مفهوم الرقمنة والانطلاق من تحديد أبعاده النظرية خطوة أساسية لفهم آليات التحول الرقمي في القطاع العمومي، خاصة في ظل التوجهات الحديثة للإدارة الإلكترونية. لذا، يُخصص هذا المطلب لتعريف الرقمنة، عبر استعراض تطورها التاريخي، تقديم التعاريف المختلفة لها، وصولاً إلى ضبط تعريف إجرائي جامع يسمح بتأطير المفهوم ضمن الإطار النظري العام للدراسة

الفرع الأول: نشأة وتطور الرقمنة

يرجع مفهوم الرقمنة إلى تطورات تاريخية في مرافق ومؤسسات بعد إدخال الحاسب الآلي فيها، في كل من الولايات المتحدة الأمريكية وبريطانيا منذ الخمسينات حسب "هرنز" من خلال النتائج المحققة لاختفاء السجلات البطاقية الورقية لتحل محلها السجلات الإلكترونية والتي تسمح للمكتبات المشاركة في شبكة السجلات وتبادلها في مجال الفهرسة التعاونية، وكذلك في الإعارات بين المكتبات حسب مشروع المكتبة

الكونية مفاده توحيد النصوص في كل مكتبات العالم من طرف القوى العظمى الغربية أو ما تعرف بمجموعة السبع في جويلية 1994.¹

تنتقل بعدها أوروبا بمشاريع مماثلة أطلق عليها اسم ذاكرة ميموريا بمشاركة المكتبة الوطنية الفرنسية (اكسفورد تاكست أرشيف)، ومعهد (تولون) للأبحاث العلمية ومؤسسات في المعلوماتية أو ما يعرف بالإنتاج الفكري الإلكتروني.²

إن المتتبع لمسار الرقمنة يدرك أن هذا التحول جاء نتيجة تحديات عرفتتها تقنيات المعلومات والاتصال الذي مكن المكتبات من تدعيم استراتيجية لتنمية أدائها، هذا التطور الهائل للمعلومات والاتصال الذي حققته في مجالات عديدة نتيجة لتوظيف البرمجيات والانترنت

هذا التطور الطويل لحوالي نصف قرن تبين أن هناك تسميات فرضتها نفسها على أدبيات هذا التطور في علوم المكتبات والمعلومات والإلكترونية أو الرقمية أو الافتراضية والتي حصل خلط فيها بينما ينبغي توضيحه حسب ما تشمله هذه المصطلحات من معاني إضافة إلى الأشكال المختلفة و الإشارات التناظرية التي تشمل كل المواد الرقمية من أصل إلكتروني وتتطلب جهاز إلكتروني لتصبح مقروءة لأن عبارة الإلكترونية تتألف من كل الموارد الموجودة في المكتبات التي أدخلت أجهزة الإلكترونية والتي توجد في المكتبة الرقمية.

الفرع الثاني : تعريف الرقمنة

في ظل التطور التكنولوجي المتسارع الذي يشهده العالم اليوم، أصبحت الرقمنة (Digitalization) من أهم الركائز التي تعتمد عليها الدول والمؤسسات لتحقيق التقدم والتنمية. تشير الرقمنة إلى عملية تحويل الأنشطة والخدمات والعمليات التقليدية إلى صيغ رقمية باستخدام التقنيات الحديثة مثل الحواسيب، والانترنت، والذكاء الاصطناعي، مما يُسهّل إدارة البيانات ويُحسّن الكفاءة ويُعزز الإنتاجية .

¹ ريان بن كحلة , دور الإدارة الالكترونية في رقمنة سجلات الحالة المدنية , مذكرة لنيل شهادة ماستر , 2018-2019 , ص 8

² احمد الكبيسي , تطور النظم الالية في المكتبات من الحوسبة الى الرقمنة الافتراضية , المجلة العربية 300 , العدد 29 , 2008 ص 6

تتجاوز الرقمنة مجرد استخدام التكنولوجيا؛ فهي تمثل تحولاً شاملاً في نمط العمل والإدارة والتفاعل بين الأفراد والمؤسسات. بفضل الرقمنة، أصبحت الخدمات أسرع وأكثر مرونة، كما ساهمت في خفض التكاليف وزيادة الشفافية. من التعليم إلى الصحة، ومن الاقتصاد إلى الإدارة العامة، تُحدث الرقمنة ثورة في مختلف القطاعات، مما يجعل فهمها وتطبيقها ضرورة ملحة في العصر الرقمي، ومنه، سنستعرض تعريف الرقمنة، هناك عدة تعريفات نذكر منها :

التعريف الاول : الرقمنة أو التحول الرقمي: يعرف على أنه عملية تمثيل الأجسام، الصور، الملفات، أو الإشارات التماثلية باستخدام مجموعة متقطعة مكونة من نقاط منفصلة³.

التعريف الثاني : وقد أعطى "دوج هودج" "Doug Hodge" مفهوماً آخرًا تبنته المكتبة الكندية، فعرّفها بأنها " عملية أو إجراء لتحويل المحتوى الفكري المتاح على وسيط تخزين فيزيائي تقليدي، مثل مقالات الدوريات، والكتب والمخططات، والخرائط.....) إلى شكل رقمي⁴

التعريف الثالث : يعرفها تايلور سنة 2007 : على أنها تمثل الفرق بين البتات Bits وهي كل ما ليس له لون أو حجم أو وزن ويستطيع السفر في سرعة الضوء، ويعد أصغر عنصر في الحمض النووي للمعلومات يعبر عنه بسلاسل من الصفر والواحد⁵

التعريف الرابع : " عملية نقل وتحويل البيانات إلى شكل رقمي للمعالجة بواسطة الحاسب الآلي، وفي نظم المعلومات عادة ما يشار إلى الرقمنة على أنها تحويل النص المطبوع أو الصور الفوتوغرافية والإيضاحات الخرائط إلى إشارات ثنائية باستخدام وسيلة للمسح الضوئي لإمكان عرض النتيجة على الشاشة الحاسب⁶.

³فاطمة الزهراء بن جريد ، رقمنة الإدارة و اصلاح المنظومة التربوية في الجزائر ، مذكرة لنيل شهادة ماستر تخصص علوم السياسية جامعة عبد الحميد بن باديس ، مستغانم ، 2018-2019 ، ص 3

⁴شروق بوزيدي ، اثر التكنولوجيا الرقمية على الأداء الوظيفي في المؤسسات الإدارية ، مذكرة تخرج لنيل شهادة الماستر في علم الاجتماع كلية العلوم الاجتماعية و الإنسانية جامعة العربي بن مهيدي ، 2021-2022 ، ص 15

⁵نجلاء احمد يس ، الرقمنة و تقنياتها في المكتبات العربية ، القاهرة ، العربي للنشر و التوزيع ، ط1، 2013 ، ص 12

⁶فاطمة الزهراء بن جريد ، رقمنة الإدارة و اصلاح المنظومة التربوية في الجزائر ، مذكرة لنيل شهادة ماستر تخصص علوم السياسية جامعة عبد الحميد بن باديس ، مستغانم ، 2018-2019 ، ص 7

التعريف الإجرائي:

من خلال التعاريف السابقة نستنتج أن

الرقمنة هي تحويل البيانات والمعلومات والوثائق على اختلاف أشكالها من الشكل الورقي إلى شكل إلكتروني يقرأ ويخزن بواسطة الحاسوب ويمكن الوصول للمعلومات في وقت قصير وفي أي مكان و زمان .

الفرع الثالث : مبادئ الرقمنة

تتلخص أهم مبادئ الإدارة الالكترونية فيما يأتي:

1/ تقديم أحسن الخدمات للمواطنين: إن الحرص على تقديم خدمات للمواطن يتطلب خلق بيئة عمل مهيأة أو محفزة لاستخدام التكنولوجيا الحديثة، وتنوع في المهارات أو الكفاءات لان الإدارة تسعى دائما على التركيز على توظيف المعلومات واستخلاص النتائج في مقابل اقتراح حلول المناسبة لكل مشكلة

2/ التركيز على النتائج: نقصد بهذا المبدأ أن اهتمام وحرص الإدارة الالكترونية ينصب على تحويل الأفكار إلى نتائج متجسدة بأرض الواقع، لان المواطن لا يهتم كثيرا بفلسفة العمل والشعارات وإنما همه الوحيد وبدرجة أولى هو إثباته بالحجج والدليل الفعلي والواقعي على صحة العملية الالكترونية وبروز نتائجها على أرض الواقع

3/ سهولة الاستعمال والإتاحة للجميع: يقصد بهذا المبدأ أن تقنيات الإدارة الالكترونية ينبغي أن تكون متاحة للجميع سواء في المنازل، أو في العمل المدارس والمكتبات، والجامعات والمرافق العامة، بل حتى في الفضاءات العامة المفتوحة، وذلك لكي يتمكن كل مواطن و كل وافد من التواصل مع الإدارة الالكترونية كما أن نظام الإدارة الالكترونية يقوم على أساس مرونة وسهولة الاستعمال بحيث يمكن ربط الاتصال بين الإدارة الالكترونية والمواطنين بسهولة واتمام الإجراءات ببساطة وبسلاسة دون حاجة إلى التنقل للإدارة.

4/ التغيير المستمر : يعتبر هذا المبدأ الركيزة الأساسية للإدارة الالكترونية الآن، هذه الأخيرة تسعى دائما وبانتظام لتحسين وتغيير وإثراء ما هو موجود ورفع مستوى الأداء، سواء قصد ترضية الزبون أو قصد التفوق وتحسين مستوى المنافسة، وفي جميع الحالات فإن الزبون هو المستفيد بالدرجة الأولى من التغيير المستمر والمتواصل في تقويم تلك الخدمات.

5/ تخفيض التكاليف : يعني إن الاستثمار في تكنولوجيا المعلومات وتعدد المنافسين على تقديم الخدمات بأكمل وجه وبأسعار زهيدة، يرفع مستوى الأداء ويوسع نطاق الخدمات إلى عدد معتبر من المشاركين الذين يستفيدون من الخدمات مما ينعكس على أسعار الخدمة فكلما زاد عددهم قل السعر .

المطلب الثاني : أهمية و الأهداف الاستراتيجية للرقمنة

الفرع الاول : أهمية الرقمنة

للتحول الرقمي العديد من الفوائد الموجهة لتحسين الأداء وجودة الخدمات للجمهور والعملاء للمؤسسات العامة والخاصة وحتى الشركات نذكر منها⁷:

- الفوائد الاقتصادية :

- توفير المال والوقت والجهد على جميع الأطراف المتعاملة إلكترونيا، وتوفير مصاريف مالية كبيرة كانت تصرف أثناء العمل بالحكومة الإلكترونية.
- مساندة برامج التطوير الاقتصادي، وذلك عن طريق تسهيل التعاملات بين القطاع الحكومي والقطاع الخاص، وبالتالي زيادة العائد الربحي
- إتاحة فرص وظيفية جديدة في مجالات جديدة مثل إدخال البيانات، وتشغيل وصيانة البنية التحتية وأمن المعلومات.
- توحيد الجهود تحت بوابة إلكترونية واحدة، بدلا من تشتيت الجهود وازدواجية بعض الإجراءات في الحكومة التقليدية.
- فتح قنوات استثمارية جديدة من خلال التكامل بين الحكومة الإلكترونية والتجارة الإلكترونية وذلك عن طريق استخدام نفس التطبيقات والتقنيات والتبادل الداخلي للبيانات.

-الفوائد الإدارية :

- تنظيم العمليات الإنتاجية وتحسين الأداء الوظيفي.
- القضاء على البيروقراطية والروتين الذي يوجد في الحكومة التقليدية.
- الشفافية في التعامل والغاء الوساطة والمحسوبية والمجاملة.

⁷ سهيلة مهري المكتبة الرقمية في الجزائر (دراسة للواقع و تطلعات المستقبل) ، مذكرة ماجستير ، كلية العلوم الانسانية والاجتماعية ، جامعة قسنطينة ، 2005 ، ص 85

- اختصار الهرم الإداري التسلسلي الطويل الذي عادة ما يتبع في الحكومة التقليدية، والإسراع في تنفيذ الإجراءات الإدارية واختصارها.
- تنظيم قواعد عمل جديدة وبيئة عمل جديدة مختلفة تماما عن بيئة الحكومة التقليدية.

الفرع الثاني : الأهداف الاستراتيجية للرقمنة

هناك العديد من الأهداف التي نسعى إليها من خلال القيام بعملية الرقمنة و منها⁸:

- **الحفظ** : الوسائط الرقمية تعد أقل عرضة لتلف والضرر مقارنة بالوسائط الورقية التي تتعرض لعدة أخطار.
 - **الاقتسام** : من خلال الشبكات وخصوصا شبكة الانترنت سمحت الرقمنة بالاطلاع على نفس الوثيقة من قبل مئات الأشخاص في نفس الوقت.
 - **التخزين**: أن قرص مضغوط يمكنه تخزين آلاف الصفحات.
 - **سرعة الاسترجاع و سهولة الاستخدام**: تتميز النظم الرقمية بسرعة كبيرة في الاسترجاع ، حيث أنه يمكن استرجاعها في ثوان بدل من عدة دقائق.
 - **توصيل المعلومات للمستفيد دون التدخل البشري**
 - **المساهمة في توزيع وايصال المعلومات بشكل أسرع وأقل تكلفة وذلك عبر مختلف احتياجات المعلوماتية والبحثية**
 - **إنجاز معاملات الأفراد من دون عناء والتخلص من مشكلة الانتظار أمام مكاتب الموظفين لفترات طويلة من أجل الحصول على معلومات أو إنجاز معاملة.**
- و تسعى الرقمنة لتحقيق أهداف أخرى أيضا ذكر منها⁹:

1. إتاحة مصادر المعلومات التقليدية على نطاق واسع كما يلي:

- إتاحتها على مدار 24 ساعة
- إتاحتها دون تقييد بالمواقع الجغرافية
- تظهر على وسائط متعددة

⁸ سهيلة مهري , نفس المرجع ,ص 82-83

⁹ بوضياف مصطفى , توظيف الطلبة لمصادر المكتبات الرقمية في بحوثهم العلمية طلبة السنة الثانية ماستر شعبة الاعلام و اتصال نموذجا (منكرة تخرج لنيل شهادة ماستر في علم مكتبات و المعلومات , كلية العلوم الاجتماعية , جامعة عبد الحميد بن باديس مستغانم 2016-2017, ص 38

- تصل المعلومات للمستفيدين في كل مكان
 - تجديد الأشكال المتهالكة والتالفة
 - تطوير الخدمات التقليدية
 - المشاركة في الموارد.
2. صيانة وحفظ المجموعات ضد التلف والكوارث والفقء.
3. الربح المادي من خلال بيع الإنتاج الرقمي الجديد على وسائط متعددة.

المطلب الثالث : عوامل نجاح و التحديات التحول الرقمي

الفرع الاول : عوامل نجاح الرقمنة الإدارية

تُعد الرقمنة الإدارية من أبرز التحولات التي تشهدها المؤسسات العمومية في العصر الحديث، إذ تمثل وسيلة فعّالة لتحسين جودة الخدمات وتسهيل الإجراءات الإدارية. ومن عوامل نجاح هذا التحول الرقمي توفر بنية تحتية تقنية ملائمة، وتكوين المورد البشري على استخدام التكنولوجيات الحديثة، إلى جانب الإرادة السياسية والإدارية الداعمة للتغيير. إن تضافر هذه العوامل يساهم في ضمان انتقال رقمي فعّال يُحقق أهداف الشفافية، الكفاءة، وسرعة تقديم الخدمة للمواطن

و من بين أبرز عوامل أنجاح عملية الرقمنة الإدارية هي¹⁰:

- تحقيق التوثيق الالكتروني للمعاملات الإدارية للمختلفة
- إلغاء الأرشيف الورقي المعرض للتلف و التزوير.
- وضوح الرؤية الاستراتيجية والاستيعاب الشامل لمفهوم الرقمنة الإدارية من تخطيط وتنفيذ ونتاج التشغيل والتطوير.
- التطوير المستمر لإجراءات العمل ومحاولة توضيحها للموظفين.
- تحسين مستوى أداء الخدمات.
- التقليل من التعقيدات الإدارية.
- تخفيض التكاليف، تحقيق مبدأ الشفافية الإدارية.

¹⁰ غوانمية غاري فؤاد ، مقابلة احمد حسين ، درجة تطبيق الادارة الالكترونية في المدارس ، مديرية التربية ، جامعة القدس ، المفتوحات للابحاث و الدراسات التربوية ، مجلد 9، العدد 23 ، 2018، ص 5

الفرع الثاني: تحديات التحول للإدارة الرقمية

رغم ما تحمله الإدارة الرقمية من مزايا كبيرة في تحسين الأداء وتبسيط الإجراءات، إلا أن عملية التحول الرقمي لا تخلو من تحديات متعددة. من أبرز هذه التحديات ضعف البنية التحتية التكنولوجية، ونقص الكفاءات البشرية المؤهلة، إضافة إلى مقاومة التغيير داخل الإدارات التقليدية. كما تشكل قضايا الأمن السيبراني وحماية المعطيات الشخصية تحديًا بارزًا في بيئة رقمية متطورة. لذلك، فإن تجاوز هذه العقبات يتطلب استراتيجية شاملة تجمع بين التحديث التقني، التكوين المستمر، والإصلاح الإداري العميق. و تواجه عدة الدول العديد من التحديات لتطبيق الرقمنة وخاصة الدول النامية و يمكن أن نذكر منها ما يلي:

- يحتاج قطاع تكنولوجيا المعلومات والاتصال إلى قيادات و إمكانيات مؤسسية كي يتمكن من تخطيط استراتيجيات الرقمنة وتطبيقها عن طريق دمج فرص تكنولوجيا المعلومات و الاتصال و الاستثمارات في استراتيجيات التنمية.
- السعي إلى بناء شراكات مع المجتمع المدني و القطاع الخاص.
- إعطاء الأولوية للتدريب و إدارة التغيير لدى الكفاءات و الذي يتماشى مع تكنولوجيا المعلومات والاتصال.

لهذا يرى كل من C.Rocher و C.Dessouse انه إذا لم تتوفر الكفاءات البشرية المتخصصة في تقنيات المعلومات وتطبيقها وتفتقر إلى الإمكانيات و الخبرات اللازمة لمعالجتها ينبغي اللجوء إلى جهات خارجية متخصصة في الرقمنة.

و تعتمد إشكالية اختيار بين الرقمنة في داخل المؤسسة أو خارجها على السياسة العامة والاستراتيجية التي يتم تبنيها وكذلك على - و كذلك على حجم المخصصات المالية و الميزانية للقيام بهذه العملية.

المطلب الرابع : متطلبات عملية الرقمنة في المؤسسات

تسعى المؤسسات العمومية بشكل خاص إلى تحويل مجموعاتها المطبوعة إلى الشكل الرقمي ومن امتلاكها إلى إتاحتها، وهو أمر يحتاج بدوره إلى إمكانيات و متطلبات ينبغي توفيرها للقيام بعملية التحويل الرقمي، ومن متطلباتها ما يلي:

القوى البشرية المؤهلة: إن عملية الرقمنة لا تتم بجهود فردية، وإنما تحتاج إلى تكاتف الكثير من الجهود، من مختلف الأشخاص المسؤولين داخل المؤسسات العمومية، وكذلك موظفي مختلف الأقسام داخلها. وكما كان الموظفون داخل المؤسسة التي تقوم بعملية الرقمنة مؤهلين ويمتلكون مهارات وكفاءات عالية كان ذلك عاملا مساعدا في إتمام مشاريع الرقمنة بجودة عالية.

الموارد المالية : إن مشروعات الرقمنة تحتاج موردا ماليا لشراء المعدات الرقمية اللازمة لعملية الرقمنة، وصيانة هذه المعدات، وجميع ما يتطلبه مشروع الرقمنة¹¹.

المعدات والأجهزة : وتعرف أيضا بالمكونات المادية الصلبة (Hardware) ، أو المعدات الملموسة من الحاسوب، وقد كانت الأجهزة أو المكونات المادية في بداية ظهور الحوسبة في العالم الجزء الأساسي والأهم والأكثر كلفة وكانت تأخذ حيزا كبيرا من المكان لكثرتها وتعدد أجزائها وكبر حجمها، على عكس ما هو موجود حاليا بحيث أصبحت قليلة الكلفة، صغيرة الحجم وسهلة الاستعمال، يمكن نقلها وحملها من مكان لآخر ولا تحتاج إلى مواصفات مكانية أو سعة هائلة لحفظها وحدة المعالجة المركزية، وحدات الإدخال والإخراج... إلخ¹²

البرمجيات : هي مجموعة من البرامج والتعليمات التي يحتاجها الحاسوب لتشغيله وبواسطتها يتم التحكم في البيانات ومعالجتها ، وهي تتكون من عدة أنواع أهمها : برامج النظام وبرامج التطبيق برمجة HTML وبرمجة XML والبرمجيات الخاصة بمعالجة النصوص، (DOS Windows) MS 7 8.

¹¹ مسفرة بنت دخيل الله الخثعمي ، مشاريع و تجارب التحويل الرقمي في المؤسسات المعلومات ، مجلة RIST . المجلد 19، العدد01 ، 2011.

ص128

¹² ايمان فاضل السامرائي و هيثم محمد الزغبي ، نظم المعلومات الادارية ، دار الصفاء للنشر و التوزيع عمان ، 2004، ص128

المبحث الثاني : الإطار المفاهيمي للخدمة العمومية

يُعد مفهوم الخدمة العمومية ركيزة أساسية في بناء المجتمعات الحديثة، حيث تلعب الدولة دورًا محوريًا في توفير الخدمات التي تُلبّي الاحتياجات الأساسية للمواطنين وتُسهم في تحقيق رفاهيتهم. يناقش هذا المبحث الإطار النظري للخدمة العمومية من خلال تعريفها لُغَةً واصطلاحًا، وتحليل خصائصها التي تميزها عن غيرها من الخدمات، مثل إشباع الحاجات العامة وضمن المساواة والاستمرارية. كما يتناول المبحث أنواع الخدمات العمومية، سواءً تلك المرتبطة بالحاجات الحيوية كالصحة والتعليم، أو الخدمات الثقافية والاجتماعية، وأهميتها في تعزيز الاستقرار المجتمعي والتنمية الاقتصادية .

المطلب الأول : مفهوم الخدمة العمومية و خصائصها

الفرع الأول : تعريف الخدمة

لغة: من خدم يخدم، يخدم خدمة أي عمل له ومساعدة في العمل قام بحاجة والخدمة هي تقديم مساعدة في القيام بعمل أو قضاء حاجة¹.

اصطلاحا: هو كل فعل او جهد لسد حاجات وتلبية متطلبات الآخرين. هو غير ملموسة ولكنه يرتبط بسلع مادية ملموسة عادة².

وعرفها كوتلر : هي أداء أو عمل غير ملموس يتم تقديمه من طرف إلى آخر دون ان يكون ناتجه ملك شيء ما³.

الخدمات العمومية كما يعرفها خبراء الإدارة العامة هي الدولة مسؤولة بالمقام الأول عن تلبية الحاجات الأساسية لحفظ حياة الانسان وضمن رفاهيته، وهذه المسؤولية لا تقتصر على فترة زمنية محددة، بل تتطلب جهودًا مستمرة ودائمة، يجب على دولة التخطيط وتطوير استراتيجياتها لتلبية هذه الحاجات وتحسينها بحيث يتمكن المواطن من الاستفادة منها أفضل شكل ممكن⁴.

¹ شافية شربيط , كريمة بوشملة , دور الإدارة الالكترونية في تحسين جودة الخدمة دراسة ميدانية بلدية جيجل , مذكرة ماستر , جامعة جيجل , 2016, ص 12

² عبد الجبار منادل , أسس تسويق الحديث , دار العلمية الدولية و دار الثقافة للنشر و التوزيع , عمان , 2002 , ص 23

³ محمد صالح المؤذن, مبادئ التسويق , دار الثقافة للنشر و التوزيع , عمان , 1999, ص 207

⁴ محمد أمين عودة , إدارة المشروعات العامة : قضايا واستراتيجيات , منشورات جامعة الكويت , الكويت , 1996, ص 56

وعرفها كوتلر وارمسترونغ بأنها تقديم خدمة أو فائدة من جانب الى اخر دون أي ممتلكات ملموسة أو ارتباط ملكي بها، حيث قد يكون توفير الخدمة متصلا بمنتج مادي أو قد لا يكون.

وتم تعريفها وفق القانون الإداري الفرنسي بأنها تلك التي تعد تقليديا خدمة فنية تزود بصورة دائمة بواسطة مؤسسة عامة للاستجابة حاجة العامة ويجب توفيرها، وأن يحترم القائمون على ادارتها مبادئ المساواة والاستمرارية والتكيف لتحقيق الصالح العام⁵.

وعرفت أيضا بأنها توفير خدمة أو فائدة من طرف الي طرف، دون أن تكون ملموسة بالضرورة أو تؤدي الى ملكية فرد، وقد تكون متصلة بمنتج طبيعي أو غير متصلة به.

والخدمة العمومية هي ضمان تلبية الاحتياجات الأساسية للحفاظ على حياة الانسان وضمان رفاهيته، بما يخدم مصلحة الأغلبية في المجتمع، بشكل الأساس الذي تبنى عليه جميع سياسات الخدمات بهدف تعزيز مستوى المعيشة للمواطنين.

وتم أيضا تعريف الخدمة العمومية بأنها تشمل أي نشاط يسعى الى تحقيق فائدة. العامة، ويتحمل تكاليفه الدولة عبر مؤسسات إدارية اقتصادية، أو إعلامية، وذلك بواسطة تدخل الإدارة العامة لضمان ومراقبة تحقيق هذه المنفعة العامة..

وهناك من رأي أن الخدمة العمومية هي فكرة مرنة كما عرفها الفقيه دوجي، بأنها الأنشطة والخدمات التي تراها الحكام والسلطات العامة ضرورية للمجتمع في بعض الأحيان وفي اطار معين نظرا لأهميتها الكبيرة للجماعة، وما أنها لا يمكن تنفيذها بشكل كامل دون التدخل من الحكومة أو السلطات العامة..

ويمكن تعريف الخدمة العمومية على انها جميع أنواع الخدمات تقدمها الدولة للجميع دون تمييز، وتكون بشكل اجباري وفق قانون المساواة بين المواطنين الذي ينص عليه قانون كل دولة، وتتحمل الدولة المسؤولية الأولى وتقوم بتوفير خدمات العمومية وكذلك مراقبتها في أدائها.

⁵ نصيرة زوبير , صورية بن فاضل , دور الادارة الالكترونية في تحسين الخدمة العمومية بالبلديات الجزائرية بلدية تيارت نموذجا دراسة ميدانية , مذكرة ماستر , جامعة تيارت , 2022, ص 23

ويمكن اختصار تعريف الخدمة عمومية بانها الخدمة التي تمنحها المؤسسات العمومية والمرافق العمومية وأجهزة الدولة الى المواطنين باعتبارهم المستفيدين من هذه الخدمة وفق اطار القانون التشريعات المدونة في دستور كل دولة.

التعريف الاجرائي : الخدمة العمومية هي الخدمة التي تقدمها الدولة للمواطنين لتلبية احتياجاتهم وضمان استقرارهم

الفرع ثاني : خصائص الخدمة العمومية

تتميز الخدمة العمومية بجملة من السمات نذكرها فيما يلي⁶:

- إشباع الحاجات الأساسية والضرورية لجميع مواطني الدولة بغض النظر عن قدرتهم المالية؛
 - تقديم تلك الخدمات هو مسؤولية الدولة بالدرجة الأولى؛
 - إدارة المرافق العامة تتطلب كفاءة عالية لتحسين القدرة على استغلال الموارد المخصصة لها ؛
 - توفير الخدمة العامة يتطلب مجموعة من العمليات توازن بين المطالب والموارد والمخرجات.
- لذلك فهي تعبر عن عملية متكاملة لنظم عمل تهدف لتحقيق جودة ما تقدمها للمواطن ما يجعل مفهوم الخدمة العمومية محصورا ما بين كونها عملية أو نظام.

المطلب الثاني : تصنيفات الخدمة العمومية و أهميتها

الفرع الاول : تصنيفات الخدمة العمومية

تضم الخدمة العمومية مجموعة كبيرة وغير متجانسة للخدمات الجماعية المنظمة من طرف الدولة، يمكن حصرها حسب التقسيمات التالية:

- 1 - **خدمات ضرورية لبقاء المجتمع (الصحية ، التعليمية):** وهي التي يفترض أن تقدمها الدولة مهما إرتفعت تكلفتها.

⁶ خالد حيواني , التسيير العمومي الجديد كمقاربة لترقية الخدمة العمومية و محاربة الفساد الإداري : دراسة على ضوء التجارب الرائدة الولايات المتحدة الأمريكية , بريطانيا و سنغافورية , رسالة ماجستير , تخصص حوكمة و تنمية , كلية الحقوق و العلوم السياسية , 2015, ص 60-61

2 - خدمات ضرورية لأفراد المجتمع باختلاف القطاعات والمستويات مثل: التموين بالماء والكهرباء، وما يلاحظ على هذا النوع من الخدمات أنه لم يعد حكرا على الدولة أو المشروعات العامة وإنما أصبحت قابلة للتقديم من طرف المؤسسات الخاصة بحيث إدارتها تخضع للأسس التجارية أين تطبق الربحية التجارية.

3 - خدمات ذات منفعة ثقافية : وهي خدمات يستفيد منها أفراد المجتمع إلا أن هذه الخدمات قد لا تكون ذات أهمية بالنسبة لبعض الأفراد أو المجتمعات مثل : خدمات المكتبات العامة، المتحف المنتزهات العامة.

4 - خدمات ذات منفعة إجتماعية : بإمكان تأدية هذه الخدمات من طرف أفراد المجتمع بإمكانياتهم الخاصة، إلا أن دور السلطات العمومية يظل ضروريا لتوفيرها، وهي خدمات رأس مالية مكلفة تتمثل في بناء الهياكل القاعدية⁷.

كما تم أيضا تقسيم الخدمات العمومية إلى مايلي:

- الخدمات العمومية المجانية: التي يحصل عليها الفرد بدون مقابل يساوي تكلفة هذه الخدمة.
- الخدمات العمومية مدفوعة الثمن: التي يلتزم المستفيدون بدفع ثمنها وعادة ما يرتبط هذا النوع من الخدمات الإقتصادية والتي يتكفل بها القطاع الخاص، ومع ذلك يبقى تدخل الدولة ضروري من أجل ضمان حصول الأفراد على هذه الخدمات سواء من حيث تحديد السعر أو الدعم أو مراقبة النوعية بما يلبي حاجيات الأفراد بصفة كاملة .

الفرع الثاني: أهمية الخدمة العمومية

تعتبر الخدمة العمومية ذات أهمية إجتماعية لأنها تعمل على خدمة المجتمع لما تقدمه من إمتيازات للمواطنين، حيث تتمثل هذه الأهمية فيما يلي:

الخدمة العمومية هي جوهر الحياة بالنسبة للمواطنين ومرتكزات التقدم للمجتمع: فالفرد يحتاج إلى الصحة، التعليم الماء الكهرباء السكن، محيط نظيف... إلخ، لكي يكون الإنسان ذو تأثير إيجابي في المجتمع، حيث كلما توفرت هذه الخدمات في المجتمع بالكمية والنوعية المناسبة كلما دل ذلك على مستوى التنمية الإقتصادية والإجتماعية والبشرية، حيث تعتبر جوانب حيوية شاملة حيث يبين الخدمات العمومية للمواطن.

⁷ دخيلي خالد , أثر التوجه نحو الحوكمة الالكترونية في تحسين الأداء التسويقي للخدمة العمومية , مجلة التمييز الفكري للعلوم الاجتماعية و الإنسانية , جامعة فرحات عباس سطيف , العدد الخاص للملتقى الافتراضي الدولي "الحوكمة الإلكترونية و التنمية المستدامة في الدول النامية الواقع و التحديات , 2021 , ص 15

الخدمات العمومية تدعم موقف الحكومة أو القائم على تقديمها إذا كانت تقدم بطريقة ترضي المواطن:

حيث أن الحكومات سواء على المستوى المركزي أو المحلي تلتزم ببعض الإنجازات والمشروعات التي تمثل متطلبات المواطنين وكلما جسدت هذه الأخيرة كان هناك وفاء للإلتزامات من قبل الحكومة وينعكس ذلك على كسب ثقة الجمهور.

تحقيق الإستقرار الإجتماعي والإقتصادي والسياسي

إن الإستقرار بكل أشكاله له تأثير على تطور المجتمعات فهو يوفر المناخ الملائم للعمل والإنتاج ويساهم في تسريع الإنجاز التنموي في كافة أبعاده، والسلطة في أي مجتمع من جلال فعالية أدوارها الوظيفية هي التي تمسك بالحد الأدنى والمطلوب من الإجراءات لتحقيق هذا الإستقرار وتتجلى أهم محددات الإستقرار في تأمين الخدمات العمومية⁸

مستوى الخدمات العمومية المقدمة هو معيار لمدى التنمية في المجتمع:

حيث كانت مؤشرات التنمية الإقتصادية والاجتماعية سابقا تركز على مستوى الدخل والنتاج القومي ومعدل دخل الفرد، أصبحت اليوم مؤشرات جديدة هي التي يتم بها قياس مدى تقدم المجتمعات وهي مؤشرات التنمية البشرية من خلال فعالية الخدمات التي تقدمها الدول وهي تصارع لتلبية الطلبات المتزايدة للمجتمع، كثيرا ما تجد نفسها عاجزة عن التعاطي مع المهام الراهنة، وهو ما أدى بها إلى البحث عن ترتيبات جديدة للشراكة مع هيئات المجتمع المدني والمنظمات غير الحكومية والقطاع الخاص بغية الرفع من مستويات الخدمات المقدمة لمواطنيها⁹.

المطلب الثالث: اهداف و مبادئ الخدمة العمومية

الفرع الاول: أهداف الخدمة العمومية

تسعى المؤسسات العمومية إلى تحقيق أهداف تختلف وتتعدد حسب اختلاف المؤسسات وطبيعتها وميدان نشاطها، لهذا تتداخل وتتشابك الأهداف من تقديم الخدمات العمومية، ويمكن تلخيصها فيما يلي:

⁸ سعيد بن عبد العزيز عثمان , اقتصاديات الخدمات و المشروعات العامة , الإسكندرية, الدار الجامعية , 2000, ص 37-38
⁹ لمقدم عبد الغاني . مدلل عبد الفتاح , الرقمنة كمدخل لتحسين الخدمة العمومية في الجزائر قطاع العدالة نمونجا , رسالة ماجستير , تخصص سياسة عامة وإدارة محلية , كلية الحقوق والعلوم السياسية , جامعة الوادي , 2016, ص 25

الأهداف الاقتصادية: تتمثل الأهداف الاقتصادية للخدمة العمومية في:

- تحقيق الربح: إن استمرار المؤسسة في الوجود لا يمكن أن يتم إلا إذا استطاعت أن تحقق مستوى أدنى من الربح يضمن لها إمكانية رفع رأسمالها، وبالتالي توسيع نشاطها للصمود أمام المؤسسات المنافسة الأخرى.
- تحقيق متطلبات السوق : إن تحقيق المؤسسة لنتائجها يمر عبر عملية تصريف أو بيع إنتاجها المادي أو المعنوي (الخدماتي) وتغطية تكاليفها على المستويين المحلي والوطني، فالمؤسسة العمومية تحقق هدفين في آن واحد وهو تغطية طلب المجتمع وتوسيعه من أجل تلبية حاجات متجددة وإضافية مع التطور الحضاري والثقافي للمجتمع.
- عقلنة الإنتاج الخدمي: يتم ذلك بالاستعمال الرشيد لعوامل الإنتاج بواسطة التخطيط الجيد والدقيق، بالإضافة إلى مراقبة عملية تنفيذ هذه الخطط والبرامج، فإن فشل هذه المؤسسات يعني انخفاض التمويل للمشاريع ذات الطابع العام، وبالتالي فالمجتمع هو الذي سوف يتحمل هذه التكلفة، ومنه فمن الضروري تغطية التكاليف وتحقيق الأرباح بواسطة الاستعمال الجيد والرشيد لممتلكاتها، والإشراف على عمالها بشكل يسمح في تلبية رغبات المجتمع المختلفة.

الأهداف الاجتماعية : وتتمثل هذه الأهداف فيما يلي

- ضمان مستوى مقبول من الأجور: يعتبر العمال في المؤسسة من بين المستفيدين الأوائل من نشاطها، حيث يتقاضون أجورا مقابل عملهم بها، إلا أن مستوى وحجم هذه الأجور يتراوح بين الانخفاض والارتفاع حسب طبيعة المؤسسات، طبيعة النظام الاقتصادي، مستوى المعيشة في المجتمع، حركة سوق العمل وغيرها من العوامل.
- تحسين مستوى معيشة العمال: إن التطور السريع الذي تشهده المجتمعات في الميدان التكنولوجي والتطور الحضاري وتغير الأذواق وتحسنها يجعل العمال أكثر حاجة لتلبية رغبات تتزايد باستمرار، وهذا ما يدعو لتوفير إمكانيات مالية ومادية أكثر فأكثر للعمال.
- الدعوة إلى تنظيم وتماسك العمال : وذلك بتوفير المؤسسة لعلاقات مهنية واجتماعية بين أشخاص قد تختلف مستوياتهم العلمية وانتماءاتهم الاجتماعية والسياسية، إلا أن دعوتهم إلى التماسك هي الوسيلة الوحيدة لضمان الحركة المستمرة للمؤسسة العمومية وتحقيق أهدافها.

- توفير تأمينات ومرافق للعمال: تعمل المؤسسات العمومية لتوفير بعض التأمينات مثل التأمين الصحي التأمين ضد حوادث العمل وكذلك التقاعد، كما أن تخصيص مساكن سواء الوظيفية منها أو العادية لعمالها أو المحتاجين منهم يظهر كثيرا في المؤسسات العمومية¹⁰

الفرع الثاني : مبادئ الخدمة العمومية

لكي يرقى نشاط الخدمة العمومية لمستوى المصلحة العامة، وضع (Louis Rolannd) لوييس رولان مبادئ أساسية للخدمة العمومية وهي مبدأ الملائمة، مبدأ الاستمرارية ومبدأ المساواة، وهناك بعض من الكتاب اقترحوا إضافة قاعدتين:

- مبدأ المجانية : الذي يعني أن تشتغل المصلحة العمومية دون مقابل.
- مبدأ الحيادية : الذي يلزم المصلحة العمومية بالأخذ بعين الاعتبار فقط المصلحة العامة دون أي اعتبارات أخرى.

لكننا لا تأخذ هذين المبدأين بعين الاعتبار كون الحيادية ما هي إلا أثر للمساواة، كما أن المجانية لا معنى لها كون المصلحة العمومية لا يمكنها الاستمرار دون تحصيل موارد وتحقيق أرباح¹¹

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

- مبدأ الاستمرارية : من الناحية النظرية نجد أن مبدأ الاستمرارية للخدمة العمومية يرتكز على المصلحة العامة التي تعتبر ضرورية لإنشاء خصوصية المؤسسة الإدارية و إرساء شرعيتها على أساس متين، وعلى إشباع حاجات المواطنين ومن واجب الدولة ضمان السير المنتظم للخدمة العمومية، وهذا يعني ضرورة الحفاظ على الحد الأدنى في أداء بعض نشاطات الخدمات العمومية في حالات الإضراب الشرعي العمال القطاع العمومي.
- مبدأ المساواة : يقوم هذا المبدأ على أساس التزام الجهات القائمة بالمرفق العام بأن تؤدي خدماتها لكل من تتوافر فيهم شروط الاستفادة منها دون تمييز بينهم بسبب الجنس أو اللون أو اللغة أو الدين أو المركز الاجتماعي أو الاقتصادي، ويستمد هذا المبدأ وجوده من الدساتير والمواثيق العالمية

¹⁰ ناصر دادي عنون , اقتصاد المؤسسة , ط2, دار المحمدية العامة , الجزائر , 1998 , ص 18
¹¹ عبد القادر برانيس , التسويق والخدمات و الخدمات العمومية , مكتبة الوفاء القانونية للنشر , مصر , 2014 , ص108

وإعلانات الحقوق التي تقضي بالمساواة أمام القانون وبذلك أمام المرافق العمومية، فهذا المبدأ لا يتعلق بسير المرافق فقط بل هو قاعدة تحكم القانون بصفة عامة، فالمساواة أمام المرافق هي نتيجة للمبدأ العام والذي يمثل حقا من حقوق الإنسان.

- **مبدأ التطور**: يسمح هذا المبدأ بتكييف محتوى الخدمة العمومية مع التطور الاجتماعي والتقدم التكنولوجي من جهة واحتياجات المستفيدين من جهة أخرى.
- **مبدأ المجانية النسبية** : امتدادا لمبدأ المساواة بين المواطنين في حالة ما إذا كانت وضعياتهم متباينة من حيث مستوى الدخل، يتم اعتماد سلم ببين هذا التباين بحيث يدرج في أعلى هذا السلم الخدمات العمومية التي يكون الوصول إليها مجانيًا للجميع مثلا خدمة الصحة والأمن وغيرها، ثم ترتيب الخدمات تنازليا حسب نوعية الخدمة ومستوى دخل المستفيد، بحيث تتعدد التسعيرات وتتدرج إلى غاية أسفل السلم، أين يقتضي معيار المساواة في التعامل الحصول على الخدمة العمومية بمقابل مثل أغلبية الخدمات العمومية ذات الصفة الصناعية والتجارية، كالسكن التأمين السياحة والترفيه و غيرها ويكون هذا التسعير خاضعا لثمن تقريبي قابل للمراجعة دوريا.
- **مبدأ الشمولية** : انطلاقا من مفهوم الخدمة العمومية كونها خدمة أساسية يكون حق الاستفادة منها مكفولا لكل المواطنين، لأنها تعتبر ضرورية في أغلب الأحيان، ومن ثم فإن هذه الخدمة ينبغي أن تكون في متناول جميع المواطنين، والسماح لهم بالوصول إليها بشروط مواتية لقدراتهم ومستويات معيشتهم.
- **مبدأ الفعالية** : الخدمة العمومية هي كل الأنشطة التي تثبت فيها عجز السوق في التصحيح الذي يحصل في حالات الاستغلال غير المتوازن بين مناطق الوطن فتوفير بعض الخدمات العمومية الجوارية في مجال النقل الكهرباء، الغاز الصحة الاتصالات التعليم الأمن وشق الطرق في المناطق ذات الكثافة السكانية الضعيفة يسهم في إيجاد التوازن الجهوي والحفاظ على مزاولة النشاطات الاقتصادية خارج التجمعات السكانية الكبرى، وعليه فإن مثل هذه الخدمات تجعل تهيئة وتنمية هذه المناطق أكثر فعالية.
- **مبدأ التضامن** : الخدمة العمومية ما هي إلا تعبيراً عن التضامن الاجتماعي بين المواطنين تتولى الدولة قيادته وتجسيده ميدانيا، من خلال محاربة ظاهرة الفقر والحرمان بالإسهام في تقليص الفوارق

بين المواطنين بسبب الدخل أو الإعاقة الصحية والمادية، لذا فالخدمة العمومية تصنف مهامها إلى ثلاثة أصناف وفق مبدأ التضامن الاجتماعي والمتمثلة في:

✓ مهام تهدف إلى جعل الخدمة العمومية مادية ومالية في متناول المواطنين المهددين بالفقر والتهميش (الفئات المعوزة).

✓ مهام تهدف إلى المحافظة على الانسجام الاجتماعي والشعور بالمواطنة.

✓ مهام تهدف إلى الإسهام في تشجيع الاستعمال الفعال والعاقل للموارد المشتركة¹².

المطلب الرابع : أساليب تحسين الخدمة العمومية

إن عملية تحسين جودة الخدمة تمكن المؤسسة من الحفاظ على مكانتها، وضمان إستمرارها في السوق فيمالي سوف نتطرق إلى بعض الأساليب التي تساعد وتمكن المؤسسات من تحقيق ذلك.

- وضع نظام قيادة الجودة:

إن الهدف من وضع نظام لقيادة الجودة هو تحقيق رضا العميل وتحسين أداء المؤسسة، ويتكون هذا النظام من:

1 - نظام اليقظة : والذي يتعلق بمتابعة تطور إحتياجات العملاء والتغيرات المستقبلية بالنسبة للمنافسين، الهدف من وراء ذلك هو التنبؤ بالوضعية المستقبلية للمؤسسة تجاه عملائها ومنافسيها، من أجل إستغلال الفرص المتاحة لمواجهة التهديدات التي تفرضها هذه المتغيرات. وبالتالي وضع إستراتيجية في مجال جودة الخدمات¹³.

2 - تحديد المظهر العام للخدمة المستهدفة: إن توفر المعلومات حول المنافسين والعملاء المتواجدين في السوق يمكن المؤسسة الإقتصادية من تحديد خصائص الخدمة وأبعادها الملموسة والغير الملموسة، وفقا لما يتوقعه العميل وبشكل متميز عن المنافسين لجلب عملاء جدد وإرضاء العملاء الحاليين، بالإضافة إلى ذلك فإن تحديد المظهر العام للخدمة له عدة مزايا تتمثل في:

- على المستوى التسويقي يمكن للمظهر العام للخدمة تكوين حزمة الخصائص المميزة للخدمة

¹² مريزيق عدنان , التسيير العمومي بين اتجاهات الكلاسيكية و اتجاهات الحديثة , جسور للنشر و التوزيع , الجزائر , 2015, ص 20
¹³ سلمى بوشرمة , فاطيمة فدسي , دور الرقمنة في تحسين جودة الخدمة العمومية , مذكرة ماستر , تخصص تسويق الخدمات , كلية العلوم الاقتصادية و التجارية و علوم التسيير , جامعة محمد صديق بني يحيى , جيجل , 2018, ص

- على المستوى التجاري إمكانية تحقيق الوعود التجارية التي تروج لها المؤسسة الاقتصادية من خلال حملاتها الإشهارية.

- على المستوى الإداري تلبية وتحقيق المواصفات الداخلية¹⁴

3 - تحديد سياسة الجودة : بعد تحديد العملاء المستهدفين وإختيار المظهر العام للخدمة تعمل المؤسسة على تكييف سيرورة أداء الخدمة، من خلال وضع أو تحديد سياسة الجودة بتحديد الإجراءات الضرورية المتعلقة بالموارد البشرية، الطرق وأدوات التنظيم، الإتصال، التمويل والتخطيط ... إلخ.

4 - نظام تقييم رضا العملاء : إن تقييم رضا العملاء يمكن المؤسسة من إستغلال فرص التحسين في جودة الخدمة وبالتالي تحقيق فعالية إجراءاتها، ويكون ذلك بالإستماع للعملاء وتحديد توقعاتهم، والتعرف على مواقفهم إتجاه الخدمات المقدمة لهم، بالإضافة إلى إستقبال وتحليل شكاوي العملاء والقيام بعمليات دراسة السوق¹⁵.

5 - نظام التحسين المستمر : يهتم هذا النظام بمعرفة التطورات على مستوى بنية أعمال المؤسسة للتعرف على درجة الرضا لدى العملاء، ومدى فعالية العمليات الخاصة بالتحسين المستمر، بالإضافة إلى إستعمال الفرص المتاحة لتحسين العرض والتنظيم¹⁶.

- تحقيق التميز في العلاقة مع العميل

يعتبر التميز في العلاقة مع العميل ركيزة أساسية للمؤسسات الخدمية لتطوير خدماتها وتعزيز وجودها في السوق، ويتطلب وضع إستراتيجيات منها:

1 - إدارة فترة إنتظار العميل: إن الفترة التي يقضيها العميل في إنتظار الحصول على الخدمة، تؤثر تأثيرا عكسيا على إدراكاته للأداء الفعلي وإنطباعاته حول المؤسسة، ومستوى جودة خدماتها، لذلك على المؤسسة إستثمار فترة إنتظار عملائها، يجعلهم يشغلون بشيء خلال تلك الفترة.

¹⁴ ساخي بويكر , دور و أهمية جودة الخدمة التأمينية في جلب العملاء , مجلة الأبحاث الاقتصادية , المجلد 17 , العدد 01 , جامعة لونيبي علي بليدة 2 مخبر المقالة , 2022 , ص 242

¹⁵ نوردين بوعنان , جودة الخدمة و اثرها على العملاء - حالة المؤسسة المينائية لسكيكدة - , مذكرة ماجستير في علوم التسيير , كلية العلوم الاقتصادية و التجارية و علوم التسيير , جامعة المسيلة , الجزائر , 2006-2007 , ص 82-83

¹⁶ بلال بن بنيش , اثر جودة الخدمة التأمينية على تحقيق الميزة التنافسية لشركات التأمين في سوق الوطنية - دراسة مقارنة بين شركتين تأمينيتين , مذكرة ماجستير , كلية العلوم الاقتصادية و التجارية و علوم التسيير , جامعة محمد بوضياف مسيلة , 2013 , ص 53

2 - التعامل مع شكاوى العملاء: إن شكوى العميل عبارة عن ترجمة لعدم رضاه عن مستوى الأداء

بالمؤسسة، لذا يقترح الباحثين العديد من الأساليب للتعامل مع شكاوى العملاء منها:

- التعرف على توقعات العميل المستويات الخدمة المقبولة.
- تطوير الإجراءات وتبسيط متطلبات الحصول على الخدمة باستخدام التكنولوجيا المتطورة.
- الإتصال الفعال بالعملاء .
- تجاوز توقعات العميل وتحقيق التميز في تقديم الخدمة.
- العمل على استقطاب وتوظيف أفضل الكفاءات.

3 - جعل العلاقة مع العميل شخصية : على المؤسسة أن تجعل العلاقة مع العميل شخصية لتحقيق

التميز، فليست الخدمة هي التي تخلق التميز بحد ذاتها، وإنما العلاقة مع العميل، ولجعل تلك العلاقة شخصية يجب إعتقاد الإتصال بالعميل للتعرف عليه أكثر وعلى إحتياجاته، وتستخدم هذه الطريقة خاصة مع العملاء الأكثر تعاملًا مع المؤسسة، أو العملاء الذين تراهم مهمين، فبإمكان المؤسسة الإستعانة بوسائل الإعلام والإتصال، لأنها تعطي فرصة أكبر لجعل العلاقة مع العميل شخصية¹⁷.

4 - تنشيط الموارد البشرية: لا يمكن الحديث عن جودة الخدمة المدمة من طرف المنظمات وأساليب

تحسينها دون الحديث عن الموارد البشرية التي تعتبر الركيزة الأساسية في هذه العملية، نظرا لطبيعة الخدمات في حد ذاتها والخصائص المميزة لها من جهة، وكذا لأن الإتصال مع طالب الخدمة يعتمد بشكل كبير على كفاءة الموظفين وسلوكياتهم إتجاههم.

وعليه يتضح جليا أن تحسين جودة الخدمة من طرف المنظمات سواء العمومية أو الخاصة يستلزم ويستدعي

تنشيط الموارد البشرية العاملة بتلك المنظمات¹⁸.

¹⁷ فتيحة بوحرد , تقييم جودة الخدمة في شركات التأمين الوطنية في سوق الجزائرية , مذكرة ماجستير , تخصص إدارة اعمال , كلية العلوم

الاقتصادية و التجارية و علوم التسيير, جامعة فرحات عباس , سطيف , 2006, ص 62-64

¹⁸ دربال ياسمينه , اليات تحسين جودة الخدمة العمومية في الجزائر , مذكرة ماجستير , تخصص تسويق خدمات , كلية العلوم الاقتصادية و التجارية

و علوم التسيير, جامعة محمد الصديق بن يحي , جيجل , 2019, ص 55

المبحث الثالث : التفاعل بين الرقمنة و الخدمة العمومية

يستعرض هذا المبحث دور الرقمنة في تطوير الخدمات العمومية من خلال تحويلها إلى خدمات إلكترونية أكثر كفاءة وشفافية. كما يوضح مراحل تطبيق التحول الرقمي بدءاً من التخطيط وحتى الإتاحة للمواطنين، مع ذكر فوائده كتحسين الجودة وتخفيض التكاليف. ويناقش أيضاً التحديات التقنية والبشرية التي تواجه هذا التحول، وأهمية التغلب عليها لضمان نجاح الخدمات الرقمية. أخيراً يبرز المبحث كيف تساهم الرقمنة في بناء حكومة إلكترونية متطورة تواكب متطلبات العصر الرقمي.

المطلب الاول : دوافع تطبيق الرقمنة على الخدمة العمومية

تتنوع الدوافع التي تؤدي إلى تنفيذ مشروع رقمنة مصادر المعلومات، أو بشكل أدق عملية التحويل الرقمي الموارد غير رقمية، وبالتالي فإن إتخاذ القرار بهذا الشأن يعود إلى الأسباب التالية¹:

تعزيز الوصول: ويعتبر أهم الأسباب الرقمنة مصادر المعلومات، وذلك بسبب الرغبة الملحة من طرف المستفيدين من أجل الحصول على هذه المصادر من جهة، وكذلك الرغبة لدى المكتبات ومراكز الأرشيف للوصول إليها وتلبية إحتياجات المستفيدين من جهة أخرى.

تحسين الخدمات : وذلك من خلال توفير الوصول إلى مصادر المعلومات الرقمية لهذه المؤسسات، مع ما يتناسب مع التعليم والتعلم مدى الحياة.

الحد من محاولة إستخدام النسخ الأصلية المهددة بالتلف : وذلك بسبب كثرة إستخدامها أو لهشاشتها أو القدمها، وبالتالي عند إنشاء نسخ إحتياطية تتم المحافظة على النسخ الأصلية.

تسارع التقدم التكنولوجي والثروة المعرفية : فالتكنولوجيا الحديثة تمكن المجتمع من الحصول على فوائد كثيرة وذلك من خلال تحسين أداء المؤسسات وإتاحة فرص الإستثمار لها في قطاع التكنولوجيا، لتسهيل الإجراءات والإستفادة من المميزات التقنية الموجودة على المستوى الدولي.

توجهات العولمة نحو تقنية الروابط الإنسانية : التي دفعت العديد من الدول إلى تطوير خدماتها للوصول إلى مستويات عليا، من أجل الحصول على شهادة الجودة العالمية لخدماتها وإرضاء المواطنين، وذلك بعد ما

¹ عبد اللطيف صوفي , إرشادات مشاريع رقمنة مجموعات الحق العام في مكتبات و مراكز الأرشيف , الاتحاد الدولي لجمعيات و مؤسسات المكتبات , 2013 , ص 7

أصبحأمامه مقياس عالمي يستطيع من خلاله مقارنة ما تقدمه الدولة من خدمات محلية، بما تقدمه الدول المتقدمة من خدمات راقية لمواطنيها.

التحولات الديمقراطية وما رافقها من إصلاحات إدارية : مطلوبة من كل دولة ترغب في الإنظام المنظمة التجارة العالمية أو تلبية مطالب جمعيات حقوق الإنسان المحلية والدولية².

كما هناك دوافع أخرى تتلخص فيمايلي:

- الكفاءة في تقديم الخدمات العامة : فالكفاءة تأخذ عدة أشكال منها تخفيض الأخطاء، وتحسين الدخل وأيضا تخفيض التكاليف والتقليل من البيروقراطية من خلال إعادة هندسة الإجراءات، وهذا يؤدي إلى تقليل الوقت المحدد لتحقيق الأهداف وإعطاء الفرصة للموظفين للحصول على مهارات جديدة وتطوير أنفسهم.
- التسويق : ويشمل التعرف على أفضل الطرق للتعامل مع الأفراد والقطاع الخاص، وتنمية الإحساس لدى المواطنين بأهمية تمركز إهتمام الحكومة حوله، وبالتالي أهميته كمواطن له حقوق كما له واجبات.
- تقديم خدمات جديدة ومتطورة: إن تقديم الخدمات بصورة أفضل هي من الدوافع الرئيسية للإدارة الرقمية، وتركز على تحسين خبرات الأفراد في التعامل مع الحكومة عند تقديمهم للطلبات أو الحصول على خدمات، ويمكن تحسين هذه الخدمات من خلال الكفاءة، وتشديد المراقبة وإجراءات أفضل من خلال إستخدام التقنيات التي تحسن من نوعية الخدمة.
- السيطرة الإدارية: إن التقنية المستخدمة في مشروع الإدارة الرقمية الإلكترونية تساعد على مضاعفة الرقابة الإدارية المستمرة والمباشرة، وتوقع الخلل، وتتبع معاملات المواطنين والتقليل من البيروقراطية، ويمنع إحتكار الحكومة لصالح فئة معينة، وهذا ما يحقق تطورا إقتصاديا أسرع، وإستقرارا أكبر³

المطلب الثاني : مراحل تطبيق الرقمنة على خدمة العمومية

² عبد اللطيف صوفي ,مرجع سبق ذكره , ص 9

³ صباح شارف , مروى كشرود , دور الرقمنة في عصرنة الإدارة الجزائرية , مذكرة ماستر , تخصص قانون إداري , كلية الحقوق و العلوم السياسية , جامعة العربي تبسي " تبسة " , 2019, ص 15-16

تمر الرقمنة أثناء تطبيقها في الخدمة العمومية بعدة مراحل تذكر منها ما يلي:

المرحلة الأولى: التخطيط الميداني

تعتمد هذه المرحلة على جمع أكبر قدر ممكن من المعلومات حول الرقمنة من الناحية النظرية، مما يتيح للمسؤولين فهم "الديناميات والميكانيزمات"، التي تدفع هذه التقنيات (من ناحية فلسفية)، وفرصة لإستكشاف المشاريع والمبادرات التي تنشط في مجال مرافق المعلومات بصفة خاصة، وبعض المشاريع الأخرى التي تنشط في المؤسسات ذات التوجه الربحي بصفة عامة.

تحاول هذه المرحلة البحث عن فرص وتحديات التي تحوم حول المشروع، ودراسة كل المجالات التي تتصل بالمشروع من قريب أو من بعيد، وهي مرحلة إستراتيجية وأهم ما يمكن تعيينه في هذه المرحلة هو تعيين الإطار الإداري والتنظيمي للمشروع، وأهم ما يتم تحديده ما يلي:

- تعيين مديرا للمشروع
- تعيين لجنة المشروع
- تعيين مدير فني للمشروع والذي عادة ما يكون من الذين لهم خبرة وقيادة هذه المشاريع، وبعد هذه الخطوات يقوم أعضاء فريق المشروع بتحديد:
- وضع الأهداف العامة للمشروع.
- تحديد مصادر التمويل.
- القيام بعملية المسح لتحديد إحتياجات المستعملين والمستفيدين.
- تحديد التكلفة المالية المبدئية.
- شراء التجهيزات.
- وضع رؤية واضحة لحفظ البيانات الرقمية.

تحديد نمط إستراتيجية الرقمنة: إن رقمنة مجموعة من الوثائق تتم بطريقتين:

الطريقة الأولى: هي وضع المواد المرقمنة والتي غالبا ما تحمل خصائص ندرة الكمية والجودة، وكثرة الطلب على الشبكة المحلية.

الطريقة الثانية: تتمثل في وضع المواد المرقمنة مباشرة على الخط المباشر عبر موقعها للأنترنت معا، يعني أن المستفيدين الذين ستقدم لهم هذه المواد المرقمنة يؤثرون في إستراتيجية الرقمنة.

المرحلة الثانية: إختيار المواد المرقمنة

إن الرقمنة بمفهومها الواسع عملية تستهلك الكثير من الجهد وتستغرق مدة زمنية طويلة، وتحتاج الكثير من الموارد المالية بالإضافة إلى الخبرة والكفاءة، بالتالي فإن هذه الخطوة تسمح لنا بالإجابة عن السؤال : ماذا نرقمن؟

أهمية الإختيار:

- التكاليف المالية الحالية خاصة في ظل قدرتها.
- تبقى البيانات الرقمية رهينة التغيرات والمستجدات المتلاحقة في التكنولوجيا وبالتالي الأخذ بالحسبان عمليات التحديث والتطوير والتحسين.
- التوثيق : يجب أن تكون الوثائق موثقة بطريقة جيدة وهناك معلومات كافية حولها⁴.

المرحلة الثالثة: البدء في عملية الرقمنة

الكثير من الدراسات تبين أن القائم بهذه العملية يمكن أن تكون على ثلاثة أوجه هي:

- الاستعانة بالموردين.
 - الإقتصار على إمكانيات المؤسسة.
 - الإعتماد المشترك بين المؤسسة والمورد.
- إجراءات الرقمنة وتقنياتها:** إن الرقمنة كملية فنية يجرى العمل بها في تكوين مجموعات رقمية حديثة تستجيب للمتغيرات السريعة، لها إجراءاتها الفنية وتقنياتها المنهجية وتتمثل في:

أ. **الماسح الضوئي:** تأتي بعد مرحلة إختيار الوثائق وإعادة تنظيمها في شكلها التقليدي، إذا دعت إلى ذلك حالة الوثائق ومطلب الجودة.

⁴ سالم باشيوية , الرقمنة في مكتبات الجامعة الجزائرية – دراسة حالة المكتبة الجامعية المركزية - , مذكرة ماجستير , قسم علم المكتبات و التوثيق , كلية العلوم الإنسانية و الاجتماعية , جامعة الجزائر " بن يوسف بن خدة " , 2007-2008 , ص 107-110

أشكال مصادر المسح: يمكن تمييز بين ثلاث مستويات من المصادر التي يتم من خلالها ممارسة عملية المسح والتحويل الرقمي وهي كالاتي:

- التحويل من الورق أو المصغرات إلى الشكل الرقمي.
- التحويل من أشكال تم مسحها من قبل إلى شكل مشفر
- التحويل من أي شكل من أشكال التركيبات الإلكترونية إلى النظام الرقمي.

ب التعرف الضوئي على الحروف : يقوم مبدأ التعرف الضوئي على الحروف بالتعرف على شكل الحروف ومقارنتها بالأشكال الخطوط المخزنة في الحاسوب، وتتحقق هذه العملية كلما كانت درجة التبيين عالية، وتمر ذلك عبر ثلاث مراحل أساسية وهي:

- مقارنة الرموز والأشكال المرقمنة بنماذج مخزنة في الحاسوب...
- المقارنة والتمرن، حيث يقوم الحاسوب بمقارنة الشكل الهندسي لهذه الرموز مع النماذج الموجودة، وفي حالة عدم وجود نموذج يشبهه، يقترح الحاسوب على المستعمل إقتراح الحرف المناسب.
- التعرف الذكي على الحروف باعتماده على خاصية الذكاء الإصطناعي، حيث أن في هذه الطريقة يقوم الحاسوب لنفسه بإختيار الحرف القريب إلى الصحة، في حال عدم تعرفه على الحرف المناسب.

ج التكثيف: هو الذي يوصلنا بالمحتوى وإيجاد الوثائق المتاحة على الشبكة، وهي الطريقة التي تمكن محرك البحث من العثور على إجابات الأسئلة البحث، حيث بعد من بين الحلقات الهامة في السلسلة التوثيقية والذي يعد بمثابة لي نظام الأنظمة

الإلكترونية الرقمية وذروة فعاليته، فهي التي تحدد النجاح عملية البحث والإسترجاع.

ومن أشهر المواصفات الدولية لمسح عرض، وتخزين الوثائق، يمكن ذكر:

Text : تركيبة تعبر عن النصوص التي لا تحتوي على أية خصائص طبوغرافيا

RTF: تركيبة تستعمل لتبادل النصوص التي تحتوي على جميع الخصائص.

Pdf: تركيبة قدمتها شركة Adobe تسمح بحفظ الوثيقة الإلكترونية وهي في كامل شكلها، ويمكن استعمالها على جميع الصيغ.

Ped: تركيبة تستعمل الحفظ الصور من نوع CODAK

المرحلة الرابعة: الترميز وإختيار خطة الميتادانا

الترميز أو التكويد، الهدف منها هو جعل هذه المعلومات أو الوثائق في بيئتها الإلكترونية، مهيكلة في نموذج هندسي معين، بحيث تكون هذه الوثائق عبارة عن مجموعة من الرموز يتحدث بها الحاسوب ويفهمها مع غيره من الحواسيب.

خطة الميتادانا:

تستعمل الميتادانا لوصف المصادر الإلكترونية، وهي معلومات متصلة بالصورة النص، الصوت أو الفيديو أو الرسومات الرقمية في شكل كلمات مفتاحية أو نص حر، كما أن الميتادانا بيانات تهدف إلى وصف المعلومات الغرض تسهيل إسترجاعها، والتعرف على مصدرها بشكل جيد⁵.

المرحلة الخامسة: إتاحة الوثائق المرقمنة

عندما تنتهي من كل العمليات الفنية والتقنية للرقمنة، تأتي مرحلة بث هذه الوثائق والمعلومات والتي غالبا ما تكون على الموقع الخاص.

المرحلة السادسة: إستراتيجية الحفظ الرقمي

إن الحفظ الرقمي يكتسي أهمية كونه يمتد في الزمان ولأجل بعيد المدى، لهذا فإن هذا الحفظ لابد أن يراعي الجدية، بالنظر إلى التكلفة والمجهودات الكبيرة والمبذولة، والحفظ يكون على الوثائق التي تم تحويلها أو التي تم إنشائها رقميا كالصوت والفيديو الرقمي.

ولنجاح الحفظ لابد أن يراعي توظيف المعايير في كامل جزئياته، لأن الوسائط المستعملة في الحفظ كانت صالحة اليوم، فقد لا تكون كذلك غدا، مما يعني أننا أمام ثلاث تحديات في هذا الصدد:

⁵ سالم باشبيرة, مرجع سبق ذكره , ص 113-120

- تقادم ملف البيانات المستخدم.
- تقادم الوسيط المستخدم في التخزين.
- تقادم الأجهزة المادية والبرمجية! .

المطلب الثالث : الرقمنة و افاق ترشيد الخدمة العمومية

مع تزايد اعتماد المؤسسات الحكومية على أنظمة المعلومات، وتفعيل دور شبكة الانترنت وظهور خدمات المواقع الالكترونية، والبريد الالكتروني على مستوى الدوائر الحكومية، أصبحت خدمة المواطن تتم من خلال الموقع، الذي يخزن الطلبات في أنظمة الحاسوب المبرمجة مسبقا لقبول الطلب، وإرجاع نتائج للعميل، ومن ثم يتم تحويل خلاصة التعامل بين العميل والحاسوب إلى موظف الدائرة الحكومية، الذي أصبح بعيدا تماما عن العملية الإجرائية المباشرة⁶ وبناء عليه، فإن أثر تطبيق الرقمنة على الخدمة العمومية وتحسينها يرتكز على وجوب تحقيق العناصر الآتية⁷:

مردودية الخدمة العمومية: حيث يتعلق الأمر بمدى مردودية مشاريع الخدمة العمومية ومختلف إسهاماتها في إعادة ترتيب الخدمة المقدمة للمواطنين، وهل حقيقة تم الوصول إلى كسب رضا المواطن، وثقته بمؤسسات الخدمة العامة

تقليص تكاليف الخدمة : من خلال الاتصال عبر الخط دون الانتقال، والتوصل للخدمة من خلال النوافذ يتيح تخفيض التكاليف الناتج عن التنقل الالكتروني بين بوابات الخدمة العمومية

سرعة الاستجابة واحترام المواعيد : حيث يعمد إلى استخدام تقنية الشباك الوحيد للأنشطة الإدارية المتماثلة، وهذا لربح الوقت، ودفع الإدارة للقيام بالالتزامات مع تحقيق سرعة الاستجابة للخدمة دون تأخر

الدقة : تشير الدقة وفق نموذج الإدارة الالكترونية للخدمات، إلى انجاز الأعمال وفق مقاييس مضبوطة تحدد من خلال أنظمة معالجة معلوماتية، بشكل يحد من الأخطاء الإدارية، ويمنع التجاوزات أثناء تقديم الخدمة

⁶ عبد الكريم عشور , دور الادارة الالكترونية في ترشيد الخدمة العمومية في الولايات المتحدة الامريكية و الجزائر , رسالة ماجستير , تخصص علوم سياسية, كلية الحقوق و العلوم السياسية , جامعة قسنطينة , 2009 , ص 41

سهولة المحاسبة ووضوح الخدمة : انطلاقا من توظيف تكنولوجيا المعلومات بشكل كامل في أداء الخدمة العمومية، يؤدي ذلك إلى إمكانية المحاسبة على كل جزئيات تلك المهام والأنشطة من خلال وجود النشر الالكتروني لكل مراحل الخدمة، إذ لا مجال لإخفاء المعاملات، ولا فرصة للاستئثار بخدمة جهات دون أخرى، فالمصلحة تصبح عامة مادامت الخدمة عامة.

إن مفهوم الارتقاء بمستوى الخدمات المقدمة للأفراد يأخذ معاني وأبعاد جديدة، تبعا للتطورات السياسية والاقتصادية العالمية والمحلية، ففي ظل الحكم الراشد أصبح الاهتمام بالغيا بمفهوم ترشيد الخدمة العمومية التي تترجم سياسة الإدارة العامة، وتفاعلاتها في إطار إقامة حكم راشد على مستوى منظمات ومؤسسات الخدمة العمومية، وما أصبح يعرف بالخدمات العامة الالكترونية، التي يطرحها بديل الإدارة الالكترونية كآلية أثبتت الدراسات العلمية نجاعتها في خلق نمط جديد من الخدمات العمومية، يدعم عناصر النزاهة الشفافية، العدالة، سرعة الاستجابة الحاجيات الأفراد، والاهتمام بالمواطن الذي يمثل محور التنمية المحلية وتفعيل مبدأ التوجه بالعمل داخل مراكز ومؤسسات الخدمة العمومية.

المطلب الرابع: التحديات والجهود المبذولة لبناء بيئة رقمية في المؤسسات العمومية

الفرع الاول: التحديات

إن تطبيق بيئة رقمية يعرف تحديات مختلفة تتباين من نموذج إلى آخر تبعا لتوعية البيئة التي تعمل في محيطها، وبوجه عام يمكن أن نستعرض بعض المعوقات التي تكاد تعترض أغلب برامج البيئة الرقمية على النحو الآتي⁸:

1 - التحديات السياسية

تتمثل فيما يلي:

- غياب هيئات عليا في الجهاز الحكومي تتبادل التشاور السياسي وتتنظر في تقارير اللجان المكلفة بتقويم برامج التحول الإلكتروني وتفعيل النظام الرقمي بجدية واهتمام ومتابعة قصد اتخاذ القرارات اللازمة لرفع مؤشر الجاهزية الرقمية وترقيته.

⁸ مصطفى بوداوي , صناعة بيئية رقمية في ظل عصرنة المرفق العام , الصعوبات و افاق , كلية الحقوق و العلوم السياسية و القانونية , جامعة السعيدة , دفاتر السياسة وقانونية , العدد 17 , 2017 , ص 261

- عدم وجود بيئة عمل إلكترونية تحظى بحماية قانونية، كتلك المتعلقة بحماية وتخريب برامج الرقمنة وتحرم اختراق الموقع، وبالتالي تحقيق عقوبات رادعة لمرتكبيها.

2 - التحديات الإدارية

ترجع هذه التحديات إلى:

- شغف التخطيط والتنسيق على مستوى الإدارة العليا للبرامج الإدارية الرقمية.
- عدم القيام بالتغيرات التنظيمية المطلوبة لإدخال الإدارة الرقمية، من خلال دمج أو إضافة بعض الإدارات أو التقسيمات وتحديد السلطات والعلاقات بين الإدارات وتدفق العمل بينهما.
- غياب الرؤية الإستراتيجية الواضحة بشأن استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصالات، بما يخدم التحول نحو مؤسسات المستقبل الرقمية.
- انعدام الوعي في المؤسسات والإدارات العمومية من طرف العاملين التي تبرز ضد تطبيق التقنيات الحديثة خوفا على مناصبهم ومستقبلهم الوظيفي.

3 - التحديات الفنية والتقنية

إن هذا النوع من التحديات ناتج عن طبيعة التكنولوجيا في حد ذاتها على اعتبارها أن تمثل نظاما بالغ التعقيد من الناحية الفنية، من بينها ما يلي:

- قلة البرامج التدريبية للموارد البشرية، ورسكلة موظفي الإدارة والاستعانة بخبرات معلوماتية في ميدان تكنولوجيا المعلومات ذات كفاءة عالية.
- ضعف الموارد المالية المخصصة لمشاريع الإدارة الرقمية، إضافة إلى ارتفاع تكاليف الصيانة التقنية البرامج الرقمية.
- ارتفاع تكاليف تجهيز البنى التحتية للإدارة الرقمية الأمر الذي يحد من تقدم مشاريع التحول الرقمي.
- صعوبات فنية تتعلق بتكنولوجيا المعلومات على مستويات عديدة.
- ارتفاع تكاليف الاستفادة من خدمات شبكة الانترنت، مما يحول إلى الوصول المتكافئ لمستخدمي هذه الشبكة.

4 - التحديات البشرية

تستخلص ما يلي:

- تفشي الأمية لدى العديد من المواطنين وصعوبة التواصل عبر التقنية الحديثة.
- انخفاض الدخل الفردي مما أدى إلى صعوبة التواصل عبر شبكات الإدارة الرقمية.
- تزايد الفوارق الاجتماعية بين فئات المجتمع بين من يملك معدات حديثة، وبين من يفقدها.
- إشكالات البطالة التي قد تنجم عن تطبيق الإدارة الرقمية، هذه التقنية التي قد يرفضها العامل خوفا من فقدان امتيازاته عن منصبه.

5 - التحديات الأمنية:

تتمثل في:

- التخوف من تقنية البيئة الرقمية، عما يمكن أن تؤيد من مساس وتهديد العنصري الأمن والخصوصية في الخدمات الحكومية.
- إن فقدان الإحساس بالأمان تجاه الكثير من المعاملات الرقمية كالتعاملات المالية عن طريق بطاقة الائتمان، يشكل أحد المعوقات الأمنية التي تواجه تطبيق الإدارة الرقمية حيث من مظاهر أمن المعلومات هو بقاء المعلومات وعدم حذفها أو تدميرها.
- وغني عن البيان إلى الأمن المعلوماتي يرتكز على ثلاث عناصر أساسية هي:
- العنصر المادي : من خلال توفير الحماية المادية لنظم المعلومات.
- العنصر التقني: باستخدام التقنيات الحديثة في دعم وحماية أمن المعلومات.
- العنصر البشري: بالعمل على تنمية مهاراته ورفع قدراته وخبراته العاملين في هذا المجال.

الفرع الثاني: الجهود المبذولة لبناء بيئة رقمية في المؤسسات العمومية

ضمن مبادرة التداول الرقمي كشكل من أشكال الحكم الإلكتروني بذلت المؤسسات العمومية العديد من الجهود وبحثا عن مخططات التحول للخدمة العامة الرقمية، ستحاول الكشف عن مدى نجاعة واختيار الأساليب المناسبة لتحقيق هذا التطور، وهذا ما سنتطرق عليه ضمن النقاط الآتية⁹:

1 - تصميم تكنولوجيا المعلومات والاتصال:

إيماننا من الجزائر بضرورة إدخال وتعزيز استخدام تكنولوجيا البيئة الرقمية، والتحول من الأساليب التقليدية التي طالما لازمتها في الإدارات العمومية، بشكل يعيد النظم فيها من حيث كيفية السير والتنظيم وتكييف الخدمة التي تقدمها المؤسسات العمومية للمواطن.

ومن خلال التحول إلى البيئة التي تسمح بإنشاء فضاء اتصال مستقل عن التوقع المادي، ويتيح توفر معلومات في أي وقت وفي أي مكان بدقة وبسرعة غير متناهية، ولذلك وضعت الجزائر أهداف خاصة وأخرى مشتركة بكل دائرة وزارية:

- وضع نظم إعلام مدمجة.
- تطوير الخدمات الإلكترونية لفائدة المواطنين والشركات والعمل والإدارات العمومية الأخرى.
- تنمية الكفاءات البشرية.
- استكمال البني الأساسية للمعلومات.

2 - دعم الاقتصاد الرقمي

نظرا لاعتماد الاقتصاد العالمي على المعرفة كقيمة أساسية الأمر الذي فرض على ضرورة استخدام والاهتمام بتكنولوجيا الإعلام والاتصال كدعامة لتحسين أداء المرافق العمومية ورفع القدرة التنافسية لدى المؤسسات العمومية وتماشيا مع هذه الأولوية، سعت الجزائر إلى إدماج تكنولوجيا المعلومات والاتصال في المؤسسات العمومية وتطوير عرض الخدمات الالكترونية من طرف المؤسسة.

3 - رفع كفاءة العاملين بالإدارة العمومية:

⁹ كحل راس سماح , دور الرقمنة البلدية في تحسين خدمة العمومية الالكترونية , مجلة الدراسات القانونية و اقتصادية , العدد 01 , كلية الحقوق والعلوم السياسية , جامعة 8ماي 1945 قالمة , ص 242

انطلاقا من قطاعات الحكومة التعليم الصحة العمومية العدالة حاولت المؤسسات العمومية الجزائرية تطبيق تكنولوجيا المعلومات والاتصال لإصلاح الممارسات الإدارية وربط الهياكل الإدارية بكل القطاعات المعنية ضمن نظام شبكي، حيث أن رفع كفاءة القوى العاملة التقنية والفنية، تعتبر مطلب أساسي ناجح حول الرقمنة وضمن هذا الإطار تركز المحاور الرئيسية الإستراتيجية الجزائر على تطوير الكفاءات وتنطلق من وجود تطوير الكفاءات البشرية وترقية البني والهياكل التحتية وكذا ضمان تملكها لتكنولوجيا المعلومات والاتصال على مستويات عدة ومختلفة.

بالموازاة مع ذلك يتطلب الأمر إعادة تأهيل الكوادر البشرية داخل الإدارات العمومية وحثمية الاستفادة من الإمكانيات المتاحة وهذا ما يؤكد خطاب رئيس الجمهورية والذي يوحى بمتطلبات إدماج موارد بشرية ذات كفاءة عالية ضمن قطاع الخدمات التي يقدمها المرفق العمومي

يمكن القول أن تطوير مستوى العاملين بالإدارة العامة كأحد أوجه المعادلة الخاصة لترشيد وتحسين الخدمة العمومية في الجزائر، ويتطلب هذا الأساس إعادة النظر في كفاءة العاملين، من خلال دمج الموارد البشرية لمؤسسات العامة، ضمن برامج رفع المستوى التأهيلي بهدف التوافق مع مستجدات، وواقع هذه المؤسسات في ظل التحول الرقمي وتحسين مردود موظفي الخدمة العامة.

والجدير بالذكر إلى أن الجزائر أقبلت على تأسيس المرصد الوطني للمرفق العام الذي يعد الهيئة الاستشارية لتقييم أدائها، استجابة لتطلعات وطموحات المواطن الجزائري على اعتبار هذه الهيئة تؤسس المرحلة جديدة في علاقة المواطن بالإدارة، قائمة على تقديس مبادئ القانونية والتساوي والشفافية.... كما يضطلع المرصد بدور هام في مجال البحث للقضاء على البيروقراطية السلبية التي باتت تمس بمصداقية ومبادئ الخدمة العمومية من خلال تحسين الأخطاء وتثمين مزايا التسيير عن بعد وتقليص المسافات البعيدة

خلاصة :

يُمثل التحول الرقمي نقلة نوعية في تطوير الخدمات العمومية، حيث يُسهم في تحسين الكفاءة وتخفيض التكاليف وزيادة الشفافية. من خلال هذا البحث، تبيّن أن الرقمنة تُشكل حلاً استراتيجياً للعديد من التحديات التقليدية التي تواجه القطاع العام، مثل البيروقراطية وتعقيد الإجراءات. إلا أن نجاح هذا التحول يتطلب توفير بنية تحتية تقنية متطورة، وكوادر بشرية مؤهلة، بالإضافة إلى سياسات واضحة تدعم التكامل بين التكنولوجيا والخدمات الحكومية

إن تطبيق الرقمنة في الخدمات العمومية يُحقق فوائد ملموسة للمواطنين، منها توفير الوقت والجهد، وتعزيز الشمول المالي. ومع ذلك، تبقى هناك تحديات تتعلق بالأمن السيبراني والقبول المجتمعي تحتاج إلى معالجة في الختام، يُعد التحول الرقمي خياراً لا رجعة فيه لمواكبة متطلبات العصر، شرط أن يتم تنفيذه وفق رؤية استراتيجية متكاملة تراعي الجوانب التقنية والبشرية والمؤسسية، لضمان تقديم خدمات عمومية رقمية تتسم بالكفاءة والجودة والعدالة

الفصل الثاني :

آلية الدفع الالكتروني : البطاقة الذهبية أنموذجا

في ظل التحولات الرقمية المتسارعة التي يشهدها العالم، أصبحت أنظمة الدفع الإلكتروني تمثل ركيزة أساسية في تسيير المعاملات المالية الحديثة، لما توفره من سرعة، أمان، وفعالية. فقد ساهم التطور التكنولوجي الهائل في إعادة صياغة مفاهيم الدفع التقليدي، مفسحاً المجال لوسائل أكثر تطوراً تستجيب لمتطلبات الاقتصاد الرقمي. وفي هذا السياق، يعد الدفع الإلكتروني أحد أبرز التطبيقات العملية للرقمنة، حيث أضحى ضرورة ملحة لمواكبة العصر وتيسير التبادلات المالية والتجارية.

ومن بين النماذج الرائدة في هذا المجال في الجزائر، نجد "البطاقة الذهبية" التي أطلقتها مؤسسة بريد الجزائر، والتي تهدف إلى تسهيل عمليات الدفع والسحب الإلكتروني وتقديم خدمات مالية وبريدية رقمية متنوعة للمواطنين. يهدف هذا الفصل إلى استعراض المفاهيم النظرية للدفع الإلكتروني، أنواعه، العوامل الدافعة لتطوره، إضافة إلى تسليط الضوء على بطاقة الدفع الذهبية كأنموذج تطبيقي، من حيث خصائصها، الخدمات التي تقدمها، مزاياها، تحدياتها، ودورها في تحسين الخدمة العمومية.

في الفصل الثاني تم التطرق إلى الدفع الإلكتروني كآلية لتحسين الخدمة العمومية، مع التركيز على تجربة البطاقة الذهبية كنموذج تطبيقي في الجزائر.

حيث تناول المبحث الأول مفاهيم الدفع الإلكتروني، أنواعه، مزاياه، وشروطه، ثم جاء المبحث الثاني لتحليل بطاقة الذهبية من حيث نشأتها، خصائصها، وخدماتها، ودورها في تطوير أداء الإدارة العمومية.

واختتم الفصل ب المبحث الثالث، الذي تناول التحديات الميدانية التي تواجه تطبيق البطاقة الذهبية، وتحليل فعالية التجربة، مع تقديم مجموعة من التوصيات المقترحة.

المبحث الأول : النظم الإلكترونية للدفع الإلكتروني و آلياتها

يأتي هذا المبحث لاستعراض الأسس النظرية للدفع الإلكتروني كأحد أهم تطبيقات الرقمنة في العصر الحديث. حيث يتناول مفهوم الدفع الإلكتروني وأنواعه المختلفة التي ظهرت مع تطور التكنولوجيا المالية. كما يسلط الضوء على العوامل التي ساهمت في تحول وسائل الدفع من التقليدية إلى الإلكترونية. ويبرز المبحث أهمية هذه الوسائل في تسهيل المعاملات المالية ومواكبة متطلبات العصر الرقمي.

المطلب الأول : مفهوم الدفع الإلكتروني و أنواعه

يُعد الدفع الإلكتروني من أبرز تجليات الثورة الرقمية في القطاع المالي، حيث يمثل نقلة نوعية في أساليب تسوية المعاملات. يناقش هذا المطلب التعريفات المختلفة للدفع الإلكتروني التي تتفق على كونه نظاماً رقمياً لتحويل الأموال دون حاجة للتعامل المادي. كما يستعرض التطور التاريخي لهذه الوسائل التي ظهرت كاستجابة لحاجات العصر الرقمي، بدءاً من البطاقات الإلكترونية وصولاً إلى النقود الرقمية. تأتي أهمية هذا المطلب في كونه يؤسس للإطار المفاهيمي الذي تُبنى عليه باقي تحليلات المبحث حول خصائص وآليات الدفع الحديثة.

الفرع الأول : تعريف وسائل الدفع الإلكتروني

أدى التطور التكنولوجي إلى استعمال تكنولوجيا المعلومات والاتصال في كل المجالات ومنها التجارة والصيرفة فأصبح الطابع الإلكتروني غالباً عليها مما توجب خلق وسائل دفع إلكترونية تتماشى مع طبيعة هذا التطور، ومن خلال هذا المحور سيتم التطرق إلى تعريف وسائل الدفع الإلكترونية .

تعريف الدفع الإلكتروني : تعددت التعاريف المقدمة لوسائل الدفع الإلكتروني ومنها:

التعريف الأول : وسائل الدفع الإلكترونية هي الوسيلة التي تمكن صاحبها من القيام بعمليات الدفع المباشر عن بعد عبر الشبكات العمومية للاتصالات.

التعريف الثاني : تعتبر الدفع كل الأدوات التي تمكن كل شخص من تحويل الأموال مهما يكن السن أو الأسلوب التقني المستعمل .

التعريف الثالث : الدفع الالكتروني هو المال أو العملة التي تتبادل بصفة إلكترونية ، يتضمن ذلك حوالات الأموال الإلكترونية والدفع المباشر ويسمي أيضاً النقود الإلكترونية .

التعريف الإجرائي : من مجمل التعاريف السابقة يمكن تعريف الدفع الالكتروني انه العملية التقنية التي تضمن تحويل الأموال عن طريق الوسائط الالكترونية

الفرع ثاني: أنواع وسائل الدفع الالكترونية

انتساع نطاق التجارة الالكترونية أدى إلى تطور النقود، وظهرت بشكل جديد يتناسب مع معاملات التجارة الالكترونية، وعليه سنتناول البطاقات الالكترونية أولاً والبطاقة الذكية ثانياً، في حين نتطرق إلى الشيكات والتحويلات الالكترونية ثالثاً ، أما النقود الالكترونية رابعاً

1/ البطاقات الالكترونية

وتشمل كل من بطاقة الدفع التي من خلالها يتم تحويل مبلغ من حساب المشتري صاحب البطاقة إلى حساب البائع خلال يوم أو يومين، كما تستخدم في سحب النقود من الحساب.

وكذا بطاقة الضرف التي تقضي بتسديد قيمة المشتريات بمجرد ارسال الفاتورة، أما عن بطاقة الائتمان فهي التي تسمح لحاملها بالحصول على قرض، هي مصنوعة من مادة يصعب العبث بها، حيث من خلالها تقدم تلك البطاقة للتاجر لتسديد ثمن مشترياته، حيث يقوم التاجر بتحصيل تلك القيمة من الجهة المصدرة التي تقوم بدورها باستيفاء تلك المبالغ من الحامل.

2/ البطاقة الذكية

هي بطاقة تحوي معالج دقيق يسمح بتخزين الأموال من خلال البرمجة الأمنية، والتأكد من سلامة كل معاملة من الخداع، وهذه البطاقة تستطيع التعامل مع بقية الحواسيب، ولا تتطلب تفويض أو تأكيد الصلاحية البطاقة من أجل نقل الأموال من المشتري إلى البائع¹.

3/ الشيكات والتحويلات الالكترونية

¹ ديمثان المجالي، اسامة عبد المنعم ، التجارة الالكترونية ، الطبعة الأولى ، دار وائل للنشر ، الأردن ، 2013 ، ص 215

يعرف الشيك على انه محور ثلاثي الأطراف معالج الكترونياً بشكل كلي أو جزئي، يتضمن امراً من شخص يسمى الساحب إلى البنك المسحوب عليه بأن يدفع مبلغاً من النقود لإذن شخص ثالث يسمى المستفيد ولعل الشيك الالكتروني هو أكثر الأوراق التجارية التي يمكن الاستفادة منها في مجال التقنيات الالكترونية².

أما عن التحويلات الالكترونية للأموال فهي مجموعة القواعد والإجراءات المعتمدة في تحويل الأموال عبر بنوك الكترونية مرخص لها بالقيام بهذه العملية ويتم إصدار أمر التحويل عن طريق حاسوب ومن خصائصها، ضمان الأمان وأكثر مصداقية للمتعاملين³.

4/ النقود الالكترونية

وهي وسيلة جديدة ظهرت إلى جانب بطاقة الائتمان، وتعني أن المستهلك أو العميل لدى البنك يكون لديه حسابان أحدهما بالعملة الحقيقية والآخر بالعملة الالكترونية، إذ يبقى له أن يحول أية قيمة من حسابه بالنقود العادية إلى حسابه بالنقود الالكترونية، فإذا أراد الوفاء بمقابل سلعة أو خدمة جاز له ذلك عن طريق تحويل هذه القيمة من حساب التاجر البائع، ليقوم هذا الأخير بمراجعة البنك المصدر للتأكد من صلاحية النقود المستخدمة في الدفع وبعدها يودع قيمتها في مصرفه⁴.

المطلب الثاني : العوامل الدافعة لتطور أنظمة الدفع

إن إيجاد حلول إقتصادية المشاكل تداول الأموال في الأسواق أدى إلى ظهور تطورات في وسائل الدفع وذلك من خلال محورين:

- التسلسل الزمني (الماضي - المستقبل) تواريخ ظهور أو التحول المعترف لوسائل الدفع؛
 - تحول المعالجات المجرة تقليدياً بواسطة الوثائق (الورق) إلى العمليات الآلية التي تسمح بالقيام بكل المراحل بما في ذلك التوقيع عن طريق الشاشة وملامس إلكترونية
- ومن العوامل التي أدت إلى تطور وسائل الدفع وتحولها من الشكل التقليدي إلى أشكال أخرى تؤدي نفس الوظيفة لكن بطرق مختلفة أكثر تطوره ولعل أهم هذه العوامل ما سنتطرق إليه فيما يلي:

² مصطفى كمال طه وائل بندق , الارواق التجارية و وسائل الدفع الالكترونية الحديثة , دار الفكر الجامعي , الاسكندرية , مصر , 2007 , ص 350

³ الحبيب بن باير , محمد عبد العزيز بن كاملة , الملتقى الدولي الرابع حول عصرة وسائل الدفع , مدخل لتطوير الأداء و الفعالية المصرفية للبنوك الجزائرية , جامعة وهران , 2011, ص 5

⁴ أحمد سفر , أنظمة الدفع الالكترونية , الطبعة الأولى , منشورات الحلبي الحقوقية , 2008, ص20

الفرع الاول : البنوك

وذلك نتيجة للتنظيم الذي يفرض دفع المبالغ الضخمة والأجور عن طريق الصك، كان توسع التعامل المصرفي في البلدان المتقدمة سريعاً وشاملاً ونفس الشيء ينطبق على البلدان الصاعدة والدول السائرة في طريق النمو، وبفرضها نفس التنظيم على كل أنواع مؤسسات القرض، حيث ساهمت قوانين البنوك في إزالة الحواجز عن عالم يكثر فيه إنشاء أنواع متعددة للبنوك، وهي هكذا لا تميز بصفة خاصة بين بنك وبنك ومراكز البريد وأغلب المؤسسات الشبه مصرفية، فالتقارب بين القوانين الأساسية وطرق سير المؤسسات البنكية يمهّد لتقاسم الأدوار وتسهيل المنافسة، ويسهل هذا التقارب أيضاً الأداء المشترك للمهنة في مجال وسائل الدفع.

الفرع الثاني: تطور الخدمة المصرفية من تقليدية إلى إلكترونية

ومن مميزات أنها⁵ :

- أنها خدمات تتم عن بعد دون اتصال مباشر بين أطراف الخدمة
- أنها خدمات عابرة للحدود ولا تعرف حدوداً جغرافية
- أنها خدمات تقوم على التعاقد دون سندات ورقية وهذا ما يطرح مجموعة من المسائل القانونية المتعلقة بأدلة الإثبات

الفرع الثالث: تكنولوجيات الإعلام والاتصال

ويظهر ذلك جلياً من خلال الأثر الذي ظهر على العمل المصرفي من خلال ما يلي⁶:

- تزايد استخدام وسائل الدفع الإلكترونية ومنها بطاقات الائتمان والشبكات الإلكترونية
- تزايد حجم المعاملات الإلكترونية عبر الحدود بين العملاء والمصارف والشركات التجارية بواسطة التجارة الإلكترونية

⁵ حسن شحادة الحسين ، العمليات المصرفية الإلكترونية و المصرفية الإلكترونية ، اعمال المؤتمر السنوي لكلية الحقوق حول الجديد في اعمال المصارف من الوجهتين القانونية و الاقتصادية ، جامعة بيروت ، الجرائم المتعلقة بالمصارف ، ج3، ط 01، منشورات الحلبي الحقوقية ، 2002، ص 193

⁶ البنك الأهلي المصري ، النشرة الاقتصادية ، العدد 02، المجلد 54 ، 2001، 138-139

- إنخفاض تكلفة التشغيل، لاسيما التكلفة الحقيقية لعمليات المدفوعات ، فضلا عن تقليص استخدام النقود
- تحرير العملاء من قيود الزمان والمكان، وظهور ما يعرف بالخدمات المصرفية المنزلية التي توفر الوقت والجهد والمال
- أدى تطبيق التقنيات الحديثة إلى تمكين المصارف من تقديم خدمات لعملائها لم تكن معروفة من قبل مثل الصراف الآلي، وخدمات سداد الفواتير بالهاتف، وظهور ما يسمى بالمصارف الإلكترونية
- تحقيق ميزة تنافسية للمصرف في السوق المصرفي من خلال توفير الخدمات المرتبطة بالتقنيات الحديثة، مما يجعل الخدمات أكثر جاذبية للعملاء
- تطبيق التكنولوجيا في المجال المصرفي يؤدي إلى تحديث وعصرنة نظم الإدارة، وتقليل التكاليف وزيادة ربحية المصرف؛

الفرع الرابع: تراجع فعالية وسائل الدفع التقليدية

عند ظهور وسائل الدفع التقليدية تم القضاء على الكثير من المشاكل الناجمة عن حمل النقود، كالسرقة والضياع وثقل على حملها إن كانت بمبالغ كبيرة، فأصبحت بذلك بديلة عن النقود، وبالتالي سهلت الكثير من العمليات خاصة منها التجارية.

لذلك أصبح الإحساس بالأمان الذي ولدته وسائل الدفع التقليدية بمرور الوقت مرتفع جدا، إلا أن لهذه الوسائل مشاكل كثيرة و منها⁷:

انعدام الملائمة : فالحاجة إلى الوجود الشخصي سواء شخصا أو غير التليفون لكلا الطرفين يقيد الحرية المعاملاتية، وبالنسبة للعملاء يترجم هذا إلى التأخير في إقتناء للمنتج أو الخدمة مما ينتج عنه تكلفة أعلى، و بالنسبة للبائع يعني ذلك خسارة في الإيرادات نتيجة لانخفاض المبيعات أو فقدها.

عدم إجراء المدفوعات في الوقت الحقيقي : لا تتم المدفوعات التقليدية في الوقت الحقيقي، ويتوقف التأخير في التحقق الفعلي على نوعية السداد فالمدفوعات بالشيكات مثلا تستغرق ما يصل إلى أسبوع.

⁷ حمادة عبد العال طارق , التجارة الالكترونية , الدار الجامعية , الإسكندرية , 2003 , ص 145-146

انعدام الأمن : فالتوقعات يمكن أن تزور والشيكات و الكمبيالات والسندات الأمر يمكن أن تسرق أو تضيع، والتجار يمكن أن يلجأوا للغش والاحتيال بمختلف أشكاله.

ارتفاع تكلفة المدفوعات: إن كل معاملة تكلف مبلغاً ثابتاً من المال، وبالنسبة للمدفوعات الصغيرة تغطي بالكاد تكاليف المصروفات.

المطلب الثالث : خصائص و أهمية الدفع الالكتروني

الفرع الأول: خصائص الدفع الالكتروني

يتميز الدفع الالكتروني بعدة خصائص، يمكننا تلخيصها في النقاط التالية⁸:

- الدفع الالكتروني ذو طبيعة دولية، أي أنه وسيلة مقبولة لتسوية الحسابات في المعاملات التي تتم عبر فضاء الكتروني بين المستخدمين في كل أنحاء العالم
- يستخدم الدفع الالكتروني لتسوية المعاملات الالكترونية بين الأطراف المتعاقدة في أماكن مختلفة ومتباعدة
- يعتمد الدفع الالكتروني على تبادل المعلومات الالكترونية بفضل وسائل الاتصال اللاسلكية
- يتطلب الدفع الالكتروني ضرورة وجود نظام بنكي معتمد لإتمام عملية الدفع وذلك من حيث توفير الأجهزة المستخدمة في عملية الدفع
- يتطلب الدفع الالكتروني توفير عامل الثقة للمستخدمين
- يتم الدفع الالكتروني من خلال نوعين من الشبكات
 - ✓ شبكة خاصة يقتصر الاتصال بها على الأطراف المتعاقدة، ويفترض ذلك وجود معاملات وعلاقات مالية مسبقة بينهم
 - ✓ شبكة عامة بحيث يكون هنا التعامل مفتوح الأطراف متعددة، ولا توجد بينهم روابط معينة

الفرع الثاني: أهمية الدفع الالكتروني

⁸ محمد حسين احمد منصور , عقود الدولية , ط1 , دار الجامعة الجديدة للنشر وتوزيع , الإسكندرية , مصر , 200- , ص 257-258

اتسع نطاق التجارة الالكترونية وتشعبت أنواعها وتعددت التشريعات المنظمة لها، ولعبت المعلوماتية دوراً هاماً في تدعيم هذه التجارة من خلال تكريس وسائل دفع تكفل متطلباتها، حيث تم استبدال الوثائق التقليدية بوثائق الكترونية، وتضاءل دور النقود الورقية والدفع التقليدي أمام ازدهار وتطور وسائل الدفع الالكتروني، وتتجسد أهمية الدفع الالكتروني في النقاط التالية:

- اختصار المسافات الجغرافية
- التعريف بالبنوك والترويج لخدماتها
- تقديم خدمات بنكية أخرى بجودة عالية على مدار الوقت
- تخفيض النفقات التي كانت تتحملها البنوك جراء الخدمات المقدمة
- تعزيز رأس المال الفكري
- تطويع تكنولوجيا المعلومات والاتصالات
- مواكبة مستجدات العمل البنكي العالمي
- الاستفادة من مزايا التجارة الالكترونية.

المطلب الرابع : مزايا و عيوب وسائل الدفع الالكتروني

الفرع الأول :المزايا

للدفع الالكتروني عدة مزايا نذكر منها:

- **توفير الجهد والوقت** : يعمل الدفع الإلكتروني على توفير الوقت والجهد، حيث بالإمكان تنفيذ المعاملات في أي وقت وفي أي مكان عبر الأنترنت كما يقضي الدفع الالكتروني أيضاً على ---- **المخاطر الأمنية**: المرونة في عمليات الدفع وتوفر عدة وسائل تساهم في تعزيز عملية البيع من خلال حث الزبائن على الشراء عبر الانترنت بكل سهولة ودون الحاجة للذهاب لأي مكان، هذا جعل قادة المبيعات يركزون أكثر على تطوير استراتيجيات تساهم في تعزيز قرار الشراء عبر الانترنت لدى الزبون ويعتبر رجال المبيعات أن وجود استراتيجية رقمية لإدارة عمليات البيع أمر أساسي في نجاح أعمالهم.
- **تخفيض تكاليف المعاملات** : في طبيعة الأمر في حياتنا العادية، نحتاج إلى تكلفة مالية عند اجراء عمليات الدفع النقدي أو تسليم واستلام الشيكات وذلك من خلال الرسوم البريدية. من جهة أخرى، تعتبر

عملية الدفع الإلكتروني عبر الإنترنت خالية من الرسوم أو تحتوي على رسوم بسيطة جداً لتأكيد البطاقة وتميرها وتنفيذ عملية الدفع. يمكن للدفع الإلكتروني أن يوفر للأفراد والشركات مئات الآلاف من الدولارات من رسوم المعاملات النقدية.

الفرع الثاني : العيوب

إلى جانب المزايا التي يوفرها الدفع الإلكتروني فهو لا يخلو من العيوب والتي نوجزها فيما يلي⁹:

- بالنسبة لحامله: زيادة الانفاق عما يتجاوز القدرة المالية وعدم سداد حامل البطاقة في الوقت المحدد، وهذا ما يضع حاملها في القائمة السوداء.
- بالنسبة للتاجر : إن مجرد حدوث بعض المخالفات من جانبه أو عدم التزامه بالشروط يجعل البنك يلغي التعامل معه ويجعل اسمه ضمن القائمة السوداء وهو ما يعني تكبد التاجر صعوبات جمة في نشاطه التجاري.
- بالنسبة لمصدرها : أهم خطر يواجه مصدريها هو مدى سداد حاملي البطاقات للديون المستحقة عليهم وكذلك تحمل البنك المصدر نفقات ضياعها.

⁹ بودلال على , اعتماد وسائل الدفع الإلكترونية كآلية للتقليل من كتلة النقدية غير الرسمية المتداولة في اقتصاد الجزائر , مجلة الاقتصاديات الاعمال و التجارة , العدد 05 , 2018 , ص 220

المبحث الثاني: تعريف مؤسسة بريد الجزائر

نشأت مؤسسة بريد الجزائر لعدة إصلاحات شملت إعادة هيكلة قطاع البريد والمواصلات بحيث أعطت الدولة بذلك حرية التصرف الكاملة لهذا المتعامل الاقتصادي، للمشاركة في النمو الاقتصادي والاجتماعي للدولة.

المطلب الأول: نشأة مؤسسة بريد الجزائر

كانت مؤسسة بريد الجزائر تسير وفق أحكام الأمر رقم 75-89 المؤرخ في 30 ديسمبر 1975 والمتضمنة قانون البريد والمواصلات الذي يجعل من قطاع البريد والمواصلات مؤسسة واحدة عمومية ذات طابع صناعي وتجاري ، تحت إشراف وزارة البريد والمواصلات حيث تتمتع بميزانية ويخضع تنفيذها إلى قواعد المحاسبة العمومية وتتمتع أيضا في استغلالها لمختلف نشاطات البريد والمواصلات السلكية واللاسلكية¹. وفقا للمادة 1 و 39 من ذات القانون ونتيجة للتطور التكنولوجي لاسيما في ميدان الاتصال كان على قطاع البريد والمواصلات ، أن يساير هذه التحولات بصدور القانون رقم 2000-3 المؤرخ في 5 أوت 2000 الذي يحدد القواعد العامة المتعلقة بالبريد والمواصلات ، والذي يهدف إلى تطوير وتقديم خدمات البريد والمواصلات بمواصفات نوعية في ظروف موضوعية مع ضمان المصلحة العامة.

تحديد الشروط العامة للاستغلال في الميادين المتعلقة بالبريد والمواصلات السلكية واللاسلكية، تحويل على التوالي نشاطات استغلال بريد والمواصلات التي تمارسها وزارة البريد والمواصلات إلى مؤسسة عمومية ذات طابع اقتصادي وتجاري للبريد الى متعاملي المواصلات السلكية واللاسلكية

وتنفيذا محتويات هذا القانون صدرت المراسيم التنفيذية لتحديد مجالات النشاط لكل متعامل ، ومراسيم تنفيذية أخرى لإنشاء وتنظيم نشاط هؤلاء المتعاملين اما المراسيم التنفيذية المنظمة لنشاطات المتعاملين تذكر فيها ما يلي:

1- المرسوم التنفيذي رقم 11-417 المؤرخ في 20 ديسمبر 2001 يهدف إلى منح ترخيص انتقالي إلى

متعامل يسمى اتصالات الجزائر كشركة مساهمة من اجل إقامة واستغلال شبكات عمومية

المواصلات سلكية واللاسلكية

¹ موسعي هدى و اخرون , واقع استخدام البطاقة الذهبية كأداة لتفعيل خدمات الدفع الالكتروني , كلية العلوم الاقتصادية و التجارية و علوم التسيير ' جامعة محمد بوضياف المسيلة , 2023-2024, ص 50

2- المرسوم التنفيذي 1-418 المؤرخ في 20 ديسمبر 2001 يهدف إلى تحديد نظام الاستغلال المطبق على كل خدمة من خدمات البريد و بموجب هذا المرسوم أخضعت خدمات البريد حوالات البريدية الصكوك البريدية إصدار الطوابع البريدية وكل علامات التخليص للخدمات البريدية إلى نظام تخصيص regime d'exclusivité أما استغلال أو توفير خدمات البريد الدولي السريع فإخضع لنظام d'autorisation regime

وأخيراً أخضعت الخدمات البريدية الأخرى لنظام التصريح البسيط أما المراسيم المتعلقة بالإنشاء تذكر منها² - المرسوم التنفيذي رقم 43-2000 المؤرخ في 14 جانفي 2002 والمتضمن إنشاء مؤسسة بريد الجزائر. و قد تمثلت أهم محاور إصلاح قطاع البريد في رفع مستوى البريد عبر تدعيمه بالهياكل الضرورية وتطويره بالإطار القانوني والتشريعي الملائم، حيث أسندت له ممارسة المهام التالية³:

- تولي مهمة الخدمة العمومية.

- تنفيذ السياسة الوطنية لتطوير الخدمات البريدية والخدمات المالية البريدية في كامل التراب الوطني من خلال التكفل بنشاطات تسيير الأداءات وتجديد المنشآت الأساسية المتصلة بذلك وتطويرها.

- إقامة واستغلال كل خدمة ملحقة ذات صلة بممارسة نشاطاتها و متعلقة بمجالات بريد الرسائل والطرود البريدية والإمداد والخدمات المالية البريدية بما في ذلك صندوق التوفير.

- تسيير خدمة التوفير من خلال صندوق التوفير البريدي طبقاً لأحكام المادة 12 من قانون رقم 32000 المؤرخ في 5 جمادى الأولى من عام 1421 الموافق لـ 5 غشت سنة 2000

المطلب الثاني: البنية الهيكلية لبريد الجزائر

يحتوي بريد الجزائر على هيكل تنظيمي يسمح له بالانتشار والتواجد في كل النقاط عبر القطر الجزائري وبهذا فقد بنت المؤسسة هيكلها على مستويين⁴:

² وهاب محمد , تقييم صورة المؤسسة :آثرها على سلوك المستهلك , دراسة حالة بريد الجزائر , مذكرة ماجستير , كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير , تخصص التسيير , جامعة الجزائر , 2005-2006 , ص 103-201

³ عبد الرؤوف السعودي و اخرون , اثر الرضا الوظيفي في ابداع العاملين في المؤسسة الاقتصادية - دراسة حالة مؤسسة بريد الجزائر بالوادي - , مذكرة ماستر تخصص إدارة اعمال , جامعة الوادي , 2022 , ص43

المديرية العامة والهياكل المركزية : وتسهر على الإشراف العام وتسيير المؤسسة على المستوى المركزي.

الوحدات الولائية : وتضطلع بمهام الاستغلال على المستوى الولائي.

- الهياكل المركزية:

1/ المديرية العامة : برأسها المدير العام يسهر على تنفيذ توجيهات وقرار مجلس الإدارة معين بمرسوم يحوز

المدير العام على كامل السلطات على المستوى الوطني ليقوم بالإدارة والتسيير الإداري والتقني والمالي

للمؤسسة حيث يقوم به:

2/ إعداد واقتراح التنظيم العام للمؤسسة على مجلس الإدارة للموافقة ليرفع إلى الوزير للمصادقة.

3/ ممارسة السلطة السلمية على كل موظفي المؤسسة.

4/ إمضاء العقود وإجراء الصفقات والمعاهدات والاتفاقيات في إطار القوانين والإجراءات التنظيمية الجاري

العمل بها.

5/ فتح حسابات المصلحة المؤسسة على مستوى مركز الصكوك البريدية.

6/ يمثل المؤسسة في النزاعات أمام القضاء .

7/ يسهر على احترام التنظيم الداخلي للمؤسسة.

8/ يمكن أن يفوض بعض السلطات إلى مساعديه..

تتقسم المديرية العامة إلى قسمين مديريات مكلفة بالبحث والدراسات ومديريات مركزية مكلفة بالإشراف

والتنفيذ .

- مديريات الدراسات:

1/ مديريات الدراسات لتحسين النوعية : ويتمثل الهدف الرئيسي لها في توفير خدمة ذات نوعية إلى الزبون

وإلبوغ ذلك فان هذه المديرية مكلفة بما يلي:

⁴ وهاب محمد , تقييم صورة المؤسسة و اثرها على سلوك المستهلك – دراسة حالة بريد الجزائر , مذكرة ماجستير , كلية العلوم الاقتصادية و علوم التسيير , جامعة الجزائر , 2005-2006, ص 48

- ✓ إيجاد نظام التقييم مستوى الأداء نوعية الخدمة وتقييم مستوى الرضا لدى الزبون.
- ✓ تعداد مختلف الخدمات المقدمة من قبل المؤسسة.
- ✓ إجراء مختلف التحقيقات الميدانية حول نوعية الخدمة المقدمة بالتعاون مع مختلف هيكل المؤسسة مع إمكانية التعاون المعاهد المتخصصة في هذا المجال.
- ✓ تعداد وسائل القياس المستعملة على المستوى العالمي استعمال وتحديد الفروقات في مجال نوعية الخدمة المقدمة.
- ✓ تحديد مستوى النوعية المقبول الخاص ببريد الجزائر في الميدان.
- ✓ تحسين مستوى الاستقبال
- 2/ مديريات الدراسات الاستراتيجية التخطيط والتنظيم:** تعمل هذه المديرية على ترجمة استراتيجية المؤسسة بتحديد محاور التنمية وتحضير مشاريع مخططات التنمية وتقوم بتسيير عقد النجاعة والعمل على تطبيق الإجراءات التنظيمية بالتعاون مع الهياكل المعنية.
- 3/ مديرية الدراسات في مجال الاتصال:** تهدف هذه المديرية إلى ترقية الاتصال على المستوى الداخلي للمؤسسة والمحيط حيث تقوم بـ:
 - ✓ تمثيل مؤسسة بريد الجزائر.
 - ✓ توزيع ونشر مختلف نتائج التحقيقات في مجال دراسة السوق.
 - ✓ انجاز التحقيقات المرتبطة بتطور المؤسسة واستراتيجياتها.
 - ✓ القيام بتجنيد كل الطاقات البشرية لتحقيق الأهداف المسطرة.
- 4/ مديرية الدراسات المراقبة التسيير والإشراف الداخلي:** تهدف هذه المديرية إلى إعطاء دفع للمؤسسة التحسين أدائها من خلال إيجاد الحلول المناسبة والمساهمة الفعالة والدائمة في خلق القيمة المضافة كما تساعدنا أيضا على تحقيق الأهداف المسطرة من خلال تقييم المستمر والإشراف وتقديم الاقتراحات وتتكفل هذه المديرية بما يلي:
 - ✓ قياس أداء المؤسسة وترشيد الاستعمال الأمثل لمختلف الموارد.
 - ✓ المشاركة في تحديد المؤشرات (الإنتاج النوعية).
 - ✓ المشاركة في صياغة لوح القيادة وتحليل النتائج.

✓ متابعة مختلف الملفات المتعلقة بالسرقات و اختلاس الأموال.

✓ تنظيم دورات التفتيش على مستوى المؤسسات البريدية والمراكز المالية على المستوى الإقليمي والمحلي.

5/ مديريات الدراسات الشؤون الدولية والتعاون والشؤون القضائية : تكمن مهامها في تمثل مؤسسة بريد الجزائر في المفاوضات الدولية المتعلقة بالبريد والمصالح المالية وتمثيلها في الاتحاد العالمي للبريد تهتم بمراقبة التعاون والتبادل الدولي والقيام بإعداد الاتفاقيات الثنائية والمتعددة مع مختلف الهيئات البريدية العالمية كما تتكفل بـ:

✓ تطبيق نصوص مؤتمر الاتحاد البريدي والاتحادات الجهوية.

✓ تسير ملفات النزاعات القانونية وإعداد الإجراءات القانونية لتقديمها إلى مصالح القضاء.

✓ إعداد ومتابعة الملفات المودعة لدى سلطة الضبط بالخصوص احترام النصوص القانونية.

✓ تحضير الإمكانات والوثائق اللازمة في مجال إنشاء فروع النشاطات البريدية و المالية⁵.

6/ مديرية الدراسات المكلفة بالامتلاكات: تتمثل مهامها في مساعدة الهياكل المكلفة بتسيير الوسائل العامة في استغلال الوسائل وتسيير مختلف العقارات والامتلاكات المدرجة في الصنف (2) من المخطط الوطني للمحاسبة وتتكفل هذه المديرية بـ:

✓ الإثبات والتحقق من مختلف الامتلاكات التي وضعت تحت تصرف المؤسسة بسبب تقسيم امتلاكات القطاع بين مؤسسة بريد الجزائر واتصالات الجزائر.

✓ صياغة القواعد القانونية الجرد الامتلاكات ومتابعة إهلاكها.

✓ المشاركة في صياغة القواعد المتعلقة بإدماج الاستثمارات الجديدة المكتسبة حديثاً.

✓ إعداد مدونة المختلف التجهيزات والاستثمارات خاصة ببريد الجزائر.

✓ إعداد مختلف الإجراءات المعالجة الفروقات الناتجة عن (تنازل عن الاستثمارات تحويلها إخراجها من الحظيرة بسبب التقادم)

- المديريات المركزية

⁵ وهاب محمد , مرجع سبق ذكره , ص 103-104

1/ مديريات المصالح البريدية: تتكفل هذه المديرية بالسهر على حسن الأداء للمصالح البريدية على المستوى الداخلي وفي علاقاتها مع الخارج.

- ✓ تحضير ومتابعة مخطط التنمية للهيكل القاعدية للبريد.
- ✓ تطوير وترقية البريد الشخصي ذو التوزيع الخاص و بريد المؤسسات ذو التوزيع الخاص.
- ✓ إعداد البرامج السنوية لإصدار الطوابع البريدية.
- تنفيذ نصوص الاتفاقيات البريدية والاتفاقيات الثنائية والمتعددة المتعلقة بتبادل البعثات والطرود البريدية وإعداد المحاسبة المتعلقة بذلك تتشكل هذه المديرية على أربع مديريات فرعية و خلية مكلفة بالبريد السريع:

- ✓ المديرية الفرعية للبريد والطرود البريدية.
- ✓ المديرية الفرعية لتطوير الشبكة البريدية.
- ✓ المديرية الفرعية للتجهيزات والبرامج.
- ✓ المديرية الفرعية للحسابات البريدية الدولية.
- ✓ الخلية المكلفة بالبريد السريع

2/ مديرية المصالح المالية : تتكفل هذه المديرية بـ:

- ✓ التنظيم والسهر على حسن الأداء لمختلف المراكز الملحقة بها (مركز الصكوك مركز التوفير مركز الحوالات).
- ✓ العمل على تنفيذ المشاريع الهادفة إلى تحسين نوعية الخدمات ورفع الإنتاجية.
- ✓ تأمين الاتصال الدائم مع المديرية العامة لصندوق التوفير مكتب التبادل الدولي للحوالات ومع الخزينة العمومية للبنوك.

✓ معالجة مختلف النزاعات القانونية والاستعلامات وتشمل هذه المديرية على ثلاث مديريات فرعية.

3/ مديرية المالية والمحاسبة: و تتكفل هذه المديرية بـ:

- ✓ انجاز وتنفيذ السياسات المالية للمؤسسة.
- ✓ تأطير مختلف الهياكل والميادين المحاسبي والمالي.
- ✓ توحيد ومتابعة الميزانيات التقديرية بالتعاون مع مختلف الهياكل.
- ✓ متابعة مساهمة المؤسسة في فروع المنشأة.

4/ مديرية الوسائل العامة وتتكفل هذه المديرية بإنجاز والسهر على تطبيق السياسات المتعلقة بالعقارات النقل التموين الصيانة الحماية والأمن.

5/ مديرية الموارد البشرية وتتكفل المديرية ب...

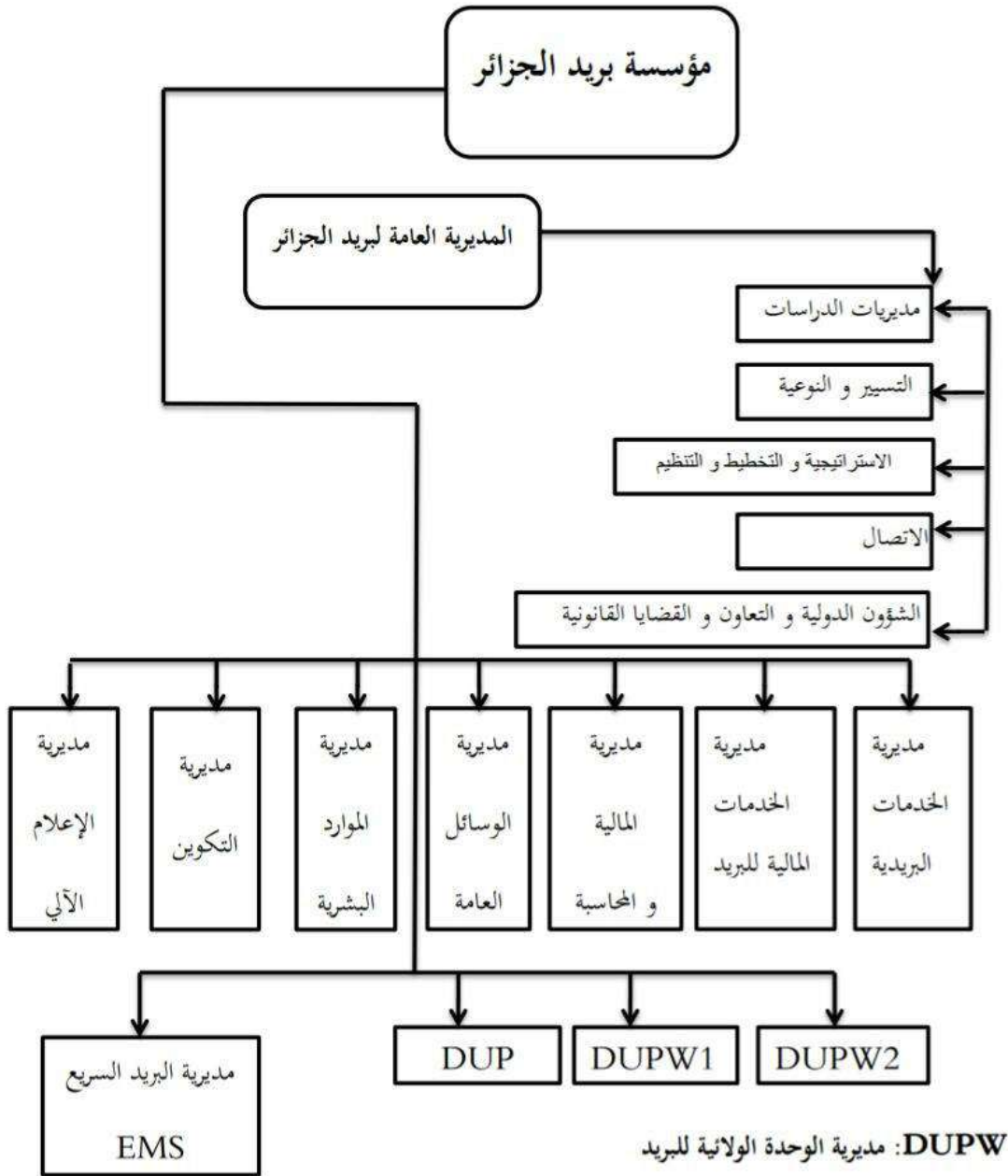
- ✓ المجاز والسهر على تطبيق السياسات في مجال تسيير الموارد البشرية تكوين والشؤون الاجتماعية
- ✓ السهر على تطبيق قانون العمل (قانون التوظيف العمومي 1985 والقانون 90-11)
- ✓ المشاركة في إعداد الهيكل التنظيمي للمؤسسة.
- ✓ إعداد وتطبيق بنود الاتفاقية الجماعية والنظام الداخلي.
- **المديرية التجارية** : تتكفل هذه المديرية بما يلي:

✓ التكفل بالنشاطات التسويقية واقتراح خدمات جديدة حسب احتياجات الزبائن وإدخال تكنولوجيا المعلومات والاتصال.

- ✓ إعداد مخطط النشاط التجاري لبريد الرسائل الطرود البريدية والخدمات المالح المالية.
- ✓ إعداد وتوزيع الدعائم والوثائق الإعلامية على الزبائن
- ✓ إعداد الدراسات بخصوص الأسعار واقتراح التعديلات اللازمة.
- **مديرية الإعلام الآلي** : وتتكفل هذه المديرية بما يلي:

- ✓ إعداد برامج التجهيز النظام الإعلامي.
- ✓ انجاز ووضع حيز التطبيق أنظمة الإعلام الآلي الضرورية لتسيير المصالح.
- ✓ انجاز مصالح الاستغلال وصيانة الأنظمة المعلوماتية والعمل على تخزينها وحمايتها.
- ✓ الإشراف على تسيير ومراقبة مراكز الإعلام والعمل على تطوير البرامج.
- ✓ مراقبة التطور التكنولوجي وترقية تكنولوجيا الإعلام والاتصال المستعملة⁶
- الشكل رقم (1)** : الهيكل التنظيمي لمؤسسة بريد الجزائر على مستوى المركزية

⁶ وهاب محمد , مرجع سبق ذكره , ص 106-108



المصدر : الهيكل التنظيمي لمؤسسة بريد الجزائر لسنة 2010.

الوحدات الولائية:

تشرف هذه الوحدة على مختلف المؤسسات البريدية والمراكز على مستوى الولاية وتتكفل بـ:

1/ تنفيذ برامج التنمية وإعداد التقارير الدورية حول نشاطاتها.

2/ تسيير الهياكل القاعدية واستغلالها في المجال البريدي.

3/ تنفيذ برامج تفتيش المكاتب البريدية.

المطلب الثالث: الخدمات التي يقدمها بريد الجزائر

الفرع الاول : الخدمات البريدية

يقدم بريد الجزائر مجموعة من الخدمات يمكن تصنيفها إلى:

1/ **خدمة الحساب البريدي الجاري (CCP)** : وهي أكثر الخدمات إقبالا وأهمية لدى الزبون، تأخذ حصة الأسد بالنسبة لمختلف الخدمات المقدمة من طرف مؤسسة بريد الجزائر، حيث أنه لا يمكن لأي شخص جزائري يعمل في مؤسسة عمومية أن يتخلى عن هذه الخدمة، فكل زبون يملك حساب بريدي جاري يمكنه سحب مبلغ معين من رصيده أو الاستعلام عنه في أي مكتب من مكاتب البريد المنتشرة عبر التراب الوطني وهذا لوجود شبكة واسعة تربط بين مختلف مؤسسات البريد وتتم عملية السحب وفق شروط معينة:

- يجب ألا تتعدى قيمة السحب 5000.00 دج إذا كان حامل الصك ليس هو صاحب الحساب.

- يجب ألا تتعدى قيمة السحب 20.000.00 دج إذا كان حامل الصك صاحب الحساب وفي كلتا

الحالتين لا يقوم العون بمراقبة تطابق الإمضاء في ch25 الذي فتح به الحساب لأول مرة.

- إذا كانت قيمة السحب أكثر من 20.000.00 دج بالنسبة لصاحب الحساب فيقوم العون بمراقبة تطابق

الإمضاء على ch25 وهذه العملية تسمى بالسحب على المنظور، بالإضافة إلى خدمة السحب و الاستعلام

على الرصيد يمكنه طلب دفتر الشكوك وكل هذه الخدمات يمكن أن تتم بطريقة أكثر سرعة وحداثة هي

استعمال الشبائيك الآلية باستخدام بطاقة ccp وهذا لتوفير الوقت والجهد.

2/ **خدمة الحوالات البريد الجزائر**: وهي عدة أنواع:

- الحوالات البطاقية : تحمل الرقم (1406) ويسمح هذا النوع من الحوالات للزبون بالإرسال إلى شخص آخر مبلغ مالي معين وغير محدود عبر كامل التراب الوطني.
- الحوالات التلغرافية: تحمل الرقم (1412) وهذا النوع من الحوالات أصبح نادراً الاستعمال، حيث يمكن للزبون إرسال الأموال بطريقة التلغراف.
- الحوالات البطاقية لتزويد الحسابات البريدية الجارية: تحمل رقم (1418) وهي تسمح للزبون بتزويد حسابه البريدي الجاري أو حساب شخص آخر بمبالغ غير محدودة وهناك نوعان منها العادية التي ترسل عن طريق البريد ومنها التي ترسل عن طريق الدفع السريع باستخدام شبكة تدعى ب. (VAC)
- الحوالات الإلكترونية (التحويل الإلكتروني للأموال TRF): وهي تشبه الحوالات البطاقية ولكنها تتميز بتحويل الأموال بطريقة إلكترونية من مكتب بريدي إلى آخر عبر الشبكة الإعلامية.
- خدمات التوفير: يوفر بريد الجزائر بالتعامل مع البنك الوطني للتوفير والاحتياط عبر جميع المكاتب البريدية العمليات التالية:

✓ فتح حساب التوفير مع تسليم الدفتر.

✓ دفع مبلغ غير محدود القيمة على مستوى المراكز البريدية.

✓ سحب الأموال أينما كان المبلغ على مستوى المكتب الحائز على الحساب.

✓ تسوية الفوائد.

وبالتالي يسمح لأي فرد فتح دفتر التوفير والاحتياط وذلك بتحرير طلب على المطبوعة رقم 01 لفائدة الشخص الراشد والمطبوعة رقم 02 مكرر بالنسبة للأطفال ثم يحدد نوع الدفتر LPE أو LGL يسلم له فالدفتر هو الذي لا تقل الدفعة الأولى فيه على 5000.00 دج ويتحصل على فوائد بنسبة 2%. أما دفتر LPE هو الذي يتحصل على فوائد بنسبة 2.5%.

3/ الخدمات البريدية الجزائرية

وهي خدمات متنوعة تتكون من:

- خدمة الطرود البريدية: حيث تساهم جميع المكاتب الموزعة عبر التراب الوطني في عملية تبادل الطرود عبر كامل التراب الوطني والبلاد الأجنبية.

- خدمة كراء صناديق البريد والخدمات البريدية: حيث تمنح للزبون صناديق بريدية للتأجير مقابل مبلغ اشتراك سنوي في مكتب بريدي مكلف بعملية التوزيع لدى الأشخاص الطبيعيين و المعنويين وأصحاب المؤسسات المقيمين بالدائرة البريدية، يكون مبلغ الاشتراك للأفراد 800 دج أما المؤسسات 1600 دج.

4/ الخدمات المؤدية لفائدة الغير:

تقوم مؤسسة بريد الجزائر بإجراء عمليات تحميل ودفع مختلفة لفائدة إدارات أخرى أو مصالح عمومية.

- وزارة المالية: دفع المعاشات الجزائرية و الأجنبية وبيع الطوابع الضريبية الجبائية، التفرغية وبيع قسيمة السيارات.

- تحصيل الفائدة الزبائن الكبار: تشارك مؤسسة البريد في عملية تحصيل فواتير للزبائن الكبار مثل

أوراكسوم اتصالات الجزائر، موبيليس الجزائرية للمياه، سيال موسيقي جنرال ستلام الجزائر، بنك البركة.

- خدمة racimo: هي عبارة عن تحميل الكتروني يوفر للزبائن خدمة الدفع المسبق لشركة موبيليس وهذا ما يسمى بالتعبئة الأوتوماتيكية.

- خدمة أرسلني : توفر المؤسسة إمكانية تعبئة رصيد الهاتف المحمول الخط موبيليس بدون دفع الرسوم.

5/ الخدمة عن بعد لبريد الجزائر:

- الموزع الصوتي 15-30 هذه الخدمة تسمح لزبائن بريد الجزائر بالاتصال المباشر عبر الهاتف على الرقم 15-30 ل :

✓ الاطلاع على الحساب البريدي الجاري.

✓ طلب دفتر الصكوك.

✓ طلب الرقم السري.

✓ طلب مساعدة العاملة للاستفسار عن الخدمات النقدية.

- الموزع الصوتي 30-90 : تسمح هذه الخدمة لزبائن بريد الجزائر بتعبئة حساباتهم مسبقاً الدفع الموبيليس

أو حساب آخر من حسابهم الجاري CCP بكل مرونة وسهولة الاستعمال في أي وقت حيث:

✓ تصل الزبون رسالة قصيرة (sms) لتأكد له عضوية الانضمام إلى الخدمة مع الرمز السري الشخصي.

✓ ثمن التحميل يكون من 100 دج إلى 2000 دج يوميا.

✓ يخصم من الحساب جاري الدفع الخاص بالزبون قيمة التعبئة دون اقتطاع الرسوم.

6/ خدمات بريد الجزائر. 2022

أعلن بريد الجزائر عن تقديم خدمات جديدة مفيدة للزبائن، وهذه الخدمات التي سوف يتم تطبيقها في بداية عام 2022 وتتمثل في:

✓ خدمة سبقي: أي تسبيق الدخول الشهري للزبون وتتيح هذه الميزة لأصحاب الحسابات البريدية الجارية من الحصول على راتبهم قبل صبه في الحساب أي أن بريد الجزائر يقوم بالدفع لهم مسبقا. ويشترط على صاحب الحساب أن يكون لديه دخل منتظم وشهري حتى يتم اقتطاع المبلغ المستلف بعد دخوله الحساب الزبون.

✓ خدمة في دارك" : هي خدمة خاصة بذوي الاحتياجات الخاصة والطاعنين في السن والتي ستمكنهم من سحب أموالهم من منازلهم دون عناء التنقل للمراكز البريدية وهذا عن طريق وسائل الدفع الالكترونية.

✓ خدمة "أمانتك" : وتتمثل هذه الخدمة في توصيل الطرود والسلع بطريقة احترافية وبسرعة فائقة . وتوسعى مؤسسة بريد الجزائر لتطبيق خدمة رمز الاستجابة السريعة QR code المستعمل بكثرة في العالم وهو خاص بالتبضع وشراء الحاجيات من مراكز السوق.

الفرع الثاني : خدمة الدفع عن طريق بريدي باي وخدمات بريدي موب

1/ خدمة الدفع عن طريق بريدي باي

بريد باي هو عبارة عن وسيلة دفع جديدة عن طريق الهاتف النقال من مميزاتنا انها سهلة الاستعمال وغاية في الأمان للعلم فإن هذه الخدمة مبنية على تكنولوجيا تقنية قراءة الزمر الشريطي ثنائي الأبعاد، وهي التقنية المعروفة باسم كيو ار كود QR CODE أي بمعنى رمز الاجابة السريع.

هذا النوع من طرق الدفع يتم اجراءه دون اي اتصال اي بدون بطاقة الذهبية وبدون سيولة بحيث يتم اجراء عملية مسح ضوئي انطلاقاً من تطبيق بريدي موب ليتم بعدها منح رمز الاجابة السريع للتاجر أو يتولد بموجب اجراء المعاملة المالية، وهو الرمز الذي يسمح للزبون بالقيام بعملية تحويل الأموال من حسابه الى حساب التاجر بكل امان وفي وقت فوري⁷.

للاستفادة من خدمة بريد باي أو خدمة الدفع الجوارية من خلال رمز الإجابة السريع الثابت يجب أن تتوفر في الزبون الشروط التالية:

- أن يكون للزبون البطاقة النقدية لبريد الجزائر.

يجب على الزبون أن يصرح برقم هاتفه وهذا على مستوى مؤسسة بريد الجزائر، ولتقديم رقم هاتفه ما عليه إلا إدخاله في أي موزع آلي من شبكة الموزعات الآلية البريد الجزائر.

يجب على الزبون أن يقوم بتحميل وتثبيت تطبيق بريدي موب على هاتفه الذكي.

1- كيفية الاستفادة من خدمة بريدي باي: عملية الدفع عن طريق الهاتف النقال باستعمال رمز الإجابة

السريع عملية جد بسيطة تتم بإتباع الخطوات التالية:

- تشغيل التطبيق بريدي موب

- اختيار خدمة بريد باي.

- القيام بعملية المسح الضوئي لرمز الإجابة الظاهر في شاشة هاتف التاجر.

- إذا كان رمز الإجابة السريع الظاهر في شاشة هاتف التاجر يحتوي على مبلغ ثابت فإنه ليس من الضروري للزبون إدخال المبلغ، وإذا كان الأمر عكس ذلك أي إذا كان رمز الإجابة السريع لا يظهر المبلغ، فإنه يتوجب على الزبون إدخال مبلغ مشترياته.

- الإقرار بقبول المعاملة المالية وهذا من خلال إدخال رمز التأكيد الذي يتم تلقيه من خلال رسالة نصية.

⁷ البوابة الحكومية للخدمات العمومية , <https://bawabatic.dz/?req=informations&op=detail&id=569> , تاريخ الإطلاع عليه : 2025/05/27 , على ساعة 23:23 .

- يتم إرسال إشعار بالدفع إلى الزبون من خلال رسالة نصية تظهر على هاتفه الذكي، في حين يتلقى التاجر رسالة نصية تظهر رصيد مبلغ المشتريات⁸

2/ خدمات بريدي موب

يعتبر التطبيق الإلكتروني بريدي موب من التطبيقات الإلكترونية التي أطلقتها مؤسسة بريد الجزائر، والذي يمكن تنزيله من متجر بلاي ستور Play stor على الهواتف الذكية، فهو بعد من التقنيات الجديدة التي تمكن من تنفيذ المعاملات المالية المختلفة ومتابعتها عبر الهاتف المحمول، ونتيجة للتطور التكنولوجي لاسيما في ميدان الاتصال كان حتما على قطاع البريد والمواصلات أن يساير هذه التحولات، فترجمة هذه النقلة بصدور القانون رقم 03-2000 المؤرخ في 05 أوت 2000 الذي يحدد القواعد العامة المتعلقة بالبريد والمواصلات السلكية واللاسلكية والذي يهدف إلى تطوير تقديم خدماته بمواصفات نوعية، في ظروف موضوعية وفي مناخ تنافسي مع ضمان المصلحة العامة وكذا تحديد الشروط العامة للاستغلال في الميادين المتعلقة بالبريد والمواصلات من طرف المتعاملين بالإضافة إلى تحديد إطار وكيفية ضبط النشاطات ذات الصلة بالبريد والمواصلات السلكية واللاسلكية، وأيضا تحويل على التوالي نشاطات استغلال البريد والمواصلات التي تمارسها وزارة البريد والمواصلات إلى مؤسسة عمومية ذات طابع اقتصادي وتجاري للبريد وإلى متعاملي المواصلات السلكية واللاسلكية ينشأ وفق التشريع المعمول به⁹

⁸ قيمش خولة، بلعة جويده ، وسائل الدفع الإلكتروني في بريد الجزائر : الواقع و التحديات , Des Management Maghrebine

Revue Organisations,المجلد 05 , العدد 01 , 2021, ص91

⁹ تاج بشير , قدوسي محمد , مجتمع المعرفة بين الواقع الخدمة العمومية الإلكترونية و متطلبات التحول الرقمي , التطبيق الإلكتروني بريدي موب أنموذجاً , مجلة معيار , المجلد 06 , العدد 05 , 2022, ص401

المبحث الثالث : عموميات حول بطاقة الدفع الإلكترونية (البطاقة الذهبية)

هي خدمة جديدة توفرها مؤسسة بريد الجزائر لفائدة زبائنها، تعتمد على الوسائط الإلكترونية المتمثلة أساسا في الأنترنت والشبابيك النقدية لبريد الجزائر (GAB) ونهائيات الدفع الإلكتروني (TPE).

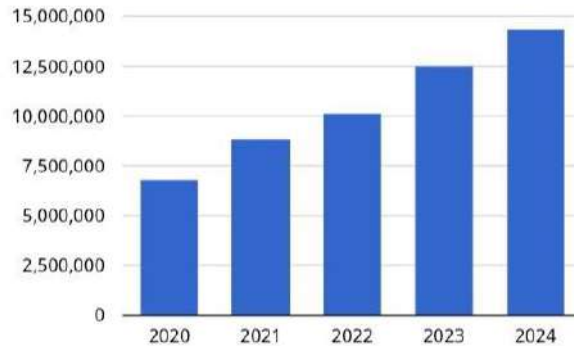
المطلب الأول: مفهوم البطاقة الذهبية

الفرع الأول: تعريف البطاقة الذهبية

هي بطاقة دفع إلكتروني أطلقها بريد الجزائر في جانفي 2017 بهدف تسهيل الحياة اليومية للمواطن تتيح هذه البطاقة الجديدة لحاملها إمكانية إجراء مختلف أنواع المعاملات المالية عن بعد عبر الأنترنت دون التنقل إلى مكاتب البريد كتسديد الفواتير الاستهلاكية الخاصة بالمياه والكهرباء ، تسديد قيمة المشتريات لدى الذين يملكون نهائيات الدفع الإلكتروني ... إلخ ، كما تسمح باقتناء مختلف المنتجات والأغراض المتوفرة بغضاء " بريدي نت" هذا الأخير الذي يعتبر فضاء تجاري كي تعرض عبره منتجات كثيرة ومتنوعة، وتشمل خدمة الدفع الوقود بعد تحميل تطبيق "نفضال"، فضلا عن ذلك فالبطاقة تمكن صاحبها من استخراج الأموال بالموزعات الآلية GAB والشبابيك داخل المكاتب البريدية¹.

- تطور عدد البطاقات النقدية الذهبية لبريد الجزائر من 6 مليون بطاقة بداية سنة 2020 ليقارب عددها أكثر من 14,3 مليون بطاقة بنهاية 2024 و ذلك يشكل ارتفاعا يقدر 100 %

الشكل رقم (2) : يوضح تطور عدد بطاقات الذهبية المتداولة حسب موقع وزارة البريد و المواصلات السلكية و لا سلكية



¹ حنان التجاني و اخرون , دور بطاقة الالكترونية في تحسين خدمات المالية – دراسة حالة بريد الجزائر وكالة الوادي - , مذكرة ماستر تخصص نقدي بنكي , جامعة الوادي , الجزائر , 2019 , ص65

الفرع الثاني : خدمات البطاقة الذهبية

بالنسبة للخدمات التي تقدمها البطاقة فهي:

- الاطلاع على الحساب البريدي الجاري وهذا من خلال الرسائل القصيرة التي تصل الزبون خلال الدفع او السحب من خلال التطبيق notificatin par sms الذي أطلقه بريد الجزائر.
- تحويل الأموال من حساب لآخر وهذا باستعمال تطبيق بريدي موب الذي أطلق حديثاً.
- سحب الاموال من ماكينات بريد الجزائر والبنوك وتسمح البطاقة الذهبية للزبون بسحب مبلغ 50000.00 دينار جزائري من الموزع الآلي GAB بعدما كان المبلغ المسموح 20000.00 دينار جزائري في السابق باستعمال البطاقة المغناطيسية السابقة فيما يمكن للزبون سحب مبلغ يصل الى 200000.00 دينار جزائري باستعمال البطاقة الذهبية في الشابيك.
- دفع الفواتير عبر الإنترنت.
- تعبئة رصيد الهاتف النقال.
- تعبئة الحساب من البنك.
- خدمة بريدي نت (مكتب البريد عن بعد) : هو عبارة عن مكتب بريدي إلكتروني يمكن إجاده عبر موقع انترنت لبريد الجزائر، يمكن للمواطن أن يستعمل "بريدي نت" للحصول على العديد من الخدمات المالية والبريدية وحتى التجارية، كالانضمام إلى مختلف خدمات البريد واقتناء مختلف السلع والمنتجات المعروضة، كما يمكن للمواطن من منزله مباشرة وبدون تنقل إلى المكاتب البريدية أن يفتح حساب بريدي جاري جديد، الإطلاع على رصيد الحساب البريدي الجاري، طلب البطاقة الذهبية الجديدة، دفع فواتير الماء، الغاز، الكهرباء سونلغاز والهاتف عبر الأنترنت واقتناء مختلف المنتجات عبر المحل التجاري عبر النت.
- المتجر الإلكتروني: هو عبارة عن محل تجاري إلكتروني موجود عبر موقع بريد الجزائر www.poste.dz ، تحديداً في نافذة بريدي نت، أين يمكن للزبون أن يشتري مختلف السلع المعروضة للبيع باستخدام الذهبية.

الفرع الثالث : تكاليف البطاقة الذهبية

تكاليف البطاقة هي 350 دينار جزائري لسنتين وهي نفس القيمة لتجديد وتبديل البطاقة تغيير كود (PIN) تكلفته 200 دينار جزائري، السحب من ماكينات بريد الجزائر 30 دينار والسحب من ماكينات البنوك مقابل 35 دينار ، الدفع عبر الأنترنت مجاني تعبئة الرصيد 310 دينار + ثمن SMS كشف العمليات العشرة الأخيرة مقابل 10 دينار جزائري

المطلب الثاني : مسؤوليات و التزامات البطاقة الذهبية و كيفية استعمالها

الفرع الاول : مسؤوليات صاحب بطاقة الدفع الإلكتروني (البطاقة الذهبية)

يعتبر صاحب البطاقة مسؤولاً عما يلي:

1/ استعمال بطاقته بعناية:

من خلال حملها معه وحفظها في مكان آمن، كما يمنع صاحب البطاقة منعا باتا من إعارتها أو منحها نحو شخص آخر، بطاقة الذهبية" موجهة للاستعمال الشخصي فحسب، وتخص فقط العمليات المذكورة في المادة 2 من هذا العقد، لا يجوز لصاحب البطاقة أن يجري عليها أي تعديل كان، وظيفيا أو ماديا، حتى لا يعيق أدائها وأداء شبابيك البنك الآلية وأجهزة إدخال رقم التعريف الشخصي ونهائيات الدفع الإلكتروني التي تشتغل عبرها.

2/ استعمال الرقم السري وكلمة السر الخاصة بالدفع والحفاظ عليها:

على صاحب البطاقة أن يحافظ على خصوصية الرقم السري وكلمة السر الخاصة بالدفع وعدم إخبار أي كان بهما. كما يتوجب عليه ألا يدونهما على بطاقته أو أي وثيقة أخرى ويتعين عليه أيضا أن يكون مناي عن عين الفضوليين أثناء تشكيله لهما عند إنجازة لمختلف العمليات.

صاحب البطاقة مسؤول كذلك عن جميع العمليات المنجزة بواسطة بطاقته على مستوى الشبابيك البنكية الآلية، أجهزة إدخال رقم التعريف الشخصي نهائيات الدفع الإلكتروني عبر الهاتف النقال أو عمليات الدفع عبر شبكة الإنترنت.

صاحب البطاقة مسؤول عن النتائج الناجمة عن طلبه إنهاء استعمال بطاقته، أو فسخ العقد الخاص به.

الفرع الثاني : التزامات صاحب بطاقة الدفع الإلكتروني (البطاقة الذهبية)

يلتزم صاحب البطاقة بما يلي :

- استعمال بطاقته بدفع الإلكتروني خلال فترة صلاحيتها.
- تقبل الاقتطاعات التلقائية الخاصة بامتلاك البطاقة وكل الاقتطاعات الأخرى المطبقة على مختلف العمليات المنجزة بواسطة البطاقة.
- الاطلاع على الشروط العامة للبيع المعروضة من طرف التجاوز عبر المواقع الإلكترونية.
- التأكد عند إنجاز كل عملية من عمليات الدفع عبر شبكة الإنترنت، مع تحمل المسؤولية كاملة عن كون المواقع الإلكترونية المستخدمة مؤمنة، ويتم التعرف على المواقع المؤمنة من خلال قراءة العنوان الإلكتروني "https://" عوض عن العنوان "http://" ؛ وأن يكون العنوان مسبقا برمز على شكل قفل مغلق، التأكد بشكل مسبق عند إنجاز عمليات الدفع مع تحميل المسؤولية كاملة عن توفر رصيد كافي بالحساب، والاحتفاظ بهذا الرصيد الكافي إلى غاية إجراء الاقتطاعات المواتية على الحساب.
- في حال كون رصيد الحساب غير كاف يتحتم على صاحب البطاقة تعويض قيمة العمليات المنجزة ودون أي تأخير لفائدة بريد الجزائر
- إقرار صاحب البطاقة وقبوله لجميع العمليات المنجزة بواسطة بطاقته عبر شبكة الإنترنت أو عبر الهاتف النقال.
- الاحتفاظ بتذكرة أو بوتل كل عمليات الدفع الإلكتروني المنجزة إلى غاية انقضاء صلاحية الأجل المحددة للشكاوي، وهي الأجل المذكورة في المادة 12 من هذا العقد.
- تسوية قيمة شراء السلع أو الخدمات في حال النزعات التجارية.
- إعلام صاحب البطاقة بريد الجزائر دون أي تأخير بأي تعديل يجريه على البيانات التي سبق له وأن دونها على استمارة طلب الحصول على بطاقة الدفع الإلكتروني، وخصوصا منها رقم الهاتف النقال.
- إطلاع صاحب البطاقة وبصفة منتظمة على رصيد حسابه بواسطة الوسائل الموضوعية تحت تصرفه.
- إعلام صاحب البطاقة بريد الجزائر، دون أي تأخير عن أي استعمال غير عادي لبطاقته.

- طلب تقييد البطاقة مباشرة وإبطال استعمالها لدى بريد الجزائر، دون أدنى تأجيل، في حال ضياعها أو سرقتها أو استعمالها لتزوير أو في حال الاستخدام المشبوه للبيانات المتعلقة باستعمالها (المادة 13)
- السماح البريد الجزائر باسترجاع أي بطاقة تم تجميدها أو إلغائها، أو أي بطاقة ضائعة أو مسروقة يتم العثور عليها وأيضا أي بطاقة مدونة بالقائمة السوداء السماح البريد الجزائر بتبليغ الجهات المختصة بكل البيانات الضرورية التي من شأنها أن تساعد في مكافحة التزوير وتبييض.

الفرع الثالث: مسؤولية بريد الجزائر

بريد الجزائر مسؤول عن الخسائر المالية المباشرة التي يتعرض لها صاحب البطاقة والناجمة عن أي خلل يطرأ على النظام بشكل مباشر.

- في حال إبلاغ بريد الجزائر الزبون صاحب البطاقة مسبقا بوجود خلل تقني بالنظام عبر بلاغ مرئي بالجهاز الإلكتروني المستعمل أو عبر أي وسيلة أخرى، فإنه لا يعتبر مسؤولا بتاتا عن أي خسارة ناجمة عن هذا الخلل.

- في حال اكتشاف بريد الجزائر لأي خطر كان يتعلق بأمن خدمة فإنه لديه الحق في أن يوقف الخدمة تماما، وذلك حفاظا منه على مصلحة الزبون من هذا الخطر وإلى غاية إصلاح الخلل، ويتعلق الأمر هنا بالخصوص بالخدمات المرتبطة بشبكة الإنترنت، لا يتحمل بريد الجزائر أي خسارة محتملة ناجمة عن انقطاع الخدمة.

- لا يمكن اعتبار بريد الجزائر مسؤولا عن أي خلل وظيفي أو عن أي تشغيل سيء للخدمات الأسباب خارجة عن نطاقه، لا سيما منها²:

- أي خلل معين لدى صاحب البطاقة.
- أي خلل وظيفي معين في أجهزة وشبكات الاتصالات السلكية ولا سلكية.
- الانقطاع في الخدمة نتيجة حوادث عرضية أو نتيجة قوة قاهرة.
- أي سبب آخر من شأنه أن يعرقل الأداء العادي للخدمات.

² حنان التجاني و اخرون ,مرجع سبق ذكره ,ص 65

- لا يمكن لبريد الجزائر أن يلتزم بأي مسؤولية كانت إذا لم يحترم صاحب البطاقة إرتكاب عملية تزوير.
- لا يمكن لبريد الجزائر أن يلتزم بأي مسؤولية كانت إذا لم يحترم صاحب البطاقة شخصيا.
- عند إنجاز الخاطئ لأي عملية فإن مسؤولية بريد الجزائر تتمثل في تعويض المبلغ الأولي الذي تم اقتطاعه من حساب صاحب البطاقة.

الفرع الرابع : كفيات استعمال بطاقة الدفع الإلكتروني

- يحدد أقصى عدد المحاولات المتتالية التي يجريها صاحب البطاقة وهو يشكل رقمه السري PIN بثلاث (03) محاولات، حيث وبعد المحاولة الثالثة غير المجدية يتم حجز أو توقيف البطاقة، حسب نوع الجهاز الإلكتروني المستعمل.
- أي بطاقة يتم حجزها عبر أحد الشبايبك البنكية الآلية المثبتة لدى بريد الجزائر لا تعاد إلا اصحابها، دون غيره حيث يمكن لصاحبها أن يسترجعها على مستوى مكتب البريد صاحب الشباك البنكي الآلي، وذلك بعد التأكد من هويته في حال ما إذا كانت بطاقة غير متوقفة.
- أي بطاقة يتم توقيفها على مستوى جهاز إدخال الرقم السري أو عبر نهائي الدفع الإلكتروني لا يمكن إعادة تشغيلها إلا بعد استعمالها في عملية سحب الأموال عبر شباك بنكي آلي.
- يحدد أقصى عدد المحاولات المتتالية التي يجريها صاحب البطاقة وهو يشكل كلمة السر الخاصة بعملية الدفع بثلاث (03) محاولات، حيث وبعد المحاولة الثالثة غير مجدية سيتسبب صاحب البطاقة في توقيف بطاقته بالنسبة لجميع المواقع الإلكترونية التجارية يسمح بإنجاز عمليات السحب والدفع والتحويل الإلكتروني للأموال في حدود المبالغ القصوى المحددة في شروط الخاصة من هذا العقد.
- بالإمكان إنجاز عمليات سحب الأموال إلكترونيا عبر أجهزة إدخال رقم التعريف الشخصي مقابل تقديم مطبوع SFPI ووثيقة إثبات هوية سارية الصلاحية.
- يتم إنجاز عمليات الدفع حسب شروط والأحكام السارية للتجار والتجار عبر المواقع الإلكترونية.
- يتم اقتطاع المبالغ الخاصة بالعمليات المنجزة بواسطة بطاقة الدفع الإلكتروني بصفة مباشرة من الحساب المرتبط بالبطاقة.

- بإمكان بريد الجزائر أن يخصم من الحساب وبصفة فورية قيمة العمليات المنجزة بواسطة البطاقة حتى في الحالات التالية:

- وفاة صاحب البطاقة، فقدان صاحب البطاقة، أو فقدان صاحب الحساب للأهلية القانونية خلل وظيفي بالحساب غلق الحساب أو في حال سحب بريد الجزائر البطاقة الدفع الإلكتروني من صاحبها.
- تم تحديد الشروط الخاصة كالتالي:

التعريف المطبقة (د.ج)	الرسم / السعر
350,00	صناعة بطاقة ,تجديدها و استبدالها
200,00	إعادة اعداد الرقم السري (PI N)
100,00	الشكاوة غير ثابتة الصحة
30,00	الاعتراض المؤقت او النهائي عن البطاقة
30,00	تجميد البطاقة
10,00	اشعار برسالة قصيرة

الجدول رقم (1) : رسوم و اسعار استعمال البطاقة الذهبية

- تأكدوا من كونكم تبصرون شبكة الأنترنت عبر مواقع الإلكترونيّة آمنة وموثوقة، حتى تتفادوا تحميل البرمجيات الخبيثة دون علم منكم، والتي من شأنها أن تضر بخصوصيتكم وتسرق بياناتكم.
- وأنتم تلجؤون إلى مواقع إلكترونية أخرى، لا تستعملوا أبدا كلمات السر ذاتها التي تستخدمونها في الدخول لخدمات بريد الجزائر .
- قبل الشروع في إدخال رقمكم عبر لوحة الشباك البنكي الآلي أو عبر لوحة نهائي الدفع الإلكتروني.
- تحقق من كونكم في منأى عن أنظار الفضوليين.
- في حال تسجيل أي خلل كان أو أي استعمال غير عادي لبطاقتم الذهبية الخاصة بالدفع الإلكتروني، وفي حال تسجيل أي هلال كان بحسابكم البريدي الجاري، فإنه يتوجب عليكم إعلام بريد الجزائر بذلك عن طريق الاتصال بالرقم 1530 والتقدم إلى أي مكتب بريد بدون أدنى تأخير

المطلب الثالث: مزايا وعيوب وعوائق البطاقة الذهبية

الفرع الأول: مزايا البطاقة الذهبية

البطاقة الذهبية هي بطاقة دفع الكترونية وضعتها مؤسسة بريد الجزائر لزيائنها من أجل تسهيل عملية السحب ودفع الأموال وكذا تسديد مختلف الفواتير، هذا وتضيف ذات الجهات أن هذه العملية هي من بين الأهداف المسطرة لتوسيع خدمات المؤسسة لتشمل بذلك عمليات تعبئة بنزين السيارات.

وفي سياق ذي صلة فان هاته البطاقة الذهبية الالكترونية المقترحة من طرف مديرية بريد الجزائر تساعد المستهلك أو الزبون من خلال استخدامها في عملية سحب ودفع الأموال بصفة سريعة وذلك دون التنقل الى مكاتب البريد المتواجدة عبر مختلف بلديات ودوائر أو غيرها، حيث أن مديرية بريد الجزائر عملت على تأمين وتوفير كل الظروف من أجل وضع هذه البطاقة المتطورة حيز الخدمة، خاصة وأن هذه البطاقة هي وليدة للبطاقة القديمة غير انها هذه الجديدة أكثر تطوراً أين استبدلت البطاقة الصفراء العادية بالبطاقة الذهبية والتي تحمل العديد من الامتيازات، بحيث أن هذه الأخيرة تؤهل مستعملها إلى السحب والدفع الفوري سواء كان ذلك بشراء منتجات أو اقتناء أشياء عن طريق واب" بريد الجزائر"، تعبئة الهاتف النقال، اضافة الى خدمات ومزايا أخرى كتعبئة أيضا بنزين السيارات وهي خدمة جديدة ستوضع حيز الاستغلال في القريب العاجل وذلك بعد ابرام اتفاقية مع مؤسسة نפטال.

في مقابل ذلك ومن بين الامتيازات أيضا تمكن البطاقة الذهبية صاحبها من إجراء مختلف عمليات السحب والدفع، مثل سحب الأموال من أجهزة الصراف الآلي المتواجدة في مراكز بريد الجزائر أو باقي البنوك الأخرى، تسديد ثمن المشتريات عند التجار الذين يدعمون هذه البطاقة، دفع فواتير الماء أو الكهرباء أو الغاز من خلال مكتب البريد الافتراضي عبر الأنترنت الذي أطلقته المؤسسة إضافة إلى استعمال البطاقة في الشراء، هذا ويتم طلب البطاقة عبر خطوات بسيطة من خلال موقع المؤسسة عبر الإنترنت المخصص لهذا الغرض، كما أن هذه البطاقة تقوم بتسهيل كافة العمليات وريح الوقت، ويمكنك السحب 24/24 ساعة وتنقصر في استعمال السيولة المالية وكذلك تمكن صاحب البطاقة بالقيام بالعديد من العمليات عبر الموزعات الآلية.

الفرع الثاني: عيوب البطاقة الذهبية

رغم أن للبطاقة الذهبية العديد من المزايا والمحاسن إلا أنها لا تخلو من بعض العيوب والتي سنحاول جمعها وذكرها كالتالي³:

- عدم وجود موزعات آلية في كل مكاتب البريد والموزعات الآلية الموجودة أغلب الوقت لا يوجد بها سيولة كافية.

- في حالة سرقتها مع الرقم السري توجد خطورة على صاحب الحساب حيث أنها تمكن سارقها من سحب أقصى مبلغ من الموزع الآلي وقدره 50000.00 دينار جزائري وهذا ما يشكل خطورة كبيرة على صاحبها.

- حدوث أخطاء في السحب بسبب خلل في الشبكة.

- صعوبة استرجاعها في حالة ضياع الرقم السري إذ أن صاحب البطاقة يضطر إلى التوجه إلى أقرب مكتب بريدي موجود لإيجاد حل لهذا المشكل وأغلبه يكون انتظار الحصول على بطاقة أخرى والتجديد يأخذ وقت طويل.

- المبلغ المسموح بالسحب لا يلبي رغبات جميع الزبائن، إذ أن البطاقة الذهبية تمكن صاحبها من سحب مبلغ 50000.00 دينار جزائري من الموزعات الآلية ومبلغ قدره 500000.00 دينار الجزائري من الشباك الداخلي لبريد وهذا ما يجعل بعض الزبائن يستأثرون من هذا الأمر.

- عندما يقوم العميل بإدخال بطاقته الذهبية وإعادة إدخال الرقم السري لـ 3 مرات متتالية تقوم الموزعات الآلية بسحب البطاقة مباشرة وتحظر هذه البطاقة مما يجعل من غير الممكن إستخدامها مرة أخرى فيتوجب على صاحبها التوجه إلى مكتب البريد لإصلاح الخلل الموجود فيها.

الفرع الثالث: مشكلات البطاقة الذهبية

يعاني زبائن بريد الجزائر مشاكل وعراقيل بالجملة تحول دون تحقيق الأهداف الرئيسية المرجوة من استعمال البطاقة الذهبية وأهمها ولعل طول الانتظار الحصول على هذه البطاقة وطول فترة استعمال الرمز السري وعدم عمله في حال طلبه عند الضياع ناهيك عن ابتلاع عديد الموزعات المالية للبطاقة ودون التمكن من

³ بن زايد مصطفى و حاليص مصطفى , دور البطاقات الالكترونية في تحسين الخدمات الالكترونية في المؤسسة الاقتصادية -دراسة بطاقة الذهب لبريد الجزائر , كلية العلوم الاقتصادية و التجارية و علوم التسيير , جامعة ابن خلدون , تيارت , 2021-2022, ص 73

استرجاعها في اليوم نفسه حسما رصدته "الوسط" في البريد المركزي كما لا يزال مساهمة هذه البطاقة في التجارة الإلكترونية ضعيفا الأمر في الوقت التي فرضت فيه البطاقة الذهبية نفسها بقوة في الحياة اليومية للمواطن من أجل تدليل بعض الصعوبات التي يواجهها لدى مراكز البريدي خاصة الطوابير الطويلة خلال الأسبوع الأول من كل شهر هو تاريخ صب معاشات المتقاعدين وأجور الملايين من عمال مختلف القطاعات خاصة العمومية التي تتعامل مع مؤسس بريد الجزائر لا يزال استعمال هذه البطاقة يشوبه الكثير من النقائص والتعقيدات التي حالت دون تحقيق أهدافها لعل أهمها تخفيض الضغوط على إدارة بريد الجزائر من جهة وتسهيل المعاملات البريدية المصرفية بالإضافة إلى تنشيط التجارة الإلكترونية من جهة أخرى.

ومن العراقيل التي لا تزال تصادف المواطنين الراغبين في الحصول على هذه البطاقة حسب ما رصدته الوسط بالبريد المركزي هو توجيههم إلى مقاهي الأنترنت من تقديم طلب الحصول على هذه البطاقة وكان من الأجدر على إدارة البريد أن تضع تحت تصرف المواطنين مكتب أو استثمارات مخصصة لهذا الغرض مدام أن رقم الحساب البريدي وكل ما له صلة بالعمليات المصرفية يدخل في خانة السري للغاية، ومن المشاكل التي باتت تعترض على ملاك هذه البطاقات وحولت استعمالها على "جحيم"

وفي ذات الاستطلاع رصدت تجريدة الوسط الاقبال الكبير للموظفين على الشبايبك لتقديم طلبات استرجاع الرمز السري لاستعمال البطاقة، حيث تطلب إدارة لهذا الغرض نسخة طبق الأصل لبطاقة التعريف وأخرى للبطاقة الإلكترونية

المطلب الرابع : لمحة عن تطبيق بريدي موب

سنتطرق إلى تعريف تطبيق بريدي موب وذكر أهم الخدمات التي يقدمها بالإضافة إلى شروط الاستفادة من هذه الخدمات، وأخيرا ذكر خصائص ومميزات تطبيق بريدي موب.

الفرع الأول: تعريف تطبيق بريدي موب والخدمات التي يقدمها

1/ تعريف تطبيق بريدي موب

هو تطبيق إلكتروني تابع لمؤسسة بريد الجزائر أنشأ سنة 2018 ومتوفر على متجري التطبيقات بلاي ستور وأبل ستور وهو عملية تطبيقية على الهاتف النقال، تضع تحت تصرفكم الخدمات النقدية والمالية البريد الجزائر، وبالتالي فهي تساهم في تحسين الخدمات المالية لبريد الجزائر.

- الخدمات التي يقدمها تطبيق بريدي موب

يقدم تطبيق بريدي موب العديد من الخدمات لزيائنه وهي⁴:

✓ الاطلاع على الحساب البريد الجاري

✓ تسيير البطاقة الذهبية

✓ التحويل من حساب إلى حساب آخر؛

✓ تقديم المعلومات المكانية الخاصة بالموزع الآلي

✓ تقديم المعلومات المكانية الخاصة بالمكتب البريدي

✓ إعادة تفعيل البطاقة بعد تجميدها يطلب من الزبون

✓ الحصول على كشف مصغر خاص بالعمليات العشر الأخيرة التي تم إجراؤها باستخدام بطاقة

الذهبية.

✓ حفظ عمليات التحويل كنماذج حتى يتسنى استعمالها لاحقاً

الفرع الثاني: شروط الاستفادة من خدمات تطبيق بريدي موب

- أن يكون للزبون حساب بريدي جاري؛

- أن يستفيد الزبون من البطاقة الذهبية وتكون صالحة للاستعمال

- أن يكون بحوزته رقم الهاتف الذي طلب به البطاقة الذهبية

- أن تتوفر في الهاتف شبكة الانترنت

الفرع الثالث : خصائص ومميزات تطبيق بريدي موب

1/ خصائص تطبيق بريدي موب

يتميز تطبيق بريدي موب بمجموعة من الخصائص تذكر منها:

- يعمل بنظام الأندرويد؛

⁴ أسماء فليقلة و عياشي منال , دور نماذج الاعمال الرقمية في تحسين الخدمات المالية دراسة عينة من مستخدمين تطبيق بريدي موب , مذكرة نيل شهادة ماستر , كلية العلوم الاقتصادية و التسيير و العلوم التجارية , جامعة عبد الحفيظ بوصوف ميله , 2023-2024, ص31

- يمكن تحميله بسهولة من خلال متجر Google Play
- تطبيق خاص بمؤسسة الجزائر
- تطبيق يعالج المعاملات المالية كتحويل الأموال وتخليص الفواتير وكذا يقوم بعمليات تتعلق بمتابعة البطاقة الذهبية وتسجيل الشكاوى والاحتياجات
- تطبيق يسمح بمعرفة الرصيد الخاص ومشاهدة حالته
- تطبيق يسمح بإجراء تحويلات من حساب إلى آخر؛
- ألا يتجاوز المبلغ التراكمي لعمليات التحويل الخاصة الحد اليومي الثابت المذكور في حدود البطاقة.
- تخضع كل معاملة تحويل الضريبة متغيرة حسب المبلغ المحدد؛
- أي عملية نقل تخضع للتفويض

2/ الخدمات التي يقدمها بريدي موب

- خدمة تحويل المبالغ المالية من حساب إلى حساب آخر .
- خدمة الاطلاع على الرصيد وكشف على آخر العمليات المستخدمة.
- خدمة تعبئة رصيد الهاتف النقال (موبيليس جيزي، أوريدو).
- خدمة تعبئة رصيد الأنترنت ADSL
- خدمة سحب المبالغ المالية من الصراف الآلي دون إظهار البطاقة الذهبية.
- تسيير البطاقة الذهبية والاستفادة من خدماتها.

خلاصة :

في خضم التحول الرقمي الذي تعرفه المنظومة المالية والخدماتية، يُعد الدفع الإلكتروني أداة محورية في تحديث طرق التعامل المالي، وتحقيق الكفاءة والسرعة في أداء الخدمات. ومن خلال ما تم عرضه في هذا الفصل، يتضح أن الدفع الإلكتروني يمثل بديلاً عصرياً للطرق التقليدية، بفضل ما يوفره من مزايا متعددة على غرار الأمان، التوفير في الوقت والتكلفة، وتيسير الوصول إلى الخدمات عن بُعد

نموذجاً فعلياً وواقعياً لهذا التحول داخل مؤسسة بريد الجزائر، حيث ساهمت فيه **البطاقة الذهبية** وقد شكلت رقمنة الخدمات البريدية والمالية، وأثبتت فعاليتها في تحسين جودة الخدمة العمومية، رغم ما يرافقها من بعض العوائق التقنية والتنظيمية. ومن ثمّ، فإن نجاح هذه التجربة يتطلب مواصلة دعمها وتطويرها، عبر توسيع نطاق استخدامها، وتحسين البنية التحتية الرقمية، وتكثيف جهود التوعية لدى المواطنين بمزايا الدفع الإلكتروني وأهميته.

وبذلك، فإن الدفع الإلكتروني ليس مجرد وسيلة تقنية، بل خيار استراتيجي لتعزيز الحوكمة وتحقيق التحول الرقمي في تقديم الخدمة العمومية بكفاءة وشفافية.

الخاتمة

في خضم التحولات التكنولوجية المتسارعة التي يشهدها العالم، أصبحت الرقمنة خيارًا استراتيجيًا لا مخلص منه أمام الدول، خاصة تلك التي تسعى إلى تحديث إدارتها العمومية وتحسين علاقتها بالمواطن. ومن خلال هذه الدراسة، حاولنا الوقوف على مدى مساهمة الرقمنة، عبر الدفع الإلكتروني كنموذج ممثل في البطاقة الذهبية، في تحسين نوعية الخدمات العمومية في الجزائر.

وقد بيّنت نتائج الدراسة أن الرقمنة، رغم التحديات التقنية والبشرية، ساهمت بشكل ملموس في تجاوز العديد من معوقات الإدارة التقليدية، لا سيما من حيث تقليص البيروقراطية، تسريع الإجراءات، وتحقيق نوع من الشفافية في أداء المرافق العمومية. فقد أظهرت تجربة البطاقة الذهبية، التي أطلقتها مؤسسة بريد الجزائر، تطورًا ملحوظًا في أساليب تقديم الخدمة، من خلال تخفيض الطوابير، وتيسير الوصول إلى الخدمات المالية دون الحاجة إلى التنقل الميداني.

ومع ذلك، فإن فعالية هذا التحول تبقى مرتبطة بمدى جاهزية البنية التحتية، وتأهيل الموارد البشرية، وتعزيز الثقافة الرقمية لدى المواطنين. فنجاح الدفع الإلكتروني لا يتوقف فقط على توفر الوسائل التقنية، بل أيضًا على وعي مجتمعي وتنسيق مؤسساتي فعال.

وعليه، فإن الإجابة التي توصلنا إليها من خلال تحليل المؤشرات والمعطيات النظرية والتطبيقية تؤكد أن الرقمنة، لا سيما الدفع الإلكتروني، ساهمت بفعالية نسبية في تحسين الخدمة العمومية من خلال:

- تبسيط الإجراءات الإدارية وتقصير الأجل الزمنية للحصول على الخدمات.
- تقليل الطوابير والاحتكاك المباشر بين المواطن والمرفق العمومي، مما ساهم في الحد من مظاهر البيروقراطية.

- رفع درجة الشفافية والدقة في إنجاز المعاملات، خصوصًا المالية منها، كما هو الحال مع استخدام البطاقة الذهبية.

- إتاحة الخدمات عن بُعد، وهو ما عزز من مبدأ تقريب الإدارة من المواطن.

غير أن هذه المساهمة تظل متفاوتة الأثر ومحدودة الانتشار، بسبب وجود عدد من المعوقات الميدانية، أبرزها:

- ضعف البنية التحتية الرقمية،

- نقص التكوين لدى الموارد البشرية،

- وتباين مستوى الوعي الرقمي لدى المواطن.

وعليه، يمكن القول إن الدفع الإلكتروني عبر البطاقة الذهبية يُمثل نقطة انطلاق واعدة نحو خدمة عمومية أكثر نجاعة في الجزائر، لكنه ليس غاية نهائية، بل خطوة ضمن مسار طويل يحتاج إلى دعم سياسي وإداري وتقني مستمر، مع إشراك المواطن كطرف فاعل في إنجاح هذا التحول.

توصيات الدراسة :

- تطوير البنية التحتية الرقمية في الإدارات العمومية لتسهيل تطبيق الدفع الإلكتروني.
- تكوين الموظفين العموميين في مجال تكنولوجيا المعلومات واستخدام المنصات الرقمية.
- تعزيز الوعي الرقمي لدى المواطنين وتشجيعهم على استخدام الخدمات الإلكترونية.
- توسيع نطاق استخدام البطاقة الذهبية ليشمل مختلف المعاملات الإدارية والمالية.
- ضمان حماية المعطيات الشخصية للمواطنين وتعزيز ثقة المستخدم في المنصات الرقمية.
- إصدار تشريعات حديثة تدعم التحول الرقمي وتواكب تطور الخدمات العمومية الإلكترونية.
- إشراك القطاع الخاص والمؤسسات الناشئة في تطوير حلول رقمية مبتكرة للإدارة العمومية.
- اعتماد آليات تقييم دوري لقياس جودة وفعالية الخدمات الرقمية المقدمة.

قائمة المراجع :

أولا : كتب

- أحمد سفر , أنظمة الدفع الالكترونية , الطبعة الأولى , منشورات الحلبي الحقوقية , 2008
- ايمان فاضل السامرائي و هيثم محمد الزغبى , نظم المعلومات الادارية , دار الصفاء للنشر و التوزيع عمان , 2004
- حمادة عبد العال طارق , التجارة الالكترونية , الدار الجامعية , الإسكندرية , 2003
- ديمثان المجالي , اسامة عبد المنعم , التجارة الالكترونية , الطبعة الأولى , دار وائل للنشر , الأردن , 2013
- سعيد بن عبد العزيز عثمان , اقتصاديات الخدمات و المشروعات العامة , الإسكندرية, الدار الجامعية , 2000
- سعيد بن عبد العزيز عثمان, اقتصاديات الخدمات والمشروعات العامة, الإسكندرية, 2000.
- صالح المؤذن, مبادئ التسويق, عمان, 1999.
- عبد الجبار منادل , أسس تسويق الحديث , دار العلمية الدولية و دار الثقافة للنشر و التوزيع , عمان , 2002 ,
- عبد الجبار منادل, أسس التسويق الحديث, عمان, 2002.
- عبد القادر برانيس , التسويق الخدمات و الخدمات العمومية , مكتبة الوفاء القانونية للنشر , مصر , 2014
- عبد القادر برانيس, التسويق الخدمات والخدمات العمومية, مكتبة الوفاء القانونية للنشر, مصر
- محمد أمين عودة, إدارة المشروعات العامة: قضايا واستراتيجيات, منشورات جامعة الكويت, 1996.
- محمد صالح المؤذن, مبادئ التسويق , دار الثقافة للنشر و التوزيع , عمان , 1999
- مريزيق عدمان , التسيير العمومي بين اتجاهات الكلاسيكية و اتجاهات الحديثة , جسور للنشر و التوزيع , الجزائر , 2015
- مصطفى كمال طه وائل بندق , الارواق التجارية و وسائل الدفع الالكترونية الحديثة , دار الفكر الجامعي , الاسكندرية , مصر , 2007
- ناصر دادى عدون , اقتصاد المؤسسة , ط2, دار المحمدية العامة , الجزائر , 1998

- ناصر داودي، اقتصاد المؤسسة، دار المحمدية العامة، الجزائر، 1998.

- نجلاء أحمد يس، الرقمنة وتقنياتها في المكتبات العربية، القاهرة، العربي للنشر والتوزيع، ط1، 2013.

ثانياً: مذكرات و اطروحات جامعية

- بن بتيش بلال، أثر جودة الخدمة التأمينية على تحقيق الميزة التنافسية، جامعة محمد بوضياف، 2013.

- بوضياف مصطفى ، توظيف الطلبة لمصادر المكتبات الرقمية في بحوثهم العلمية طلبة السنة الثانية
ماستر شعبة الاعلام و اتصال نموذجاً (مذكرة تخرج لنيل شهادة ماستر في علم مكتبات و المعلومات ،
كلية العلوم الاجتماعية ، جامعة عبد الحميد بن باديس مستغانم 2016-2017

- بوعنان نور الدين، جودة الخدمة وأثرها على العملاء - حالة المؤسسة المينائية بسكيكدة، جامعة
المسيلة، 2007.

- خالد حيواني ، التسيير العمومي الجديد كمقاربة لترقية الخدمة العمومية و محاربة الفساد الإداري : دراسة
على ضوء التجارب الرئدة الولايات المتحدة الأمريكية ، بريطانيا و سنغافورية ، رسالة ماجستير ، تخصص
حوكمة و تنمية ، كلية الحقوق و العلوم السياسية ، 2015

- دربال ياسمينه ، آليات تحسين جودة الخدمة العمومية في الجزائر ، مذكرة ماجستير ، تخصص تسويق
خدمات ، كلية العلوم الاقتصادية و التجارية و علوم التسيير، جامعة محمد الصديق بن يحي ، جيجل ،
2019

- دريال ياسمينه، آليات تحسين جودة الخدمة العمومية في الجزائر، جامعة محمد الصديق بن يحي،
جيجل، 2019.

- ريان بن كحلة، دور الإدارة الإلكترونية في رقمنة سجلات الحالة المدنية، جامعة الجزائر، 2018-
2019.

- سالم باشيوة ، الرقمنة في مكتبات الجامعة الجزائرية - دراسة حالة المكتبة الجامعية المركزية -، مذكرة
ماجستير ، قسم علم المكتبات و التوثيق ، كلية العلوم الإنسانية و الاجتماعية ، جامعة الجزائر " بن يوسف
بن خدة " ، 2007-2008

- سلمى بوشرمة ، فاطيمة فدسي ، دور الرقمنة في تحسين جودة الخدمة العمومية ، مذكرة ماستر ،
تخصص تسويق الخدمات ،كلية العلوم الاقتصادية و التجارية و علوم التسيير ، جامعة محمد صديق بني
يحيي ، جيجل ، 2018

- سلمى بوشرمة، فاطمة قدسي، دور الرقمنة في تحسين جودة الخدمة العمومية - دراسة حالة البطاقة
الذهبية لبريد الجزائر، جامعة ألكلي محمد، البويرة، 2018.

- سهيلة مهري، المكتبة الرقمية في الجزائر - دراسة للواقع وتطلعات المستقبل، جامعة قسنطينة، 2005.

- شافية شريط , كريمة بوشملة , دور الإدارة الالكترونية في تحسين جودة الخدمة دراسة ميدانية بلدية
جيجل , مذكرة ماستر , جامعة جيجل , 2016
- شروق بوزيدي, أثر التكنولوجيا الرقمية على الأداء الوظيفي في المؤسسات الإدارية, جامعة العربي بن
مهدي, 2021-2022.
- عبد الرؤوف السعودي و اخرون , اثر الرضا الوظيفي في ابداع العاملين في المؤسسة الاقتصادية -
دراسة حالة مؤسسة بريد الجزائر بالوادي - , مذكرة ماستر تخصص إدارة اعمال , جامعة الوادي , 2022
- عبد الكريم عشور , دور الادارة الالكترونية في ترشيد الخدمة العمومية في الولايات المتحدة الامريكية و
الجزائر , رسالة ماجستير , تخصص علوم سياسية, كلية الحقوق و العلوم السياسية , جامعة قسنطينة ,
2009
- فاطمة الزهراء بن جريد, رقمنة الإدارة وإصلاح المنظومة التربوية في الجزائر , جامعة عبد الحميد بن
باديس, مستغانم, 2018-2019.
- فتيحة بوحروود , تقييم جودة الخدمة في شركات التأمين الوطنية في سوق الجزائرية , مذكرة ماجستير ,
تخصص إدارة اعمال , كلية العلوم الاقتصادية و التجارية و علوم التسيير , جامعة فرحات عباس , سطيف
2006 ,
- فوزية صادقي, دور الرقمنة في تحسين الخدمة العمومية بالجزائر - دراسة تحليلية للجماعات المحلية,
جامعة باتنة, 2020-2021.
- لمقدم عبد الغاني . مدلل عبد الفتاح , الرقمنة كمدخل لتحسين الخدمة العمومية في الجزائر قطاع العدالة
نموذجا , رسالة ماجستير , تخصص سياسة عامة وإدارة محلية , كلية الحقوق والعلوم السياسية , جامعة
الوادي , 2016
- نصيرة زوبير , صورية بن فاضل , دور الادارة الالكترونية في تحسين الخدمة العمومية بالبلديات
الجزائرية بلدية تيارت نموذجا دراسة ميدانية , مذكرة ماستر , جامعة تيارت , 2022
أطروحات دكتوراه
- وهاب محمد , تقييم صورة المؤسسة ةاثرها على سلوك المستهلك , دراسة حالة بريد الجزائر , مذكرة
ماجستير , كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير , تخصص التسيير , جامعة الجزائر , 2005-2006

ثالثا : مقالات مجلات علمية

- احمد الكبيسي , تطور النظم الالية في المكتبات من الحوسبة الى الرقمنة الافتراضية , المجلة العربية
300 , العدد 29 , 2008

-بودلال على , اعتماد وسائل الدفع الالكترونية كآلية للتقليل من كتلة النقدية غير الرسمية المتداولة في اقتصاد الجزائري , مجلة الاقتصاديات الاعمال و التجارة , العدد 05 , 2018

-تاج بشير , قدوسي محمد , مجتمع المعرفة بين الواقع الخدمة العمومية الالكترونية و متطلبات التحول الرقمي , التطبيق الالكتروني بريدي موب انموذجا , مجلة معيار , المجلد 06 , العدد 05 , 2022

-دخيلي خالد , أثر التوجه نحو الحوكمة الالكترونية في تحسين الأداء التسويقي للخدمة العمومية , مجلة التميز الفكري للعلوم الاجتماعية و الإنسانية , جامعة فرحات عباس سطيف , العدد الخاص للملتقى الافتراضي الدولي "الحوكمة الإلكترونية و التنمية المستدامة في الدول النامية الواقع و التحديات , 2021
-دخيلي خالد, أثر التوجه نحو الحوكمة الإلكترونية في تحسين الأداء التسويقي للخدمة العمومية, مجلة التميز الفكري, 2021.

-ساخي بوبكر , دور و أهمية جودة الخدمة التأمينية في جلب العملاء , مجلة الأبحاث الاقتصادية , المجلد 17 , العدد 01 , جامعة لونيبي علي بليدة 2 مخبر المقالة , 2022

-ساخي بوبكر, دور وأهمية جودة الخدمة التأمينية في جلب العملاء, مجلة الأبحاث الاقتصادية, جامعة لونيبي علي, 2022

-غوانمية غاري فؤاد , مقابلة احمد حسين , درجة تطبيق الادارة الالكترونية في المدارس , مديرية التربية , جامعة القدس , المفتوحات للابحاث و الدراسات التربوية , مجلد 9, العدد 23 , 2018,

-كحل راس سماح , دور الرقمنة البلدية في تحسين خدمة العمومية الالكترونية , مجلة الدراسات القانونية و اقتصادية , العدد 01 , كلية الحقوق والعلوم السياسية , جامعة 8ماي 1945 قالمة

-كلثوم عتاب, مكي الدراجي, رقمنة الشباك الإلكتروني الموحد للوثائق البيومترية كآلية لتحسين الخدمة العمومية, مجلة الاجتهاد القضائي, جامعة محمد خيضر بسكرة.

-مسفرة بنت دخيل الله الخنعمي , مشاريع و تجارب التحويل الرقمي في المؤسسات المعلومات , مجلة RIST . المجلد 19, العدد 01 , 2011

- مصطفى بوداوي , صناعة بيئية رقمية في ظل عصرنة المرفق العام , الصعوبات و افاق , كلية الحقوق و العلوم السياسية و القانونية , جامعة السعيدة , دفاتر السياسة وقانونية , العدد 17 , 2017

رابعاً : مصادر إلكترونية

- موقع البوابة الحكومية للخدمات العمومية ,
<https://bawabatic.dz/?req=informations&op=detail&id=569> , تاريخ الإطلاع عليه :

2025/05/27, على ساعة 23:23

- موقع بريد الجزائر <https://eccp.poste.dz>

الفهرس :

الصفحة	الفهرس
	شكر و عرفان
	إهداء
1	مقدمة:
9	الفصل الأول : الإطار النظري للرقمنة و تحسين الخدمة العمومية
10	تمهيد:
11	المبحث الأول: المفاهيم و المبادئ الأساسية للرقمنة
11	المطلب الأول: النشأة التاريخية والتعريف للرقمنة.
15	المطلب الثاني: أهمية و الأهداف الاستراتيجية للرقمنة.
17	المطلب الثالث : عوامل نجاح و التحديات التحول الرقمي
18	المطلب الرابع : متطلبات عملية الرقمنة في المؤسسات
20	المبحث الثاني: الإطار المفاهيمي للخدمة العمومية
20	المطلب الأول: مفهوم الخدمة العمومية و خصائصها
22	المطلب الثاني: تصنيفات الخدمة العمومية و أهميتها.
24	المطلب الثالث :اهداف و مبادئ الخدمة العمومية
28	المطلب الرابع : أساليب تحسين الخدمة العمومية
31	المبحث الثالث : التفاعل بين الرقمنة و الخدمة العمومية
31	المطلب الاول : مراحل تطبيق الرقمنة على خدمة العمومية
35	المطلب الثاني : دوافع تطبيق الرقمنة على الخدمة العمومية
37	المطلب الثالث : الرقمنة و افاق ترشيد الخدمة العمومية
39	المطلب الرابع: التحديات والجهود المبذولة لبناء بيئة رقمية في المؤسسات العمومية

43	خلاصة الفصل.
44	الفصل الثاني: آلية الدفع الإلكتروني : البطاقة الذهبية أنموذجا
45	تمهيد:
46	المبحث الأول: النظم الإلكترونية للدفع الإلكتروني و الياتها
46	المطلب الأول : مفهوم الدفع الإلكتروني و أنواعه
48	المطلب الثاني : العوامل الدافعة لتطور أنظمة الدفع
51	المطلب الثالث : خصائص و أهمية الدفع الإلكتروني
52	المطلب الرابع : مزايا و عيوب وسائل الدفع الإلكتروني
54	المبحث الثاني: تعريف مؤسسة بريد الجزائر
54	المطلب الأول: نشأة مؤسسة بريد الجزائر
55	المطلب الثاني: البنية الهيكلية لبريد الجزائر
62	المطلب الثالث: الخدمات التي يقدمها بريد الجزائر
68	المبحث الثالث :عموميات حول بطاقة الدفع الإلكترونية (البطاقة الذهبية)
68	المطلب الأول: مفهوم البطاقة الذهبية
70	المطلب الثاني : مسؤوليات و التزامات البطاقة الذهبية و كيفية استعمالها
75	المطلب الثالث: مزايا و عيوب و عوائق البطاقة الذهبية
77	المطلب الرابع : لمحة عن تطبيق بريدي موب
80	خلاصة الفصل.
82	خاتمة
84	قائمة المصادر والمراجع
89	الفهرس
	ملخص الدراسة